

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОСВІТИ

*Анна Мельник,
Житомирський державний університет
імені Івана Франка*

У статті розкрито ключові аспекти управління змінами в цифровій трансформації освіти та наголошується на необхідності співпраці та врахування інтересів різних стейкхолдерів для досягнення успіху в цьому процесі. У статті зацентровано на необхідності ефективної комунікації, діалогу та спільного прийняття рішень зі стейкхолдерами під час цифрової трансформації освіти. Це допомагає знизити опір до змін та створює сприятливу атмосферу для співпраці та досягнення спільних цілей.

Ключові слова: управління змінами, цифрова трансформація, освіта, стейкхолдери, комунікація, співпраця, прийняття рішень.

Постановка проблеми. У сучасному світі цифрова трансформація освіти є невід'ємною частиною розвитку освітніх систем. Вона передбачає використання сучасних технологій та цифрових ресурсів для покращення освітнього процесу, сприяє розвитку критичного мислення, творчих навичок та підготовці учнів до суспільства знань. Однак, цифрова трансформація освіти вимагає не тільки впровадження нових технологій, а й глибоких змін в освітніх процесах, педагогічних підходах та управлінні. Це викликає необхідність ефективного управління змінами, щоб забезпечити успішну імплементацію цифрових ініціатив та перетворення освіти. Управління змінами в контексті цифрової трансформації освіти є процесом активного керування змінами, що охоплює планування, впровадження та контроль змін в освітніх установах. Його ціль полягає в забезпеченні гармонійного переходу до цифрових технологій та методів навчання, а також у вирішенні викликів, які виникають під час процесу трансформації. Управління змінами є необхідним елементом цифрової трансформації освіти з кількох причин. По-перше, воно допомагає забезпечити спрямованість та цілісність змін, роблячи їх систематичними та структурованими. По-друге, воно дозволяє адаптуватися до цифрового середовища, що швидко змінюється, та впроваджувати нові технології та інновації. По-третє, управління змінами сприяє залученню всіх зацікавлених сторін, або стейкхолдерів, у процес трансформації, забезпечуючи їхню підтримку та співпрацю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні дослідження і публікації в галузі управління змінами в освіті зазвичай фокусуються на таких аспектах:

- Інтеграція технологій: Вивчення впливу інтеграції цифрових технологій на освітній процес, результативність учнів, студентів, зміну педагогічної

практики та роль вчителів у цьому процесі. Дослідження зосереджуються на використанні різних типів технологій, від інтерактивних до онлайн-навчання та віртуальної реальності [1].

- Професійний розвиток учителів: Дослідження розкривають ефективні методики і програми професійного розвитку для вчителів, що сприяють їхній підготовці до використання цифрових технологій, навчанню нових педагогічних підходів та зміні їхньої ролі в освітньому процесі [7].
- Залучення стейкхолдерів: Дослідження орієнтовані на вивчення впливу залучення різних стейкхолдерів, таких як батьки, студенти, учні, адміністрація та громадськість, на процес управління змінами в освіті. Вони розглядають роль комунікації, співпраці та партнерства для успішного впровадження змін [1].
- Політики та стратегії: Вивчення ефективних політик і стратегій управління змінами в освіті, які сприяють успішній імплементації цифрової трансформації. Це включає аналіз національних та регіональних стратегій, програм фінансування та законодавчих рамок, що підтримують зміни в освітній сфері [5].
- Оцінка та вимірювання результатів: Дослідження спрямовані на розробку й використання методів оцінки та вимірювання результатів управління змінами в освіті. Це включає визначення ключових показників ефективності, оцінку впливу змін на учнів, студентів, педагогів та освітні заклади, а також оцінку ступеня досягнення поставлених цілей [2].
- Інклюзивність та рівність: аналіз доступності цифрових технологій для всіх учасників освітнього процесу, розгляд питань рівного доступу до якісної освіти та розбіжностей у використанні технологій серед різних груп студентів [6].
- Лідерство та управління змінами: Дослідження ролі лідерства та керівництва в успішному управлінні змінами в освіті, а саме навички, компетенції та стратегії керівників освітніх установ [8].
- Студентська участь та залучення: Дослідження ролі студентів у процесі управління змінами в освіті та їхнього впливу на прийняття рішень. Вони досліджують методи залучення студентів до процесу прийняття рішень, їхніх ідей та сприйняття змін в освітньому середовищі [9].
- Психологічний аспект змін: Дослідження вивчають психологічні аспекти змін в освіті, включаючи ставлення учасників освітнього процесу до змін, виклики, з якими вони зіткнуться, і способи забезпечення психологічної підтримки під час процесу змін [4].

Мета статті полягає в аналізі стратегій та методів управління змінами під час цифровізації освітніх процесів. Основний акцент буде зроблено на ролі керівництва, стейкхолдерів та комунікаційних стратегій у забезпеченні успішної імплементації змін.

Виклад основного матеріалу. Управління змінами в освіті є процесом, спрямованим на впровадження змін в освітніх установах з метою досягнення кращих результатів навчання та розвитку. Це систематичний підхід до планування, організації, впровадження та контролю змін з метою забезпечити позитивні результати імплементації нових технологій та методів навчання.

У цифровій трансформації освіти управління змінами відіграє ключову роль. Воно допомагає освітнім установам впоратися зі складними завданнями, пов'язаними із впровадженням нових цифрових технологій, змінами в навчальних програмах, методиках викладання та оцінюванні. Управління змінами сприяє ефективному впровадженню цифрових ініціатив, забезпечуючи підтримку вчителів, учнів, батьків та інших стейкхолдерів.

У контексті управління змінами в освіті існує ряд стратегій та методів, які можуть бути використані для успішної імплементації змін. Наприклад, однією з таких стратегій є поетапне впровадження змін, де нові технології та методи поступово впроваджуються в освітній процес з послідовним залученням вчителів та учнів. Іншою стратегією є колективне прийняття рішень, де стейкхолдери спільно визначають цілі, стратегії та кроки для змін.

Роль керівництва в цифровій трансформації освіти є критичною для успіху змін і вимагає відповідальності та специфічних вимог. Основні аспекти ролі керівництва в цифровій трансформації освіти включають:

- Визначення візії та стратегії змін: повинно визначити ясну візію майбутньої освіти та стратегію для досягнення цієї візії. Це означає розуміння переваг цифрової трансформації, визначення основних цілей та плану дій для впровадження змін.
- Забезпечення ресурсів: відповідає за забезпечення необхідних ресурсів для успішної реалізації цифрової трансформації. Це включає фінансування для придбання необхідного обладнання, програмного забезпечення та підготовки вчителів. Крім того, це означає створення сприятливого середовища, що підтримує інновації та експерименти.
- Впровадження змін: відіграє важливу роль у керуванні процесом змін. Вони повинні забезпечувати планування, координацію та моніторинг змін, встановлювати пріоритети та вирішувати можливі конфлікти. Крім того, вони мають створити позитивну атмосферу та мотивацію серед співробітників для активної участі у процесі змін.
- Створення культури інноваційності: має створити культуру, що сприяє інноваціям та відкритості до нововведень. Це включає підтримку експериментів, сприяння творчості та самовираженню серед вчителів та учнів. Керівництво повинно підтримувати пошук нових підходів та ідеї для поліпшення навчального процесу.
- Залучення та підтримка вчителів: має залучати вчителів до процесу цифрової трансформації, забезпечуючи їхню підтримку та навчання. Вони повинні забезпечити доступ до професійного розвитку, навчаль-

них ресурсів та менторства, щоб вчителі могли вдосконалювати свої навички в галузі використання цифрових технологій.

- Комунікація та залучення стейкхолдерів: повинно активно комунікувати зі всіма стейкхолдерами, включаючи вчителів, учнів, батьків, адміністрацію та громадськість. Це допомагає створити спільне розуміння, підтримку та співпрацю в процесі цифрової трансформації освіти.
- Моніторинг та оцінка: має здійснювати постійний моніторинг та оцінку впровадження змін. Це означає визначення ключових показників ефективності, збір та аналіз даних щодо впливу цифрової трансформації на навчальний процес та результативність учнів. На основі цих даних керівництво може вносити необхідні корективи в стратегію та планування змін.
- Повинно забезпечувати зворотний зв'язок та спільне вирішення проблем, що виникають у процесі цифрової трансформації.
- Брати на себе відповідальність за успіх цифрової трансформації освіти. Це означає прийняття рішень, що сприяють змінам, а також забезпечення підтримки та ресурсів для їхньої реалізації.
- Повинно бути відкрите до вивчення нових технологій та методів навчання, використовувати дані для прийняття обґрунтованих рішень та бути прикладом для інших учасників освітнього процесу.

У цифровій трансформації освіти керівництво відіграє важливу роль у створенні стимулюючого та підтримуючого середовища, де інновації є нормою, а освітній процес пристосовується до вимог сучасного світу. Це вимагає від керівництва бути відкритим до змін, готовим до ризику та приймати виклики, що виникають у процесі цифрової трансформації освіти. Загалом, роль керівництва в цифровій трансформації освіти полягає у створенні візії, забезпеченні ресурсів, керуванні змінами, створенні культури інноваційності, залученні та підтримці вчителів, комунікації та залученні стейкхолдерів, а також моніторингу та оцінці впровадження змін.

Керівництво має вести з командою відкрите спілкування, залучати працівників до прийняття рішень та стимулювати їхню творчість та самовираження. Крім того, керівництво повинно активно співпрацювати з іншими освітніми установами, науковими організаціями, промисловістю та громадськістю для спільного розвитку ініціатив та обміну кращими практиками. Вони можуть залучати експертів та консультантів з цифрової трансформації, щоб забезпечити ефективне впровадження змін. Керівництво також повинно надавати підтримку вчителям у впровадженні нових цифрових технологій в освітній процес. Це може включати навчання та професійний розвиток, створення платформи для обміну досвідом та співпраці, а також забезпечення необхідних ресурсів для використання цифрових інструментів у класі.

Стейкхолдери в цифровій трансформації освіти відіграють важливу роль у сприянні та успіху змін. Основні стейкхолдери включають учителів,

учнів, студентів, батьків, адміністрацію, шкільну раду, місцеву громаду та інших зацікавлених учасників. Розглянемо деякі аспекти їхньої ролі в цифровій трансформації освіти:

- Вчителі: Вчителі є ключовими акторами у впровадженні цифрових технологій у навчальний процес. Вони мають змогу використовувати цифрові інструменти та ресурси для покращення навчання та залучення учнів. Вчителі повинні мати доступ до професійного розвитку, освітніх ресурсів та підтримки, щоб набувати необхідні навички та використовувати цифрові технології ефективно.
- Учні: Учні відіграють активну роль у процесі цифрової трансформації, вони є основними користувачами цифрових інструментів та ресурсів. Залучення учнів до планування та розробки цифрових ініціатив може підвищити їхню мотивацію та залученість до навчання.
- Батьки: Батьки є важливими стейкхолдерами, оскільки вони можуть підтримувати або гальмувати процес цифрової трансформації. Залучення батьків до обговорення та планування цифрових ініціатив може сприяти збільшенню підтримки та розуміння їхніх очікувань.
- Адміністрація та шкільна рада: Адміністрація та шкільна рада мають вирішальний вплив на успіх цифрової трансформації освіти. Вони відповідають за прийняття стратегічних рішень, алокацію ресурсів та створення сприятливого середовища для впровадження цифрових ініціатив. Важливо, щоб адміністрація і шкільна рада були відкриті до інновацій, підтримували вчителів та забезпечували їм необхідні ресурси і підтримку.
- Місцева громада та інші зацікавлені учасники: Місцева громада та інші зацікавлені сторони, такі як університети, дослідницькі організації, промисловість, громадські організації, можуть бути важливими партнерами в цифровій трансформації освіти. Їхня експертиза, ресурси та співпраця можуть сприяти впровадженню нових цифрових ініціатив та обміну кращими практиками.

У процесі цифрової трансформації освіти можуть виникати можливі суперечності та опір з боку різних стейкхолдерів. Важливо виявляти та вирішувати ці проблеми, залучаючи стейкхолдерів до діалогу та спільного прийняття рішень. Освітні заклади можуть організовувати зустрічі, обговорення та забезпечувати прозору комунікацію для вирішення конфліктних ситуацій та підтримки співпраці.

Загалом, успіх цифрової трансформації освіти залежить від активної участі та співпраці різних стейкхолдерів. Їхня роль полягає в підтримці, співробітництві та виявленні інтересів усіх сторін. Важливо забезпечити відкрите спілкування, враховувати думки та погляди стейкхолдерів та залучати їх до процесу прийняття рішень. Для вирішення можливих суперечностей та опору необхідно проводити ефективну комунікацію та діалог зі стейкхолдерами. Розуміння їхніх опротестувань, обґрунтування переваг цифрової транс-

формації та надання підтримки можуть допомогти знизити опір і забезпечити підтримку процесу змін. При вирішенні суперечностей може бути корисним залучення експертів з цифрової трансформації, які можуть проконсультувати та надати необхідну експертизу для розробки та впровадження цифрових ініціатив.

Успішна цифрова трансформація освіти потребує спільних зусиль та партнерства між усіма стейкхолдерами. Важливо визнати та підтримувати важливість кожної сторони та створити сприятливу атмосферу для співпраці, спільного вирішення проблем та досягнення спільних цілей.

Ефективна комунікація є ще одним важливим елементом управління змінами в освіті. Чітка та відкрита комунікація між всіма зацікавленими сторонами допомагає уникнути непорозумінь, створює спільне розуміння та підтримку змін. Комунікаційні стратегії можуть включати проведення зустрічей, тренінгів, вебінарів, створення інформаційних матеріалів та електронних ресурсів. Також важливо враховувати індивідуальні потреби та особливості стейкхолдерів, щоб забезпечити ефективну комунікацію.

Узагальнюючи, можна сказати, що управління змінами є необхідною складовою процесу цифрової трансформації освіти. Воно допомагає забезпечити успішну імплементацію нових технологій та методів навчання, а також розвиток критичного мислення, творчих навичок та підготовку учнів до вимог сучасного суспільства знань. Для досягнення цих цілей в управлінні змінами в освіті використовуються різні стратегії та методи, такі як поетапне впровадження змін та колективне прийняття рішень.

Управління змінами в освіті є складним процесом, який вимагає планування, координації та співпраці всіх учасників. Воно сприяє покращенню якості навчання та розвитку освітньої системи в цілому. Застосування стратегій управління змінами, активна роль керівництва, стейкхолдерів та ефективна комунікація є ключовими чинниками успішної цифрової трансформації освіти.

Висновки. Успішна цифрова трансформація освіти потребує активної участі та співпраці різних стейкхолдерів, таких як вчителі, учні, батьки, адміністрація, шкільна рада, місцева громада та інші зацікавлені учасники. Кожен стейкхолдер відіграє важливу роль у сприянні та успіху змін. Вчителі мають використовувати цифрові інструменти та ресурси для покращення навчання та залучення учнів. Батьки є важливими стейкхолдерами, оскільки їхня підтримка може сприяти успішному впровадженню цифрових ініціатив. Адміністрація та шкільна рада відповідають за стратегічні рішення та створення сприятливого середовища для цифрової трансформації освіти. Місцева громада та інші зацікавлені сторони можуть бути важливими партнерами у цифровій трансформації освіти, сприяючи обміну кращими практиками та наданню ресурсів. При виникненні суперечностей та опору, важливо проводити ефективну комунікацію та діалог зі стейкхолдерами, враховуючи їхні думки та погляди. Загалом, успіх цифрової трансформації освіти залежить від спільних зусиль, відкритості до інновацій та партнерства між різними

стейкхолдерами. Це вимагає постійної комунікації, навчання, розвитку та готовності до змін. Забезпечуючи підтримку, співробітництво та врахування потреб кожної сторони, цифрова трансформація може покращити освітні процеси, підвищити якість навчання та забезпечити кращі умови для розвитку учнів. Для досягнення успіху в цифровій трансформації освіти необхідно постійно вдосконалювати комунікаційні процеси, враховувати думки та погляди стейкхолдерів та забезпечувати їхню активну участь у процесі прийняття рішень. Перспективи подальших досліджень вбачаємо в оцінці впливу цифрової трансформації на якість освітнього процесу та досягнень учнів, проаналізувавши ефективності цифрових інструментів, впливу дистанційного навчання на академічні результати та розвиток цифрової грамотності учнів.

Список використаних джерел:

1. Андрощук, І. В., & Андрощук, І. П. (2020). Співпраця закладів вищої освіти із стейкхолдерами як умова підвищення ефективності підготовки майбутніх педагогів. *Педагогічна освіта: теорія і практика*, (29). С. 215–226.
2. Горішна, О. М. (2023). Алгоритм управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти. *Імідж сучасного педагога*. № 2 (197). С. 5–11.
3. Інтеграція цифрових технологій в освітній процес: виклики та перспективи [Електронний ресурс] : монографія / Саенко Н. С., Голуб Т. П., Лавриш Ю. Е., Лук'яненко В. В., Литовченко І. М. — Електронні текстові дані (1 файл: 1.64 Мбайт). — Київ : Центр учбової літератури, 2022. — 204 с. — Назва з екрана.
4. Капустюк, О. М., Пастушенко, В. С. (2021) *Психологічні особливості ставлення педагогів до змін в освіті та готовність до підтримки ними освітньої реформи* Освітній простір в контексті гуманістичної парадигми: психологічні пріоритети сучасності. С. 87–97.
5. Нагорна, Н. В. Стратегічне планування в освітньому менеджменті. *Актуальні проблеми управління освітою і навчальними закладами*. 2021. С. 95–99.
6. Особлива дитина в інклюзивному навчальному закладі [Текст] : навч.-метод. комплект / Л. В. Коваль, Н. М. Компанець, Н. О. Квітка та ін. Київ : ФОП Симоненко О. І., 2018. 348 с.
7. Хомич, Л. (2021). Вчитель Нової Української школи: вектори професійного розвитку. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. № 20 (2), С. 168–177.
8. Швардак М. В. Технологія лідерства в умовах закладу загальної середньої освіти / М. В. Швардак // *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2021. С. 295–305.
9. Як студент може вплинути на процес одержання якісної освіти? URL: <https://www.oa.edu.ua/ua/info/news/2020/06-06-01>

MELNYK A. MANAGEMENT OF CHANGES IN DIGITAL TRANSFORMATION OF EDUCATION

A scientific article on change management in the digital transformation of education reveals important aspects of this process. It emphasizes the role of various stakeholders, such as teachers, students, parents, administration and the local community, in the facilitation and success of change. The article emphasizes that