

УДК 378.01:005

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Ю.Д. Бойчук, А.В. Боярська-Хоменко¹

INNOVATIVE ACTIVITY OF THE HEAD OF THE INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION IN THE SYSTEM OF INTERNAL QUALITY MANAGEMENT

Yu. Boichuk, A. Boiarska-Khomenko

Сьогодні на часі є створення національної структури для підтримки справедливості, якості та ефективності систем освіти. Основна відповідальність за забезпечення високого рівня якості освіти покладена на керівника закладу освіти. Управління та інновації в освіті є ключовими елементами якісного освітнього процесу, що служить соціокультурним, економічним і демократичним цінностям і принципам. Мета статті – узагальнити зміст інноваційної діяльності керівника закладу освіти в системі внутрішнього управління якістю. Інновації в управлінні визначаються як формування та впровадження практики, структури, методів або процесу управління, які є новими для певної галузі та здійснюються з метою сприяння досягненню визначених цілей і завдань розвитку закладу освіти. Інновації в освіті є цілеспрямованою та запланованою діяльністю, спрямованою на впровадження новизни в педагогічний контекст, спрямований на суттєве покращення підготовки здобувачів освіти за допомогою взаємодії та інтерактивності. Незаперечним фактом є залежність управління якістю освіти від багатьох чинників: проектування інновацій, організаційна діяльність, мотивація та стимулювання усіх учасників освітнього процесу, аналіз ефективності діяльності закладу освіти, забезпечення популяризації та наступності освітянських ідей і практик тощо. Інноваційний процес в управлінні якістю освіти має змістовну структуру: ініціація, маркетинг інновацій, випуск інновацій, реалізація інновацій, моніторинг інновацій, оцінка ефективності, дифузія інновацій. Управління інноваційними процесами в системі управління якістю освіти потребує: переведення процесу реалізації інновацій в якісно новий стан, надання якісних конкурентоспроможних освітніх послуг, здійснення оперативного інформаційного зв'язку, інтеграції у європейський і міжнародний освітній простір та інші. Основні завдання інноваційної діяльності керівника закладу освіти: забезпечення якості освіти на засадах інноваційності, технологічності, систематичності та системності; моніторинг реалізації стратегії розвитку; забезпечення підготовки та перепідготовки науково-педагогічних працівників; створення комфортних, безпечних умов для розвитку і самореалізації учасників освітнього процесу.

Ключові слова: якість освіти, інноваційна діяльність, заклад вищої освіти, управлінська діяльність, інновації в освіті.

¹ ©Ю.Д. Бойчук, А.В. Боярська-Хоменко, 2022
<https://doi.org/10.34142/2312-1548.2022.58.01>

Today, the creation of a national structure to maintain the fairness, quality and efficiency of education systems is urgent. The main responsibility for ensuring a high level of educational quality rests with the head of the educational institution. Management and innovation in education are key elements of a quality educational process. It serves socio-cultural, economic and democratic values and principles. The purpose of the article is to summarize the content of innovative activities of the head of the educational institution in the system of internal quality management. Innovations in management are the formation and implementation of management practices, structures, methods or processes that are new to a particular field and are carried out in order to contribute to the achievement of certain goals and objectives of the educational institution. Innovation in education is a purposeful and planned activity aimed at introducing novelty in the pedagogical context, aimed at significantly improving the training of students through interaction and interactivity. An indisputable fact is the dependence of education quality management on many factors. They are: design of innovations, organizational activities, motivation and stimulation of all participants in the educational process, analysis of the effectiveness of the educational institution, ensuring the promotion and continuity of educational ideas and practices and more. The innovation process in education quality management has a meaningful structure. They are: initiation, marketing of innovations, release of innovations, realization of innovations, monitoring of innovations, evaluation of efficiency, diffusion of innovations. Management of innovative processes in the quality management system of education is required. They are: transfer of the process of innovation implementation to a qualitatively new state, provision of high-quality competitive educational services, implementation of operative information communication, integration into the European and international educational space and others. The main tasks of the innovative activity of the head of the educational institution are: ensuring the quality of education on the basis of innovation, manufacturability, systematicity and systematicity; monitoring the implementation of the development strategy; providing training and retraining of scientific and pedagogical workers; creating comfortable, safe conditions for the development and self-realization of participants in the educational process.

Keywords: quality of education, innovative activity, institution of higher education, managerial activity, innovations in education.

Загальна постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Закон України «Про освіту» визначає мету розбудови і функціонування системи забезпечення якості освіти, зокрема це гарантія високої якості освіти, її постійне і послідовне підвищення, формування довіри суспільства до закладів освіти і органів управління ними (Про освіту, 2017). У Законі також виокремлено дві складові системи забезпечення якості освіти: внутрішня і зовнішня.

Сьогодні доцільним є створення національної структури для підтримки справедливості, якості та ефективності систем освіти. Мета полягає в тому, щоб визначити загальну концепцію забезпечення якості на рівні закладів освіти та, побічно, оцінки на системному рівні (Ворожбіт-Горбатюк, 2021). Основна відповідальність за забезпечення високого рівня якості освіти покладена на систему адміністративного управління закладам освіти, яка визначається законодавством України, а також установчими документами самого закладу (Про вищу освіту, 2014). Управління закладами освіти здійснюють засновник, керівник закладу освіти, колегіальні органи управління, у тому числі громадські.

Сьогодні освіта є послугою, яка забезпечується спеціалізованими установами, відповідно, не може бути відокремлена від людей, які надають цю

послугу, від їхньої компетентності та цілеспрямованості. Таким чином, управління та інновації в освіті є ключовими елементами якісного освітнього процесу, що служить соціокультурним, економічним і демократичним цінностям і принципам. Управління є не лише фундаментальним елементом, а й обов'язковим для функціонування організаційних і соціальних систем. Управління якістю освіти є одним з основних факторів, що впливають на рівень соціально-економічного розвитку кожної країни, фактором, що визначає конкурентоспроможність випускників закладів освіти на ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Значний науковий інтерес до проблем управління якістю освіти мають вітчизняні науковці. Так, колектив авторів монографічного дослідження у складі Л. Л. Сушенцевої, Л. М. Петренко, Н. В. Житник висвітлили актуальні проблеми управління якістю освіти у вітчизняному освітньому просторі з позиції набутого досвіду та визначення інноваційних шляхів їх вирішення (Сушенцева, 2018). Також зазначимо, що під керівництвом А. А. Сбруєвої було висвітлено широке коло актуальних проблем управління якістю вищої освіти та освіти дорослих (Сбруєва, 2017). Т. П. Козарь обґрунтував освітній розвиток, що є складним прикладним процесом створення та впровадження освітнього продукту з метою якісних змін в об'єкті управління та отримання суспільно корисного результату (Козарь, 2020).

Таким чином у наукових напрацюваннях частково розкрито деякі аспекти управління якістю освіти, проте багато теоретичних і практичних питань залишаються не розробленими, зокрема, це стосується інноваційних підходів до забезпечення якості вищої освіти.

Формулювання цілей / завдань статті. Мета статті – узагальнити зміст інноваційної діяльності керівника закладу освіти в управлінні якістю.

Виклад основного матеріалу статті. Зміна пріоритетів національної політики, посилення конкуренції в тому, як може бути оцінена якість, а також технологічні та методологічні досягнення – все це створює нові виклики для забезпечення якості освіти. Останнім часом, як у наукових колах, так і серед менеджерів освіти основний акцент ставиться на впровадження інновацій в управлінні якістю освіти (Копитко, 2019). Інновації в управлінні визначаються як формування та впровадження практики, структури, методів або процесу управління, які є новими для певної галузі та здійснюються з метою сприяння досягненню визначених цілей і завдань розвитку установи/організації. У порівнянні з іншими типами інновацій, інновації в управлінні мають унікальну особливість спричиняти радикальні та довготривалі зміни щодо конкурентної переваги (Eaton, 2018). З іншого боку, інновації в управлінні передбачають певні вимоги до менеджера: наявність управлінських навичок, рішучість, сміливість у прийнятті на себе відповідальності за впровадження змін, які сприяють прогресу та продуктивності.

Щодо інновацій в освіті, то вони є цілеспрямованою та запланованою діяльністю, спрямованою на впровадження новизни в педагогічний контекст,

спрямований на суттєве покращення підготовки здобувачів освіти за допомогою взаємодії та інтерактивності. Керівник закладу освіти повинен планувати всю свою діяльність відповідно до визначених і запланованих результатів освіти, щоб забезпечувати реалізацію освітнього процесу з урахуванням соціальної демократії, методики навчання, вільного доступу до знань, що сприяє розвитку особистості здобувачів. Реорганізація системи управління освітою є необхідною у постмодерністській освітній системі внаслідок комерціалізації навчання та оволодіння знаннями. Зниження участі держави в організації освітніх систем веде до зменшення бюджетних коштів, що виділяються, а також до децентралізації. Ця ситуація ще більше підкреслює прийняття різними освітніми установами засад самоврядування та самофінансування, а також турботу про конкурентоспроможність як основну умову виживання в умовах конкурентної освітньої реальності (Попова, 2021).

Сьогодні спостерігається збільшення ступеня прямої та передбачуваної участі освітніх партнерів у формуванні, реалізації і популяризації бажаних соціальних моделей з визнаною гідною моральною, інтелектуальною та культурною цілісністю. Соціально-педагогічна реальність вимагає виявлення обґрунтованих відповідей щодо ефективності управління освітою, що знаходить своє відображення як дидактичний процес. Отже, важливим постає питання моніторингу впровадження інновацій на рівні управління закладами освіти та аналіз ефективності їх результатів щодо реалізації партнерства заклад освіти–спільнота, розробки освітніх програм та професійної діяльності педагогів.

У нових умовах розвитку національної системи освіти незаперечним фактом є залежність управління якістю освіти від багатьох чинників, серед яких, зокрема, варто назвати проєктування інновацій, організаційна діяльність, мотивація та стимулювання усіх учасників освітнього процесу, аналіз ефективності діяльності закладу освіти, забезпечення популяризації та наступності освітянських ідей і практик тощо. Інноваційне управління включає модульні та системні управлінські нововведення, забезпечує стійке інноваційне функціонування і розвиток закладу освіти (Прокопенко, 2013).

Вкрай важливо приділяти пильну увагу даним про вплив інновацій, включаючи потенційні непередбачені результати, ризик притаманний інноваційному процесу. Системи, що підтримують синергію зовнішніх і внутрішніх механізмів забезпечення якості, матимуть більшу вбудовану стійкість до складного процесу змін. Це включає в себе загальну увагу до якості та результатів; відкритість до нових ідей; відкриті канали зв'язку між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами, здатність швидко реагувати на виявлені потреби. Необхідно підвищувати рівень поінформованості щодо важливості регулярного впровадження освітніх інновацій та розробки механізмів для вимірювання їх впливу, а також надавати підтримку інноваційним менеджерам освіти та ідеям, які вони пропонують.

Удосконалена модель зовнішнього та внутрішнього оцінювання включає показник наявності освітніх інновацій. Моніторинг та оцінка є невід'ємною частиною інноваційного процесу. Увага до даних може дозволити новаторам

застосовувати більш виважений підхід. Новатори в галузі освіти можуть відслідковувати вплив нових підходів на викладання та навчання та за необхідності швидко вносити корективи. Це включає пильність до непередбачуваних наслідків. Важливо спочатку інтегрувати нововведення як експериментальну розробку, оцінити вплив нововведень, внести необхідні корективи, а потім запустити процес інновацій у широкому розумінні. Цей інтерактивний підхід гарантує, що, незважаючи на те, що інновації пов'язані з ризиком, учні не відчуватимуть на собі негативного впливу від впровадження інноваційних підходів в управлінні якістю освіти. Заклади освіти, які впроваджують інноваційні методи, також повинні регулярно збирати докладні дані, щоб відстежувати вплив інновацій та вносити корективи. Зовнішній та внутрішній контроль якості, як правило, потребують більш тривалого часу зворотного зв'язку, але вони також важливі для виявлення впливу успішних інновацій для подальшого поширення та впровадження, а також для відстеження потенційних ненавмисних довгострокових наслідків. Результати забезпечення якості також можуть бути використані для визначення областей, де необхідні інновації.

Інноваційний процес в управлінні якістю освіти має змістовну структуру (Рис. 1).

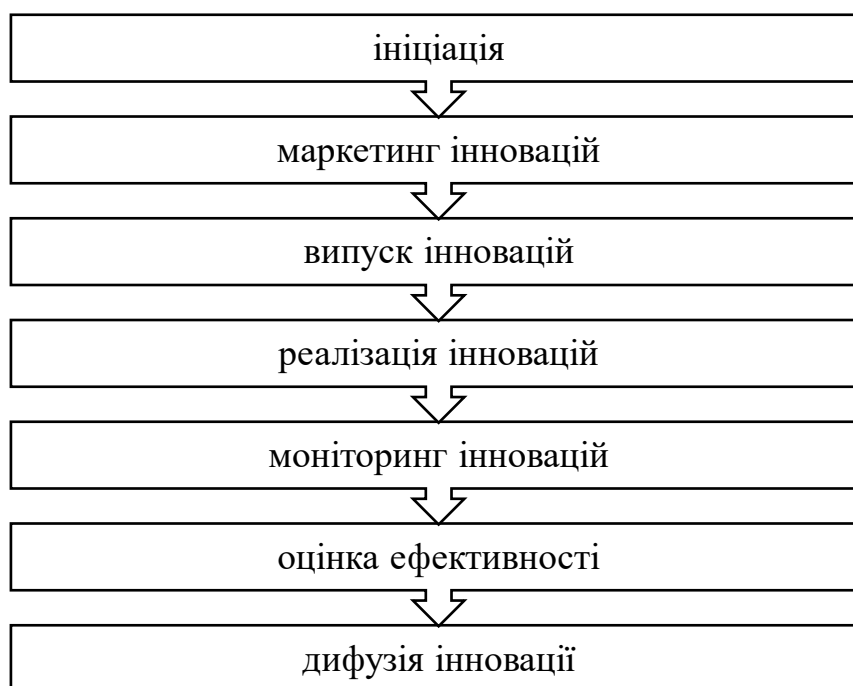


Рисунок 1. Змістовна структура інноваційного процесу в управлінні закладом освіти

У запропонованій структурі значення ініціації (від лат. *initiatio* – здійснення таїнств) – це діяльність, яка полягає у виборі мети інновації,

постановці задач інновації, пошуку ідеї інновації, її обґрунтуванні та матеріалізації (Абетка директора, 2021). Маркетинг інновації в закладі освіти передбачає вивчення попиту на інновацію, та за її допомогою оновлений продукт тощо. Випуск інновації передбачає підготовку інновації до впровадження, її експертизу, розробку плану впровадження. Реалізація інновації – це діяльність, спрямована на упровадження у систему роботи закладу освіти інноваційних рішень, адаптація роботи персоналу в умовах інновацій. Моніторинг ефективності реалізації інновацій передбачає комплекс цілеспрямованих заходів, покликаних аналізувати інновації, узагальнювати і систематизувати інформацію про них, просувати та рекламувати ідею інноваційності, впроваджувати інновації у система діяльності закладу освіти (Nguyen, 2021). Установлено, що оцінка ефективності реалізації інновації полягає у вивченні результатів її впровадження в закладі вищої освіти. Цікавим є поняття дифузії інновацій (від лат. *diffusio* – розповсюдження), яке полягає у впровадженні інновацій у нових умовах розвитку закладу, у різних колективах, у різних регіонах тощо.

Кожен керівник закладу освіти має усвідомлювати, що управління інноваційними процесами в системі управління якістю освіти потребує :

- переведення процесу реалізації інновацій в якісно новий стан, більш відкритий порівняно з попереднім рівнем, створюючи при цьому відповідні умови для реалізації освітніх інновацій та для підтримки науково-педагогічного персоналу;

- надання якісних конкурентоспроможних освітніх послуг, зокрема у різних форматах (очний, змішаний, дистанційний тощо);

- здійснення оперативного інформаційного зв'язку з усіма учасниками освітнього процесу;

- інтеграції у європейський і міжнародний освітній простір;

- створення безпечного, здоров'язбережувального, конкурентоспроможного освітнього середовища;

- підготовки конкурентоздатних затребуваних на ринку праці випускників, адаптованих до швидко змінюваних вимог суспільства.

Дорожньою картою діяльності менеджера освіти є розробка та реалізації стратегії розвитку закладу освіти. Стратегія розвитку закладу освіти являє собою комплекс інноваційних проєктів (методичні, матеріально-технічні, управлінські), які потребують визначення стратегічних, операційних цілей, шляхів їх реалізації, а також якісних і кількісних показників результативності. Разом з тим стратегія розвитку закладу освіти повинна максимально урахувати потреби усіх учасників освітнього процесу. Варто зазначити, що комплекс проєктів, які передбачає стратегія покликані вирішувати такі завдання:

- організація навчально-методичної роботи відповідно до вимог чинного законодавства;

- забезпечення належних умов для реалізації освітнього процесу, які забезпечують збереження психічного і фізичного здоров'я учасників освітнього процесу;
- здійснення моніторингу внутрішньої системи забезпечення якості щодо усіх складових освітнього процесу та надання освітніх послуг;
- неперервний професійний розвиток і зростання науково-педагогічних і управлінських кадрів;
- удосконалення і модернізація матеріально-технічної бази;
- забезпечення відкритості, публічності, прозорості діяльності закладу вищої освіти.

Основними результатами реалізації стратегії розвитку закладу освіти є формування і удосконалення освітнього середовища відповідно до сучасних потреб суспільства, позитивні зміни у системі стратегічного управління, підвищення якості освітніх послуг, вироблення пріоритетних напрямів діяльності закладу освіти на певний період.

Інноваційний менеджмент у сфері забезпечення якості освіти покликаний спрямувати діяльність керівника закладу освіти на координування діяльності учасників освітнього процесу та допоміжного персоналу, а також створити умови для їх спільної продуктивної діяльності з метою реалізації місії, візії та стратегії закладу освіти (Темченко, 2020). Відповідно до цього, можна визначити основні завдання інноваційної діяльності керівника закладу освіти:

1. Забезпечення якості освіти на засадах інноваційності, технологічності, систематичності та системності.
2. Моніторинг реалізації стратегії розвитку закладу вищої освіти відповідно до визначених кількісних і якісних індикаторів.
3. Забезпечення підготовки та перепідготовки науково-педагогічних працівників, здатних якісно організовувати освітній процес та забезпечувати реалізацію освітніх програм.
4. Створення комфортних, безпечних умов для розвитку і самореалізації учасників освітнього процесу.

Основні завдання інноваційної діяльності менеджера закладу освіти здійснюються за такими шляхами:

- впровадження інноваційних освітніх технологій, підходів до адміністрування і управління персоналом.
- забезпечення сприятливого мікроклімату для успішної реалізації творчого потенціалу учасників освітнього процесу.
- забезпечення підвищення фахового рівня працівників через систему неформальної та інформальної освіти.
- підтримка ініціативності учасників освітнього процесу та розкриття їхнього професійного потенціалу.
- стимулювання учасників освітнього процесу до творчості та креативності (Visvizi, 2019).

Висновки й перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Таким чином, можна зробити висновок про те, що управління якістю освіти включає зовнішню і внутрішню системи. Удосконалена система зовнішнього та внутрішнього забезпечення якості освіти включає показники наявності освітніх інновацій, а моніторинг та оцінка є невід'ємною частиною інноваційного процесу. Інновацій в управлінні якістю освіти є цілеспрямованою та запланованою діяльністю, спрямованою на впровадження новизни в педагогічний контекст, спрямований на суттєве покращення підготовки здобувачів освіти за допомогою взаємодії та інтерактивності. Функції провадження інновацій у внутрішній системі покладаються на керівника закладу освіти, який скеровує усі адміністративно-управлінські процеси.

Перспективними напрямками дослідження ми визначаємо такі: аналіз адміністративних засобів управління якістю освіти, визначення провідних аспектів антикризового управління закладом освіти, розробка механізмів внутрішнього забезпечення якості освіти у ЗВО.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

- Абетка директора. (2021). Отримано з: <https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-dyrektora-2021>
- Бойчук, Ю., Боярська-Хоменко, А. (2021). Досвід інновацій загальнопедагогічної підготовки майбутніх учителів. *Дидактика*, 3, 37–43
doi : <https://doi.org/10.5281/zenodo.5972567>
- Ворожбіт-Горбатюк, В., Боярська-Хоменко, А., Доценко, С.О. (2021). Предметно-методична компетентність вчителя через призму менторингу в закладі освіти. *Академічні студії. Серія «педагогіка»*, 2 (3), 133–139.
doi : <https://doi.org/10.52726/as.pedagogy/2021.3.2.21>
- Козарь, Т.П. (2020) Реалізація держаної політики в галузі освіти на місцевому рівні. *Право та державне управління*, 2, 321–325.
doi : <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.2.48>
- Копитко, М. І. (2019). Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС.
- Попова, О. В., Денисенко, А. О., Васильєва, С. О. (2021). Моніторинг якості освіти в сучасних ЗВО. *Теорія та методика навчання та виховання*, 51, 133–145.
doi : <https://doi.org/10.34142/23128046.2021.51.13>
- Про вищу освіту. № 1556-VII. (2014). Отримано з: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-VII#Text>
- Про освіту. № 2145-VIII. (2017). Отримано з: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19?find=1&text=%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F#w1_15
- Прокопенко, А.І., Рогова, Т.В. (2013). *Управління в сучасній системі освіти*. Харків: ХНПУ.
- Сбруєва, А.А. (ред.). (2017). *Актуальні проблеми управління якістю освіти: теорія, історія, інноваційні технології*. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка.
- Сушенцева, Л.Л., Петренко, Л.М., Житник, Н.В. (ред.). (2018). *Управління якістю освіти: досвід та інновації*. Павлоград : ІМА прес.
- Темченко, О.В. (2020). Професійна підготовка сучасного менеджера: проблеми та шляхи їх подолання. *Управління школою*. Харків : Основа. 22-24 (646-648), 30–42.
- Eaton, J. S. (2018). Combating academic corruption: Quality assurance and accreditation. *International Higher Education*. (93), 8-9.
doi : <https://doi.org/10.6017/ihe.0.93.10426>

- Nguyen, L.A. (2021). Management Innovation: A Critical Review. *Journal of organisational studies and innovation*, 8 (1), 31–51.
doi : <https://doi.org/10.51659/josi.19.118>
- Visvizi, A., Lytras, M., Sarirete, A. (ed.) (2019). *Management and Administration of Higher Education Institutions in Times of Change*.
doi : <https://doi.org/10.1108/9781789736274>

REFERENCES

- Abetka dyrektora [Alphabet of the director]*. (2021). Retrieved from : <https://sqe.gov.ua/abetka-dlya-dyrektora-2021/> [in Ukrainian]
- Boichuk, Yu., Boiarska-Khomenko, A. (2021). Dosvid innovatsii zahalnopedahohichnoi pidhotovky maibutnikh uchyteliv [Experience of innovations of general pedagogical training of future teachers]. *Dydaktyka [Didactics]*, 3, 37–43
doi : <https://doi.org/10.5281/zenodo.5972567> [in Ukrainian]
- Eaton, J. S. (2018). Combating academic corruption: Quality assurance and accreditation. *International Higher Education*. (93), 8-9.
doi : <https://doi.org/10.6017/ihe.0.93.10426>
- Kopytko, M. I. (2019). *Upravlinnia innovatsiiamy: navchalnyi posibnyk dlia samostiinoho vyvchennia dystsypliny u skhemakh i tablytsiakh [Innovation management: a textbook for self-study of the discipline in diagrams and tables]*. Lviv: LvDUVS. [in Ukrainian]
- Kozar, T.P. (2020) Realizatsiia derzhanoi polityky v haluzi osvity na mistsevomu rivni [Implementation of state policy in the field of education at the local level.]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*. № 2. S. 321-325.
doi : <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.2.48> [in Ukrainian]
- Nguyen, L.A. (2021). Management Innovation: A Critical Review. *Journal of organisational studies and innovation*, 8 (1), 31–51.
doi : <https://doi.org/10.51659/josi.19.118>
- Popova, O. V., Denysenko, A. O., Vasyliieva, S. O. (2021). Monitorynh yakosti osvity v suchasnykh ZVO [Monitoring the quality of education in modern free economic zones]. *Teoriia ta metodyka navchannia ta vykhovannia [Theory and Methods of Teaching and Education]*, 51, 133–145.
doi : <https://doi.org/10.34142/23128046.2021.51.13> [in Ukrainian].
- Pro osvitu [About education]. 2145-VIII. (2017). Retrieved from : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19?find=1&text=%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F#w1_15 [in Ukrainian]
- Pro vyshchu osvitu [On higher education]. № 1556-VII. (2014). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-VII#Text> [in Ukrainian]
- Prokopenko, A.I., Rohova, T.V. (2013). *Upravlinnia v suchasni systemi osvity [Management in the modern education system]*. Kharkiv: KhNPU. [in Ukrainian]
- Sbruieva, A.A. (ed.). (2017). *Aktualni problemy upravlinnia yakistiu osvity: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnologii [Current issues of education quality management: theory, history, innovative technologies]*. Sumy : Vyd-vo SumDPU imeni A. S. Makarenka. [in Ukrainian]
- Sushentseva, L.L., Petrenko, L.M., Zhytnyk, N.V. (ed.). (2018). *Upravlinnia yakistiu osvity: dosvid ta innovatsii [Education quality management: experience and innovation]*. Pavlohrad : IMA pres. [in Ukrainian]
- Temchenko, O.V. (2020). Profesiina pidhotovka suchasnoho menedzhera: problemy ta shliakhy yikh podolannia [Professional training of a modern manager: problems and ways to overcome them]. *Upravlinnia shkoloiu [School management]*. Kharkiv : Osnova. 22-24 (646-648), 30–42. [in Ukrainian]

Visvizi, A., Lytras, M., Sarirete, A. (ed.) (2019). *Management and Administration of Higher Education Institutions in Times of Change*. doi :<https://doi.org/10.1108/9781789736274>

Vorozhbit-Horbatiuk, V., Boiarska-Khomenko, A., Dotsenko, S.O. (2021). Predmetno-metodychna kompetentnist vchytelia cherez pryzmu mentorynhu v zakladi osvity [Subject-methodical competence of a teacher through the prism of mentoring in an educational institution]. *Akademichni studii. Seriiia «Pedagogika» [Academic studies. «Pedagogy» series]*, 2 (3), 133–139.

doi : <https://doi.org/10.52726/as.pedagogy/2021.3.2.21> [in Ukrainian].

Бойчук Юрій Дмитрович:

доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, ректор, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, вул. Алчевських, 29, м. Харків, Україна 61000
ORCID 0000-0001-8583-5856

e-mail: yurij.boychuk@gmail.com

Boichuk Yuriy Dmytrovych:

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Corresponding Member of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, rector, H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Alchevskykh street, 29, Kharkiv, Ukraine 61000

ORCID 0000-0001-8583-5856

e-mail: yurij.boychuk@gmail.com

Боярська-Хоменко

Анна

Володимирівна; доктор педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри освітології та інноваційної педагогіки, Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди, вул. Валентинівська, 2, м. Харків, Україна 61000

ORCID 0000-0002-1818 3074

e-mail: annaboyarskahomenko@gmail.com

Boiarska-Khomenko

Анна

Volodymyrivna: Dr. hab. in Pedagogy, Associate Professor, Head of the Department of Educology and Innovative Pedagogy, H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Valentynivska street, 2, Kharkiv, Ukraine 61000

ORCID 0000-0002-1818 3074

e-mail: annaboyarskahomenko@gmail.com