

DOI: <https://doi.org/10.28925/1609-8595.2023.1.4>

УДК 37.07:005.95

Наталія Крохмаль

ORCID iD 0000-0001-5585-6349

кандидат філософських наук, доцент,
професор кафедри управління, системного аналізу та євроінтеграції,
Український державний університет імені Михайла Драгоманова,
вул. Пирогова, 9, 01601 Київ, Україна,
nkrohmal73@gmail.com

Сергій Мирошніченко

ORCID iD 0000-0002-8691-4158

старший викладач кафедри управління,
системного аналізу та євроінтеграції,
Український державний університет імені Михайла Драгоманова,
вул. Пирогова, 9, 01601 Київ, Україна,
miroshsa74@gmail.com

КЛАСИФІКАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ

У статті на основі системного аналізу, методів класифікації та систематизації запропонована класифікація технологій управління закладами освіти на основі п'яти груп функціональних процесів, притаманних будь-якій організації: виробництво; маркетинг; фінанси; робота з кадрами (управління персоналом); облік і аналіз господарської діяльності. Зазначено, що класифікація технологій управління закладами освіти має враховувати сучасний стан, умови та процеси, що відбуваються в зовнішньому середовищі та впливають на функціонування внутрішнього середовища закладу освіти. Охарактеризовано кожну технологію управління закладом освіти, що входить до класифікації: функціональні процеси виробництва та управління ними (стратегічне планування, сценарне планування, збалансована система показників Д. Нортон та Р. Каплана (BSC), процесно-орієнтоване управління, аутсорсинг, бізнес-інженіринг/інженіринг, реінженіринг); управління маркетингом (освітній маркетинг, сегментування ринку, система управління взаємодією з клієнтами (CRM), бренд-стратегія, технології «public relations», бенчмаркінг); управління фінансами (бюджетування, бенчмаркінг, фінансовий контролінг, збалансована система показників Д. Нортон та Р. Каплана (BSC), фандрейзинг); робота з кадрами (управління персоналом) (управління знаннями/менеджмент знань, коучинг); управління обліком і аналізом господарської діяльності (бюджетування, ключові компетенції). Класифікація враховує технології управління внутрішньоорганізаційними процесами, що пронизують усі групи перерахованих технологій – інноваційні, інформаційні та SMART-технології.

Ключові слова: *заклад освіти; класифікація технологій управління; технологія управління закладом освіти; управління закладом освіти; управлінська технологія.*

ВСТУП

Постійні зміни, що відбуваються у суспільстві, здійснюють свій вплив і на освіту, зокрема на управління її закладами. З позиції освітнього менеджменту сучасний заклад освіти – це динамічна відкрита система, що постійно перебуває під впливом зовнішнього середовища, яке представляє сьогодні докорінні зміни як у самій галузі освіти (демократизація освіти, децентралізація управління, автономія закладів освіти, формування, функціонування та розвиток державно-громадського управління та державно-приватного партнерства у галузі освіти тощо), її формах методах та засобах (цифровізація, діджиталізація, переорієнтація на дистанційне навчання, інноваційність,

інклюзивність тощо), так і у суспільстві в цілому (глобалізація, що формує глобальну освіту і одночасна глокалізація, що акцентує увагу на створенні регіональних освітніх систем, наприклад європейський освітній простір; зміна структури ринку праці, його динамічність, що вимагає від потенційних працівників навчання впродовж життя і постійного оновлення своїх знань, умінь та компетентностей, розвиток свого емоційного інтелекту; активне формування соціального капіталу, який забезпечується не лише традиційними соціальними контактами, але і віртуальними, наприклад, через соціальні мережі тощо). Такий потужний вплив суспільних перетворень на освітню галузь спонукає її до пошуку оптимальних та ефективних шляхів входження в нову реальність, пристосування до неї та, головне, відповідності новим запитам суспільства. У таких умовах питання пошуку ефективних механізмів діяльності закладів освіти є першочерговим завданням, адже комерціалізація освіти привела до створення ринку освітніх послуг з відповідними атрибутами, зокрема конкуренцією між суб'єктами освітньої діяльності, що надають такі послуги. Для закладу освіти конче необхідно бути конкурентним, інакше можна залишитися без державної підтримки та субвенцій, підтримки місцевих громад та громадських організацій, спонсорів, благодійних фондів, інших стейкхолдерів тощо. Тому для сучасного закладу освіти стає принциповим знайти таку технологію або систему технологій управління, яка б давала закладу конкурентні переваги на ринку освітніх послуг та слугувала ефективним інструментом управління на рівні окремої організації.

Проте технології управління, якими послуговуються заклади освіти, не мають у своєму тлумаченні єдності науковців-теоретиків та практиків. Різні підходи до визначення технології управління, пропонувані менеджерами, педагогами, психологами, економістами та представниками інших галузей знань, розпорошують дослідження сутності технології управління, що лише ускладнює їх аналіз. Неоднозначність тлумачення технології управління приводить і до створення їх різних класифікацій.

Управління закладами освіти та сутність управлінських технологій, їх класифікацію досліджували: В. Беспалько, О. Коберник, О. Мармаза, С. Немченко, О. Пастовенський, В. Радул, Т. Сорочан, Н. Тарнавська, Є. Хриков та ін.; інноваційні технології управління закладами освіти розкрито І. Богдановою, Л. Бурковою, І. Дичківською, Л. Калініною, Н. Побірченко та ін.; програмно-цільове управління (у тому числі і як технологію) досліджували В. Маслов, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Н. Островерхова, В. Пікельна та ін.; державно-громадське управління освітою, у тому числі і як одну із управлінських технологій аналізували В. Бех, Л. Калініна, Н. Крохмаль, В. Мелешко, Л. Парашенко, М. Топузов та інші.

Закордонні дослідження орієнтовані на систематизацію знань та пропозицій щодо впровадження окремих технологій управління в різні галузі економіки, у тому числі і у сферу освіти, зокрема, аналізують впровадження CRM-систем в освіті (наприклад, Студентська програма IPMA є результатом співпраці IPMA Poland† з університетами та представниками бізнесу (J. Rzepała, R. Szymański, 2021), високорівнева структура впровадження CRM для підтримки керівництва закладів вищої освіти (Khashab, Ayoubi and Gulliver, 2022)); управління змінами; управління на основі цілей сталого розвитку (наприклад, Північноамериканська асоціація сприяння сталому розвитку вищої освіти (AASHE, 2010), Австралійські кампуси на шляху до сталого розвитку (ACTS), Європейська мережа з вищої освіти для сталого розвитку – Альянс COPERNICUS, програма ОУР Балтійських університетів, партнерство університетів з актуалізації питань довкілля та сталого розвитку в Африці (MESA) та ініціатива ОУР у малих острівних державах (C. Mader, G. Scott, D. Abdul Razak, 2013, p. 273); освітній маркетинг, що включає зокрема «такі аспекти, як трансформація системи освіти,

конкурентоспроможність, глобалізація, адміністративні та управлінські моделі, кваліфікація людського таланту, що підтримує систему, та зміни, прискорене покоління, перспективи та студенти» (L. Gómez-Bayona, J. P. Arrubla-Zapata, 2020, p. 163); управління фінансовим обліком (Financial Accounting Management) (J. Yan, 2022; X. Zhu, 2022); управління на основі інформаційних технологій з використанням систем управління даними (Data management system) (Q. Wang, 2022) тощо. Неоднозначність тлумачення технологій управління, зокрема в закладах освіти спонукає до пошуку спільного знаменника та часткового впорядкування класифікації управлінських технологій.

Метою дослідження є аналіз та впорядкування різних підходів щодо технологій управління закладами освіти.

МЕТОДОЛОГІЯ

Методологічну основу дослідження становлять: системний аналіз як метод, що забезпечує усебічне вивчення технологій управління закладом освіти, зокрема встановлення структурних зв'язків у закладі освіти на основі використання технології управління; метод класифікації, що забезпечує багаторівневе і послідовне впорядкування технологій управління в закладі освіти на основі визначення елементів у структурі технології управління; метод систематизації, що допомагає звести розрізнені визначення технології управління та їх запропоновані науковцями види в єдину наукову систему та створити основу для їх класифікації.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Керівники закладів освіти мають можливість використовувати різноманітні технології управління, які сьогодні пропонуються для впровадження науковцями та практиками. Ми пропонуємо систематизувати різні технології управління для закладу освіти, виходячи із розуміння останнього як соціальної організації, що розвивається під впливом процесів, що відбуваються в освітній сфері, враховуючи комерціалізацію освіти; тлумачення навчання як надання освітніх послуг; розширення типів та видів закладів освіти, розвиток мережі недержавних, приватних закладів; появу та розвиток інших суб'єктів освіти (наприклад, різні центри навчання персоналу у великих компаніях, органах влади тощо; приватні підприємці, що надають послуги підготовки до ЗНО, вступу до закладів освіти як вітчизняних так і закордонних тощо), які своєю сукупністю формують конкурентне середовище в освітній галузі. У таких умовах заклад освіти перестає бути, на нашу думку, суто соціальною організацією і перетворюється у соціально-економічну організацію, що розширює можливості використання технологій управління, притаманних, наприклад, раніше тільки економічним організаціям.

Узагальнюючи запропоновані в наукових джерелах різні види технологій управління, ми пропонуємо покласти в основу класифікації технологій управління закладами освіти п'ять груп функціональних процесів, притаманних будь-якій організації: виробництво; маркетинг; фінанси; робота з кадрами; облік і аналіз господарської діяльності (Монастирський, 2014, с. 132). Ці процеси є об'єктами управління і передбачають:

- управління виробництвом – через управлінський персонал закладу освіти (власники, керівництво та весь персонал, що у своїх посадових інструкціях мають функції адміністративної діяльності), який здійснює управління освітньою діяльністю, наприклад, навчальним та виховним процесами в закладі, наданням освітніх послуг,

формує продукт (громадянин держави, конкурентоздатний на ринку праці освітянин, науковець), який заклад пропонує зовнішньому середовищу;

- управління маркетингом має на меті об'єднати в одне ціле процеси задоволення потреб клієнтів закладу та досягнення цілей закладу;
- управління фінансами передбачає формування системи процесів руху фінансових засобів у закладі освіти та управління нею;
- управління персоналом покликане оптимально та ефективно використовувати можливості працівників закладу освіти для досягнення мети останнього;
- управління обліком і аналізом господарської діяльності передбачає менеджмент процесу обробки та аналізу фінансових потоків та фінансової інформації про роботу закладу.

Отже, на основі п'яти груп функціональних процесів в закладі освіти можна визначити технології управління, які будуть сприяти його оптимальному та ефективному управлінню внутрішнім та зовнішнім середовищем. Така класифікація носитиме дещо умовний характер, адже кожна технологія може належати одночасно до кількох груп функціональних процесів, тому ми групуємо та систематизуємо їх по основному змісту та характеристиках.

Функціональні процеси виробництва та управління ними. На основі функціональних процесів виробництва та управління ними, тобто управління освітньою діяльністю, навчальним і виховним процесами, можна визначити такі технології управління:

✓ *стратегічне планування*, як управлінська технологія передбачає визначення місії та цілей закладу освіти, створення «дерева цілей» закладу для їх реалізації в довгостроковій перспективі, що реалізується в розробленій стратегії діяльності закладу, прийнятті стратегічних рішень тощо.

Заклад освіти має побудувати чотирирівневу ієрархію своїх стратегій:

1) загальний рівень, на якому розробляється загальна стратегія закладу освіти, що визначає загальний напрям його діяльності в цілому, довгострокові цілі закладу та його структурних підрозділів (наприклад, педагогічної ради, батьківських комітетів, методичних об'єднань тощо), стратегічні напрями розвитку кожної складової закладу, розподіл ресурсів для реалізації запланованих цілей між підрозділами, можливу зміну структури закладу тощо;

2) рівень конкурентних стратегій, що підпорядковуються загальній стратегії закладу, описують шляхи досягнення вибраного напрямку в кожній складовій організації і являють собою план завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій;

3) рівень функціональних стратегій, що регулюють управління поточною основною діяльністю підрозділів закладу і розробляються для кожного функціонального напрямку окремо: освітня стратегія, стратегія маркетингу, фінансова стратегія, кадрова стратегія тощо;

4) рівень сукупності операційних стратегій, кожна з яких представляє систему заходів, що забезпечує досягнення мети в усіх видах діяльності закладу (Стахурська, Ткачук, 2019, с. 350–351);

Серед стратегій, що сьогодні активно впроваджуються та використовуються закладами освіти, можна виокремити: управління відносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM) як «бізнес-стратегія, метою якої є розуміння, передбачення та управління потребами існуючих та потенційних клієнтів організації» (Murtiningsih, Usino, Chandra, 2019, p. 623); стратегія на основі цілей сталого розвитку

(People's Sustainability Treaty on Higher Education, 2012, Principle 8, p. 5), прикладом чого є зокрема «сталі університети».

✓ *сценарне планування* як частина стратегічного планування передбачає дослідження зовнішнього середовища функціонування закладу освіти та «виявлення так званих визначених елементів та ключових невизначеностей із подальшим їх комбінуванням для формування сценаріїв майбутнього» (Стахурська, Ткачук, 2019, с. 359);

✓ *збалансована система показників Д. Нортон та Р. Каплана* (balanced scorecard – BSC) як управлінська технологія є інструментарієм стратегічного управління результативністю закладу освіти, а саме: сформулювати стратегію та заходи щодо її реалізації, реалізувати її в різних напрямках діяльності закладу, відстежити результати через зворотний зв'язок між внутрішніми процесами в закладі та зовнішніми показниками закладу з метою оптимізації стратегії та її ефективності при досягненні бажаних результатів. Збалансована система показників повинна враховувати показники за наступними напрямками діяльності закладу освіти:

1) навчання і зростання: акцент на управління персоналом (педагогічним та науково-педагогічним колективом), зокрема його навчання, підвищення кваліфікації, набуття персоналом необхідних компетентностей, розвиток організаційної культури і розвиток закладу освіти в цілому;

2) внутрішні бізнес-процеси: для закладу освіти такими процесами можуть бути навчальний та виховний процеси, методична робота, наукова діяльність тощо, які характеризуються показниками, що допомагають управлінській ланці закладу освіти визначати рівень ефективності роботи закладу, відповідність послуг, що надаються закладом, вимогам ринку освітніх послуг тощо;

3) споживачі (клієнти): діти, учні, студенти, слухачі, батьки та інші особи, що їх замінюють, а також інші споживачі освітніх послуг є ключовими компонентами, на задоволення потреб яких мають спрямовуватися зусилля закладу освіти. Рівень задоволеності клієнтів закладом освіти визначає його позицію на ринку освітніх послуг, його прибутки, імідж, лояльність та прихильність споживачів тощо;

4) фінансова перспектива: розроблення збалансованої системи показників передбачає використання традиційних фінансових даних, фінансових звітів, оцінки різного роду ризиків (ринкових, демографічних, соціально-економічних, інвестиційних та ін.), даних, що характеризують порівняння витрат та результатів діяльності закладу освіти (Стахурська, Ткачук, 2019, с. 362–363);

✓ *процесно-орієнтоване управління* (Activity-Based Management) (Singh, 2016) як управлінська технологія є системою управління, основна мета якої – забезпечення оптимізації тих видів діяльності закладу освіти, які можуть принести прибуток чи додатковий прибуток та мінімізацію або ліквідацію видів діяльності, які не приносять прибутку, у результаті чого відбувається підвищення ефективності діяльності закладу. Ця технологія передбачає створення відповідної моделі, що включатиме різні види діяльності, зокрема: визначення місії та цілей закладу освіти, стратегічне планування, дослідження конкурентного середовища, управління життєвим циклом закладу, розрахунок витрат за усіма видами діяльності, оцінка ефективності та продуктивності, інвестиційний менеджмент, управління маркетингом та PR, впровадження концепції just-in-time тощо. Таку технологію можуть використовувати приватні заклади освіти, адже вони орієнтовані в першу чергу на отримання прибутку з надання освітніх послуг і завдяки цій технології зможуть ефективно конкурувати на ринку освітніх закладів (Стахурська, Ткачук, 2019, с. 357–358);

✓ *аутсорсинг* (outer-source-using – використання зовнішнього джерела) передбачає передачу закладом освіти на основі договору окремих видів чи функцій

діяльності іншому суб'єкту господарювання, що здійснює діяльність у відповідній сфері. Для закладу освіти можливе передавання на аутсорсинг діяльності у сфері IT, PR, транспортних послуг, охорони (забезпечення безпеки) тощо;

✓ *бізнес-інженіринг/інженіринг* (від англ. *engineering* – винахідливість, знання) технологія управління, що передбачає отримання закладом освіти оптимальних, або найкращих результатів своєї діяльності від витрат та капіталовкладень, пов'язаних з трансформацією закладу або пропонованими проектами за рахунок використання відповідних методів організації та управління з поєднанням раціонального підбору та ефективного використання усіх видів ресурсів (матеріальних, трудових, технологічних і фінансових). Можна визначити складові бізнес-інженірингу для закладу освіти:

1. Менеджмент трансформацій, що передбачає врахування дослідницького, проектно-конструкторського, розрахунково-аналітичного характеру перетворень у закладі, зокрема з підготовки обґрунтувань проєктів, планів, надання рекомендацій щодо управління закладом тощо з оптимальним та ефективним використанням усіх наявних ресурсів (матеріальних, фінансових, людських тощо).

2. Управління змістом робіт для прийняття управлінських рішень – інженіринговий образ дій, розподіл завдань та процедур з перетворення стратегічного, організаційного і технологічного рівнів прийняття рішень, що структурують процес трансформації.

3. Цілісність – як процес, спрямований на те, щоб усі складові проекту трансформації закладу освіти були охоплені і вплинули на загальний успіх; як процес підтримки інноваційних рішень у нових проєктах; як процес систематизації впровадження інноваційних рішень у діючі бізнес-процеси і виробничі системи;

✓ *реінженіринг* як управлінська технологія передбачає переосмислення існуючих процесів у закладі освіти для досягнення максимального ефекту в різних напрямках діяльності закладу освіти (наприклад, освітній, навчальний, виховний, фінансовий тощо). Це досягається завдяки визначенню ідеального стану такого процесу та оптимального способу перетворення існуючого процесу в ідеальний, через реалізацію етапів, що передбачають розроблення та реалізацію загальної стратегії розвитку закладу освіти; визначення ключових компетентностей, необхідних для впровадження стратегії; детальний аналіз існуючих процесів; виявлення процесів, які вимагають уваги; визначення ключових показників ефективності для бізнес-процесів; власне реінжиніринг; контроль та постійне удосконалення нових процесів на основі ключових показників ефективності (Стахурська, Ткачук, 2019, с. 360).

Управління маркетингом. На основі управління маркетингом можна виділити такі технології управління:

✓ *освітній маркетинг* «можна побачити на прикладі різних творчих та інноваційних зусиль провайдерів освіти, спрямованих на дослідження унікальності та переваг їхніх шкіл, щоб вони ставали все більш потрібними та затребуваними користувачами послуг» (Hardi, Suprijadi, Kusdyawati, Noertjahyana, 2021). Як технологія управління передбачає створення конкурентних переваг закладом освіти через стимулювання попиту на свої освітні послуги, формування та підтримку позитивного іміджу закладу, поєднання методів та засобів внутрішнього та зовнішнього маркетингу у своїй діяльності з метою захоплення, утримання, зміцнення чи зміни конкурентної позиції на ринку освітніх послуг. Зовнішній маркетинг закладу освіти спрямований на зовнішнє середовище і включає: аналіз ринку освітніх послуг, визначення конкурентів та своєї конкурентної позиції на ньому; постійний моніторинг конкурентів; розробку та впровадження маркетинг міксу, що відповідає потребам та запитам споживачів на цьому ринку; формування і підтримку позитивного іміджу закладу серед споживачів

послуг та конкурентів; постійний зворотний зв'язок щодо коригування маркетингової діяльності закладу. Внутрішній маркетинг спрямований на внутрішнє середовище закладу освіти, передусім на людські ресурси закладу, і передбачає формування в персоналу закладу та клієнтів (учнів, студентів, слухачів, батьків, опікунів та інших груп клієнтів, що безпосередньо включені в освітню діяльність) організаційної культури, спрямованої на позитивне ставлення до закладу, поширення позитивної думки про заклад серед своїх друзів, колег, знайомих тощо;

✓ *сегментування ринку*. Як технологія управління може використовуватися закладом освіти для розподілу потенційних та вже залучених до закладу споживачів освітніх послуг на окремі сегменти на основі різних показників (наприклад, як традиційні – географічні, демографічні, психофізичні, соціально-економічні, так і нові – відмінності в споживчих перевагах, мотиви та стимули до придбання освітніх послуг, соціальний статус, стиль життя тощо). Завдяки цій технології заклад освіти може орієнтуватися на максимальне задоволення потреб своїх клієнтів у певному сегменті. Сегментування ринку як технологію не можна розглядати окремо без таких процесів, як охоплення ринку та позиціонування закладу освіти і його послуг. Зазначені три складові являють собою єдину стратегію STP-маркетингу (segmentation (сегментування ринку), targeting (визначення цільових сегментів, прийняття рішення щодо охоплення ринку), positioning (позиціонування закладу освіти та його послуг в очах споживачів)) (Куденко, 2006), що на практиці виражається у використанні різного роду маркетингових стратегій з розробкою маркетинг-міксів під кожен сегмент захопленого ринку;

✓ *система управління взаємодією з клієнтами* (Customer Relationships Management, CRM) – це бізнес-стратегія, яка максимізує прибутковість, дохід і задоволеність клієнтів шляхом організації сегментів клієнтів і сприяння поведінці, яка приносить задоволення клієнтам, і впроваджує орієнтовані на клієнта процеси (Scott, 2003). У залежності від аналізу ситуації організація може прийняти обґрунтоване рішення щодо типу CRM, який необхідно запровадити в організації (Khashab, Gulliver, Ayoubi, 2018). Як технологія управління вона заснована на інформаційних, управлінських та маркетингових технологіях, за допомогою яких заклад освіти формує клієнтську базу та клієнтоорієнтований підхід до споживачів через збір інформації про них на усіх стадіях життєвого циклу послуги, що надається, з подальшим використанням їх для побудови своїх взаємовідносин з ними. Така технологія покликана «прив'язати» клієнтів до свого закладу освіти через формування лояльності клієнта до закладу. Серед основних цілей CRM для закладу освіти можна виділити наступні:

- досягнення споживачем максимального задоволення від спілкування із закладом освіти з метою подальшої взаємовигідної співпраці;
- збереження постійних клієнтів за рахунок створення їм комфортних умов (навчальний процес, гуртки та секції, участь у різного роду організаціях тощо).

Для закладу освіти стратегія CRM надає значні переваги, зокрема:

- забезпечує розширення кола постійних клієнтів, лояльність яких збільшує захищеність закладу від конкурентів;
- отримання зворотної інформації для подальших досліджень та діяльності закладу безпосередньо від споживачів;
- більш лояльне ставлення постійних клієнтів до незначних погрешностей у наданні освітніх послуг;
- канал збуту послуг через поширення клієнтами інформації про заклад серед своїх знайомих, друзів, колег тощо;

✓ *соціальне управління взаємовідносинами з клієнтами (Social Customer Relationship Management, SCRM)*. Як технологія управління передбачає створення відданого і взаємовигідного двостороннього зв'язку у відносинах між клієнтами та керівництвом закладів освіти і суб'єктами освітньої діяльності. Соціальні медіа сьогодні мають великий потенціал для сприяння зближенню академічної спільноти, дозволяють взаємодіяти з багатьма людьми та клієнтами завдяки витонченості інтернет-комунікацій, які стають все більш простими та цілеспрямованими, полегшують взаємодію між користувачами, які отримують цінність, а соціальні медіа стають повсюдними та важливими, але це може обмежити взаємодію маркетологів «з вуст в уста» (Ali Ibrahim, Ermatita, Saparudin, 2022, p. 401). Інтернет сьогодні є інструментом для користувачів при взаємодії та обміні інформацією через онлайн-спільноти;

✓ *бренд-стратегія* як технологія управління передбачає винесення на перший план розроблення, впровадження, підтримку та розвиток власного бренду закладу освіти, що стає впізнаваним серед інших закладів освіти чи взагалі на ринку освітніх послуг. При використанні такої технології заклад освіти сприймається в зовнішньому оточенні не як соціально-економічна система з її перевагами і недоліками, а як унікальна торгівельна марка, що позиціонує себе на ринку і сприйняття якої відбувається у споживача цілісно, без поділу на окремі напрями діяльності;

✓ *технології «public relations» (PR)* як управлінська технологія спрямована на створення позитивного іміджу закладу освіти. Ці технології нерозривно пов'язані з бренд-технологіями, але мають ширшу основу та можливості, акцентуючи увагу при формуванні іміджу за бажанням на окремих напрямках діяльності чи складових закладу, наприклад, «чудовий педагогічний колектив», «численні переможці олімпіад, конкурсів, змагань» тощо. Технології «public relations» мають на меті доведення до відома громадськості навіть найменших позитивних моментів чи успіхів закладу освіти, що формує в клієнтів задоволення від «значимості» закладу, який вони обрали, комфортного перебування дитини у ньому, створення «елітності» закладу тощо;

✓ *бенчмаркінг* (від англ. bench – місце, marking – відмітити) є управлінською технологією, основною метою якої є вивчення прогресивного, позитивного досвіду різних суб'єктів освітньої діяльності, перш за все найближчих конкурентів, з метою використання їх досвіду у своїй діяльності. Ця технологія передбачає порівняння діяльності свого закладу з подібними закладами, визначення їх конкурентних переваг та їх впровадження у себе.

Управління фінансами. На основі управління фінансами можна виділити комплексні технології управління фінансами, які включають:

✓ *бюджетування* як управлінська технологія – це стандартизований процес, що пов'язаний із обґрунтуванням витрат закладу освіти, їх обсягів та структури, а також їх покриття за рахунок ресурсів закладу освіти, їх облік. У закладі освіти можна виділити два основних методи бюджетування:

1) *традиційне бюджетування* застосовується за умови незначних змін у наданні освітніх послуг або їх відсутності, а також в тому випадку, якщо зміни можна чітко спрогнозувати. За таких умов для визначення витрат закладу освіти в наступних періодах використовують рівень витрат попередніх періодів з їх коригуванням на відповідні прогнозовані величини;

2) *нуль-базис бюджетування (Zero-Base-Budgeting, ZBB)*: метод, що передбачає розрахунок бюджетних показників на основі нового обґрунтування потреби в капіталі для фінансування активів із використанням відповідних норм і нормативів, значного обсягу інформації щодо технологічних процесів, калькулювання собівартості продукції

тощо. Метод ZBB застосовується в наступних випадках: створення нового закладу освіти, розширення чи розвиток закладу освіти, а також як інструмент виявлення резервів зниження витрат в рамках їх контролінгу (Стахурська, Ткачук, 2019, с. 345);

✓ *бенчмаркінг* як технологія управління фінансами передбачає вивчення прогресивного досвіду з управління фінансами закладів освіти, перш за усе найближчих конкурентів, з метою використання їх досвіду у своїй діяльності;

✓ *фінансовий контролінг* як технологія управління – «це система інформаційної підтримки фінансово-економічних рішень, що передбачає використання методів і процедур з бюджетування, стратегічного планування, управлінського обліку, фінансової діагностики, інвестор-релейшнз, управління ризиками та внутрішнього контролю та бухгалтерського обліку, які в сукупності забезпечують координацію окремих підсистем управління та зорієнтовані на оптимізацію фінансових рішень і збільшення вартості компанії» (Бердар, 2017, с. 34). Стосовно закладу освіти фінансовий контролінг як технологія управління має передбачати формування та підтримку системи фінансово-економічних рішень з використанням набору відповідних методів та процедур управління різними складовими закладу;

✓ *збалансована система показників Д. Нортон та Р. Каплана* (balanced scorecard – BSC), яку ми описали у технологіях управління на основі функціональних процесів виробництва, включає в себе таку складову як фінансова перспектива, що передбачає управління фінансами на основі традиційних фінансових даних, звітів, оцінки ризиків, порівняння витрат та результатів діяльності закладу;

✓ *фандрайзинг* (від англ. fundraising (словосполучення англійських слів fund (кошти, фонди), і raise (піднімати, збільшувати)) – залучення ресурсів, коштів) як управлінська технологія спрямована на мобілізацію «фінансових та інших ресурсів з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проєктів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора» (Пшенична, 2016, с. 166). Заклад освіти при використанні цієї технології виступає суб'єктом фандрайзингової діяльності, співпраця з яким дає можливість спонсорам налагодити зв'язки із дітьми та молоддю, підвищити свій імідж, проводити профорієнтаційну роботу, бути обізнаним у сфері наукових, науково-технічних та інших розробок та досягнень тощо. За рахунок фандрайзингу заклад освіти може отримувати гранти міжнародних благодійних організацій і фондів; кошти з інших фондів; брати участь у державних (або регіональних) цільових програмах; звертатися до комерційних компаній, банків, отримувати кошти від них; збирати пожертви.

Робота з кадрами (управління персоналом). На основі роботи з кадрами (управління персоналом) можна виділити такі технології управління:

✓ *управління знаннями* (менеджмент знань – knowledge management) як управлінська технологія передбачає формування та підтримку системи отримання, накопичення, застосування, розподіл, зберігання знань, необхідних для успішної діяльності закладу освіти. Управління знаннями як технологія в закладі освіти має двояке значення: з одного боку, управління знаннями виступає як один з методів навчання (педагогічний менеджмент), а і з іншого – управління знаннями виступає моделлю, системою, якими керується управлінська ланка в прийнятті рішень чи побудові оптимальної та ефективної діяльності закладу.

Впровадження управління знаннями як технології в закладі освіти передбачає створення оптимальної моделі управління знаннями. Науковці (наприклад, Г. Калінічева, 2021, с. 76–77) виділяють та узагальнюють різні моделі управління знаннями, серед яких можна згадати: модель L. Edvinsson, M. S. Malone (1997); модель

управління знаннями К. Wiig (1997); модель екології управління знаннями (модель Cynefin) D. J. Snowden (2011); чотиристадійну модель управління знаннями SECI I. Nonaka, R. Toyama, N. Konno (2000) тощо;

✓ *коучинг* як технологія управління розширює можливості закладу освіти, стає важливим інструментом впливу на управлінську ланку закладу освіти, його керівника та усього закладу в цілому. Коучинг сприяє демократизації розуміння працівника закладу освіти як значного ресурсу закладу, розглядає працівника як фахівця, здатного брати на себе відповідальність, ухвалювати рішення, проявляти ініціативу, самостійно виконувати поставлені задачі та вирішувати різні завдання, якому можна делегувати повноваження тощо.

Управління обліком і аналізом господарської діяльності. На основі управління обліком і аналізом господарської діяльності можна виділити такі технології управління:

✓ *бюджетування* як технологія управління закладом освіти була нами описана у технологіях управління фінансами як одна із комплексних технологій. У цьому контексті слід зазначити, що бюджетування є не тільки фінансовою технологією, а й «охоплює собою усі функціональні сфери його діяльності: менеджмент, адміністрування, ринкові дослідження, маркетинг, виробництво, закупівлі та збут тощо. Серед найбільш значимих ознак бюджетування виділяють такі: високий рівень концентрації, короткостроковість, внутрішня спрямованість, невідривний взаємозв'язок із контролем та аналізом відхилень» (Стахурська, Ткачук, 2019, с. 348);

✓ *ключові компетентності* (критичні чинники успіху) – це поєднання ресурсів та здатностей, потенціалу закладу освіти. Як управлінська технологія ключові компетентності визначають стратегічний потенціал закладу освіти, що передбачає постановку та реалізацію цілей через вирішення завдань, не притаманних іншим закладам освіти. Це дозволяє закладу оптимізувати старий чи встановлювати новий стандарт діяльності, що забезпечує конкурентні переваги на ринку освітніх послуг. Можна виділити компетентності спеціаліста (людський капітал: набір професійних знань та практичних навичок, мотиваційний профіль, особистісні характеристики та установки, світогляд тощо, що проявляються в поведінці працівника і необхідні для виконання посадових обов'язків) та ключові компетентності закладу освіти (сукупність усіх ключових компетентностей спеціалістів у поєднанні з усіма ресурсами закладу освіти – матеріальними (фінансовими, технічними), нематеріальними (маркетинговими, інформаційними) та людськими ресурсами), що дозволяють якісно задовольнити потреби та споживачів на освітні послуги і зайняти стійку позицію на ринку таких послуг.

Ефективність функціонування та розвитку закладу освіти забезпечується також внутрішньоорганізаційними процесами, що включають три основні підпроцеси: координація, ухвалення рішень, комунікації. «Для здійснення координації управління може сформувати в організації два типи процедур: безпосереднє керівництво діями у вигляді розпоряджень, наказів та пропозицій; створення системи норм і правил, що стосуються діяльності організації. Процедури ухвалення рішень формуються в різних організаціях по-різному. Ухвалення рішень може здійснюватися від низу до верху, тільки на верхньому рівні або на нижньому рівні ієрархії. Норми, що існують в організації, і форми комунікацій чинять великий вплив на клімат усередині організації. Роль управління полягає тут в тому, щоб створити якнайкращу атмосферу усередині організації.» (Монастирський, 2014, с. 189).

Окреслені внутрішньоорганізаційні процеси пронизують усі групи функціональних процесів, забезпечують їх ефективну діяльність. Для таких процесів можна виділити свої технології управління:

✓ *інноваційні технології управління* забезпечують внесення нових елементів у традиційну систему управління закладом освіти, педагогічний менеджмент, інші види діяльності закладу, результатом чого стає створення нового продукту – нової освітньої послуги, освітньої програми, стандарту тощо, реалізація нових ідей, наприклад, через педагогічний менеджмент тощо;

✓ *інформаційні технології* забезпечують у закладі освіти обіг управлінської інформації та комунікацій, що виникають під час її надходження, оброблення та зберігання. Ці технології являють собою сукупність способів та методів отримання, збору, пошуку, передачі, опрацювання, зберігання, накопичення, поширення та тиражування інформації, необхідної для здійснення управління закладом освіти.

Як показує практика, вибір відповідної технології управління закладом освіти залежить від різних чинників та умов, зокрема:

- стану закладу освіти, аналіз результатів якого показує, що саме треба впорядковувати в закладі, змінювати в ньому, формувати чи організовувати його функціонування, потреби в змінах, реформуванні, створенні конкретних переваг тощо;

- рівня сформованості управлінської компетентності керівника закладу освіти (сформована система теоретичних знань, практичних умінь і навичок щодо управління закладом, уміння використовувати знання на практиці, бажання використовувати технології тощо);

- активного впливу зовнішнього середовища, зокрема конкурентів, клієнтів, стейкхолдерів, а також політичних, демографічних, соціально-економічних та інших умов, в яких діє заклад.

ОБГОВОРЕННЯ

«Враховуючи стан глобальної економіки, напруженість у міжнародних відносинах, величезну прірву між багатством і бідністю, поглиблення загрози зміни клімату та повсюдне поширення зброї масового знищення, ми вважаємо, що нам потрібне покоління, яке буде краще освіченим у найширшому та загальному плані» (Barber, Donnelly and Rizvi, 2013, p. 3). Різні потреби та інтереси, що переважають у закладі освіти, мета, з якою використовується технологія, доцільність її використання, впливають на вибір відповідної технології управління закладом, створюють різні види таких технологій. Практики, які використовують технології управління конкретними закладами освіти, чи теоретики, які досліджують такі технології, запропонували велику кількість таких технологій, створюючи певні класифікації. Основою побудови таких класифікацій є різні критерії, але за детальнішого аналізу різні класифікації можна звести до більш узагальнених.

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумки, слід наголосити, що класифікувати технології управління закладом освіти можна на підставі різних ознак, підтвердженням чого є пропоновані в науковій літературі різні класифікації та види технологій управління закладами освіти. Проте визначення ознак, що є основою для таких класифікацій, не завжди охоплює управління усіма процесами в закладі освіти, а «прив'язане» до окремих процесів його функціонування. Пропонована класифікація, побудована на основі п'яти груп функціональних процесів, притаманних будь якій організації: виробництво; маркетинг; фінанси; робота з кадрами (управління персоналом); облік і аналіз господарської діяльності, а також враховує технології управління внутрішньоорганізаційними процесами, що пронизують усі групи технологій і враховують умови та процеси, які

сьогодні відбуваються в зовнішньому та внутрішньому середовищі закладу та впливають на його діяльність. У цьому контексті можливі подальші дослідження, що включатимуть розширення видів технологій у пропонованій класифікації та їх практичне застосування в закладах освіти.

Список використаної літератури

1. Бердар М. М. Фінансовий контролінг як складова системи управління стійким розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 18/2017. С. 33-37.
2. Калінічева Г. Управління знаннями та інформацією як чинник забезпечення якості вищої освіти: зарубіжний досвід. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2021. № 4 (69). С. 76–85. DOI: <https://doi.org/10.28925/1609-8595.2021.4.9>
3. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. Київ: КНЕУ, 2006. 152 с.
4. Монастирський Г. Л. Теорія організації. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 288 с.
5. Пшенична Л. В. Управління фінансово економічною діяльністю: навчально-методичний посібник: навчально-методичний комплекс для магістрів спеціальності 8.18010020 «Управління начальним закладом». Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 264 с.
6. Стахурська С. А., Ткачук С. В. Сучасні управлінські технології розвитку підприємств. В. І. Ємцев (ред.). *Управління розвитком підприємств в умовах трансформації економічних відносин: колективна монографія*. Київ: КОМПРИНТ, 2019. С. 347–366.
7. Ali Ibrahim, Ermatita, Saparudin. Social Customer Relationship Management as a Communication Tool for Academic Communities in Higher Education Institutions through Social Media. (IJACSA). *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*. 2022. Vol. 13. № 5. P. 401–411. DOI: <http://dx.doi.org/10.14569/IJACSA.2022.0130548>
8. Barber M., Donnelly K. and Rizvi S. An Avalanche Is Coming: Higher Education and the Revolution Ahead. London: Institute for Public Policy Research, 2013. 74 p.
9. Edvinsson L., Malone M. S. Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower. New York: Harper Business, 1997. 240 p.
10. Gómez-Bayona L., Arrubla-Zapata, J. P. Evolución del mercadeo en el sector universitario. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. 2020. Vol. 25. № 89. P. 159–173.
11. Hardi R., Suprijadi, Kusdyawati, R., Noertjahyana, A. Improve Educational Marketing Strategy Through Use of Digital Marketing Technology. *The 2nd International Conference of Science and Information Technology in Smart Administration (ICSJNTESA 2021)*. AIP Conference Proceedings. 2021. Volume 2658. Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1063/5.0106821>
12. Khashab B., Ayoubi R. and Gulliver S. Scoping and aligning CRM strategy in Higher Education Institutions: practical steps. *Journal of Strategic Marketing*. 2022. № 30 (7). P. 627–651. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1823458>
13. Khashab B., Gulliver S. R., & Ayoubi R. M. A framework for customer relationship management strategy orientation support in higher education institutions. *Journal of Strategic Marketing*. 2018. № 28 (3). P. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1522363>
14. Mader C., Scott G., Abdul Razak D. Effective change management, governance and policy for sustainability transformation in higher education. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*. 2013. Vol. 4 № 3. P. 264–284. DOI: <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-09-2013-0037>
15. Murtiningsih D., Usino W. and Chandra J. Ch. The Influence of Customer Relationship Management Influencing Factors on Student Loyalty using Student Satisfaction as Mediation Variable. *2nd International Conference on Inclusive Business in the Changing World (ICIB 2019)*. P. 622–627. DOI: [10.5220/0008434506220627](https://doi.org/10.5220/0008434506220627)
16. Nonaka I., Toyama R., Konno N. SECI, BA, and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*. 2000. № 33 (1). P. 5–34. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)
17. People's Sustainability Treaty on Higher Education. United Nations Conference on Sustainable Development. Rio de Janeiro, 2012, June. URL: <https://sustainabilitytreaties.org/draft-treaties/higher-education/> (дата звернення: 15.02.2023).
18. Rzempala J., Szymański R. Using CRM Tools for Learning Development – The IPMA-Student Portal Example. *25th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems. Procedia Computer Science*. 2021. Vol. 192. 5003–5014. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.278>

19. Scott D. N. Management Update: The Eight Building Blocks of CRM. 2003. URL: https://www.academia.edu/28681369/The_Eight_Building_Blocks_of_CRM_Scott_D_Nelson_Gartner (дата звернення: 12.02.2023).
20. Singh S. Activity-Based Management at WS Industries. *Slideshare.net*. 2016, April 18. URL: <https://www.slideshare.net/sumitsingh263/activity-based-management-at-ws-industries> (дата звернення: 15.02.2023).
21. Snowden D. J. Cynefin, A Sense of Time and Place: an Ecological Approach to Sense Making and Learning in Formal and Informal Communities. 2011. URL: https://www.researchgate.net/publication/264884267_Cynefin_A_Sense_of_Time_and_Place_an_Ecological_Approach_to_Sense_Making_and_Learning_in_Formal_and_Informal_Communities#fullTextFileContent (дата звернення: 10.02.2023).
22. Wang Q. Research on University Financial Accounting Management System Based on Big Data and Blockchain Data Fusion. *Wireless Communications and Mobile Computing*. 2022. Article 4118075. DOI: <https://doi.org/10.1155/2022/4118075>
23. Wiig K. Knowledge Management: An Introduction and Perspective. *Journal of Knowledge Management*. 1997. № 1 (1). P. 6–14. DOI: <https://doi.org/10.1108/13673279710800682>
24. Yan J. Design and Implementation of Financial Management System Based on Computer Network Technology. *Wireless Communications and Mobile Computing*. 2022. Article 6898098. DOI: <https://doi.org/10.1155/2022/6898098>
25. Zhu X. Design of a Financial Accounting Management System Based on a Computer Network. *Wireless Communications and Mobile Computing*. 2022. Article 7908112. DOI: <https://doi.org/10.1155/2022/7908112>

References

- Berdar, M. (2017). Finansovij kontroling yak skladova sistemi upravlinnya stijkim rozvitkom pidpriyemstva [Financial controlling as constituent of system management by steady development of enterprise]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 18, 33–37.
- Kalinicheva, H. (2021). Knowledge and information management as a factor of higher education quality assurance at universities: foreign experience. *Continuing Professional Education: Theory and Practice*, 4, 76–85. <https://doi.org/10.28925/1609-8595.2021.4.9>
- Kudenko, N. V. (2006). *Strategichnij marketing [Strategic marketing]*. KNEU.
- Monastyrskiy, G. L. (2014). *Teoriya organizaciyi [Theory of organization]*. TNEU.
- Pshenychna, L. V. (2016). *Upravlinnya finansovo ekonomichnoy diyalnistyu: navchalno-metodichnij posibnik: navchalno-metodichnij kompleks dlya magistriv specialnosti 8.18010020 «Upravlinnya nachalnim zakladom» [Management of financial and economic activities: educational and methodological guide: educational and methodological complex for masters of the specialty 8.18010020 «Management of an elementary institution»]*. SumDPU named after A.S. Makarenko.
- Stahurska, S. A., Tkachuk, S. V. (2019). Suchasni upravlinnski tehnologiyi rozvitku pidpriyemstv [Modern management technologies of enterprise development]. In V. I. Yemtsev (Ed.), *Upravlinnya rozvitkom pidpriyemstv v umovah transformaciyi ekonomichnih vidnosin: kolektivna monografiya* (pp. 347–366). KOMPRINT.
- Ali Ibrahim, Ermatita, Saparudin (2022). Social Customer Relationship Management as a Communication Tool for Academic Communities in Higher Education Institutions through Social Media. (IJACSA). *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 13 (5), 401–411. <http://dx.doi.org/10.14569/IJACSA.2022.0130548>
- Barber, M., Donnelly, K. and Rizvi, S. (2013). *An Avalanche Is Coming: Higher Education and the Revolution Ahead*. Institute for Public Policy Research.
- Edvinsson, L., Malone, M. S. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. Harper Business.
- Gómez-Bayona, L., Arrubla-Zapata, J. P. (2020). Evolución del mercadeo en el sector universitario. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25 (89), 159–173.
- Hardi, R., Suprijadi, Kusdyawati, R., Noertjahyana, A. (2021). Improve Educational Marketing Strategy Through Use of Digital Marketing Technology. *The 2nd International Conference of Science and Information Technology in Smart Administration (ICSJNTESA 2021)*. AIP Conference Proceedings, 2658 (1). <https://doi.org/10.1063/5.0106821>
- Khashab, B., Ayoubi, R. and Gulliver, S. (2022). Scoping and aligning CRM strategy in Higher Education Institutions: practical steps. *Journal of Strategic Marketing*, 30 (7), 627–651. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1823458>

- Khashab, B., Gulliver, S. R., & Ayoubi, R. M. (2018). A framework for customer relationship management strategy orientation support in higher education institutions. *Journal of Strategic Marketing*, 28 (3), 1–20. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1522363>
- Mader, C., Scott, G., Abdul Razak, D. (2013). Effective change management, governance and policy for sustainability transformation in higher education. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 4 (3), 264–284. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-09-2013-0037>
- Murtiningsih, D., Usino, W. and Chandra, J. Ch. (2019). The Influence of Customer Relationship Management Influencing Factors on Student Loyalty using Student Satisfaction as Mediation Variable. *2nd International Conference on Inclusive Business in the Changing World (ICIB 2019)*, 622–627. [10.5220/0008434506220627](https://doi.org/10.5220/0008434506220627)
- Nonaka, I., Toyama, R., Konno, N. (2000). SECI, BA, and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*, 33 (1), 5–34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6)
- People's Sustainability Treaty on Higher Education. United Nations Conference on Sustainable Development* (2012, June). <https://sustainabilitytreaties.org/draft-treaties/higher-education/>
- Rzempala, J., Szymański, R. (2021). Using CRM Tools for Learning Development – The IPMA-Student Portal Example. *25th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems. Procedia Computer Science*, 192, 5003–5014. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.278>
- Scott, D. N. (2003). *Management Update: The Eight Building Blocks of CRM*. https://www.academia.edu/28681369/The_Eight_Building_Blocks_of_CRM_Scott_D_Nelson_Gartner
- Singh, S. (2016, April 18). Activity-Based Management at WS Industries. *Slideshare.net*. <https://www.slideshare.net/sumitsingh263/activity-based-management-at-ws-industries>
- Snowden, D. J. (2011). *Cynefin, A Sense of Time and Place: an Ecological Approach to Sense Making and Learning in Formal and Informal Communities*. https://www.researchgate.net/publication/264884267_Cynefin_A_Sense_of_Time_and_Place_an_Ecological_Approach_to_Sense_Making_and_Learning_in_Formal_and_Informal_Communities#fullTextFileContent
- Wang, Q. (2022). Research on University Financial Accounting Management System Based on Big Data and Blockchain Data Fusion. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 4118075. <https://doi.org/10.1155/2022/4118075>
- Wiig, K. (1997). Knowledge Management: An Introduction and Perspective. *Journal of Knowledge Management*, 1 (1), 6–14. <https://doi.org/10.1108/13673279710800682>
- Yan, J. (2022). Design and Implementation of Financial Management System Based on Computer Network Technology. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 6898098. <https://doi.org/10.1155/2022/6898098>
- Zhu, X. (2022). Design of a Financial Accounting Management System Based on a Computer Network. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 7908112. <https://doi.org/10.1155/2022/7908112>

Стаття надійшла до редакції 20.02.2023

Прийнято до друку 30.03.2023

CLASSIFICATION OF EDUCATIONAL INSTITUTION MANAGEMENT TECHNOLOGIES

Nataliia Krokmal

ORCID iD 0000-0001-5585-6349

PhD in Philosophy, Associate Professor,
Professor of the Department of Management,
System Analysis and European Integration,
Ukrainian Mykhailo Dragomanov State University,
9 Pyrohova Str., 01601 Kyiv, Ukraine,
nkrokmal73@gmail.com

Serhii Myroshnychenko

ORCID iD 0000-0002-8691-4158

Senior Lecturer of the Department of Management,
System Analysis and European Integration,
Ukrainian Mykhailo Dragomanov State University,
9 Pyrohova Str., 01601 Kyiv, Ukraine,
miroshsa74@gmail.com

In this article, based on system analysis, classification and systematization methods, we offer classification of technologies of managing educational institutions on the basis of five groups of functional processes, inherent to every organization, such as: production; marketing; finance; human resources (HR) management; accounting and analysis of business activities. It is noted that classification of technologies of managing the educational institutions should take into account the current state, conditions and processes occurring in external environment and affect the functioning of the internal environment of the educational institution. Every technology of managing the educational institution included into classification, has been characterized: functional processes of production and their management (strategic planning, scenario planning, balanced scorecard of D. Norton and R. Kaplan (BSC), process oriented management, outsourcing, business engineering/engineering, reengineering); marketing management (educational marketing, market segmentation, client relationships management system (CRM), brand-strategy, «public relations» technologies, benchmarking); financial management (budgeting, benchmarking, financial control, balanced scorecard of D. Norton and R. Kaplan (BSC), fund rising); human resource (HR) management (knowledge management, coaching); management of accounting and analysis of business activities (budgeting, key competences); it also takes into account technologies for management of inter-organizational processes that permeate all groups of technologies listed in the classification, such as innovative, informational and SMART-technologies.

Key words: classification of management technologies; educational institution; management of the educational institution; management technology; technology of managing the educational institution.