

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОСВІТИ

УДК 378:37.091.12

DOI <https://doi.org/10.52726/as.pedagogy/2022.1.32>

П. М. БОЙЧУК

*кандидат педагогічних наук, доцент,
Заслужений працівник освіти України, ректор,
Комунальний заклад вищої освіти «Луцький педагогічний коледж»
Волинської обласної ради, м. Луцьк, Україна
Електронна пошта: pbojchuk@lpc.ukr.education
<http://orcid.org/0000-0003-486-980X>*

О. Л. ФАСТ

*кандидат педагогічних наук, доцент,
проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародної співпраці, Комунальний заклад вищої
освіти «Луцький педагогічний коледж» Волинської обласної ради, м. Луцьк, Україна
Електронна пошта: ofast@lpc.ukr.education
<http://orcid.org/0000-0001-7216-0044>*

І. Д. ФАЛОВСЬКА

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки та психології,
Комунальний заклад вищої освіти «Луцький педагогічний коледж»
Волинської обласної ради, м. Луцьк, Україна
Електронна пошта: irinafalovska@gmail.com
<http://orcid.org/0000-0002-9101-9430>*

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИДАТКАМИ

В умовах сьогодення важливим чинником реформування освітньої галузі, зокрема реалізації Концепції Нової української школи, є якісний освітній менеджмент. Підготовка висококваліфікованих управлінських кадрів, менеджерів освітніх організацій, лідерів педагогічних колективів є як вагомим пріоритетом модернізації вищої освіти, так і науковою проблемою, що має прикладний характер і потребує комплексного підходу до розв'язання, особливо в умовах реформи децентралізації.

Мета статті полягає у здійсненні аналізу наукового дискурсу та державної освітньої політики з питань покращення професійної підготовки майбутніх менеджерів освітніх організацій, зокрема щодо управління фінансами та бюджетуванням.

У контексті реформування національної системи освіти змінюються вимоги суспільства до професійних якостей керівника закладу освіти. Професійна компетентність менеджера обумовлює ефективність його дій не тільки у навчально-виховній діяльності, а й в управлінській, фінансово-економічній, адміністративно-господарській, проєктній, інноваційній тощо. Тому сучасний менеджер освіти повинен володіти глибокими теоретичними знаннями і практичними вміннями, мати творче мислення, власну особистісну позицію, бути професійно компетентним.

Ступеневість вищої педагогічної освіти створює методологічний фундамент для інтеграції міждисциплінарних освітніх компонентів управлінського спрямування у зміст підготовки вчительських кадрів уже на першому (бакалаврському) ступені вищої освіти. Урахування соціально-економічних трансформацій, викликів, зумовлених воєнними реаліями, євроінтеграційних перспектив нашої держави зумовили модернізацію освітньо-професійної програми підготовки майбутніх бакалаврів початкової освіти у КЗВО «Луцький педагогічний коледж» Волинської обласної ради шляхом інтеграції в освітній процес освітніх компонентів за *academic minor* «Освітній менеджмент». Серед таких освітніх компонентів, як «Педагогічні технології освітнього менеджменту» та «Психологія освітнього менеджменту», запроваджено освітній компонент «Основи фінансового менеджменту та бюджетування в освітніх організаціях».

Ключові слова: управління освітнім закладом, менеджер освітньої організації, фінансування освіти, бюджетне фінансування, управління видатками.

Вступ. Сьогодні в нашій державі відбувається кардинальне реформування системи освіти. Нова школа XXI століття має давати освіту для життя, розвивати індивідуальні здібності дітей та формувати особистість. За таких умов детермінантою є компетентнісний підхід при побудові нового змісту освіти та навчання українських школярів. У зв'язку з цим актуалізується проблема підготовки сучасних менеджерів освіти до управління закладом загальної середньої освіти в умовах ринкової конкуренції. Нагальність розгляду питання підвищення професійної компетентності менеджерів освіти пояснюється потребою у розв'язанні протиріччя, яке виникло між сучасними вимогами до професійної діяльності менеджера освіти як цілісної особистості, суб'єкта освітнього процесу, здатного до саморозвитку, конструювання й впровадження гуманістичних педагогічних систем і технологій, та реальним рівнем його професійної компетентності у вирішенні освітніх завдань, прийнятті управлінських рішень. Саме менеджери освіти мають стати рушійною силою відродження та створення якісно нової національної освіти [Саюк].

Зазначимо, що досить важливим є визначення важливості підвищення управлінсько-фінансової освіченості керівників освітніх організації за умов децентралізації та умінь ефективно розподіляти видатки. Зважаючи на політичні і соціально-економічні зміни в Україні, доцільними та нагальними стать зусилля, спрямовані на підвищення фінансової грамотності та розвитку психолого-педагогічної компетентності майбутніх менеджерів освітньої сфери.

Поставлення проблеми. Необхідність збільшення обсягів бюджетних коштів, що вкладаються у розвиток освіти, спричинена завданнями підвищення ефективності та конкурентоспроможності економіки, структурними зрушеннями у сфері зайнятості, що визначають постійну потребу у підвищенні кваліфікації та підготовці кадрів, зростанні їх професійної мобільності. Саме фінансові вкладення в освіту визнаються одними з найважливіших інвестицій у людський капітал [Волошин].

Існування зазначених факторів спричиняє необхідність пошуку нових підходів до вирішення питань бюджетного фінансування освіти як важливої складової людського капіталу.

У сучасному розумінні менеджер освіти – це професіонал-управлінець, який здійснює організацію і координацію діяльності колективу на основі врахування об'єктивних законів та закономірностей економіки, соціології, психології, конфліктології, тобто управління на науковій основі. Саме на нього покладається відповідальність за розробку, прийняття і виконання рішень, спрямованих на забезпечення ефективного виконання завдань, які стоять перед педагогами і закладом освіти загалом [Дичківська: 176–177].

Головними завданнями менеджера будь-якого рівня та у будь-якій освітній організації є: визначення мети управління, стимулювання діяльності, комунікація на всіх рівнях, а також постійний контроль і звітність.

Розроблення ефективної системи управління видатками є важливим завданням для керівників закладів освіти. Відповідно створення ефективної системи управління видатками передбачає систематичний моніторинг фактичних видатків та їх поведінки під дією як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, прийняття рішення щодо покращення структури видатків та управління ними [Волошин]. Ефективний розподіл та розмір видатків є основним чинником для оцінювання ефективності діяльності установи, а також значно впливає на формування фінансового результату закладу освіти.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Фундаментальне значення для методологічного осмислення проблеми мають публікації провідних науковців України – В. Лугового, Л. Карамушки, О. Слюсаренко, Ж. Таланової, у яких обґрунтована унікальна роль нової генерації молодих управлінців в умовах реформи системи освіти та децентралізаційних суспільних викликів.

Значний внесок у дослідженні особливостей формування системи управління видатками у своїх працях здійснили вчені: М. Грещак, І. Давидович, М. Дем'яненко, А. Загородній, Т. Карпова, О. Крушельницька, О. Кузьмін, О. Мельник, В. Озеран, О. Попов, І. Садовська та ін. Аналіз джерельної бази засвідчує, що дієвим напрямом зменшення видатків є розроблення системи управління ними. Проте в більшості випадків сфера дослідження обмежується вивченням окремих аспектів управлінського

регулювання процесів формування та використання економічних ресурсів, що не дозволяє повною мірою забезпечити комплексність побудови системи управління видатками (СУВ). У цілому, організаційно-економічні засади управління видатками досліджували низка вітчизняних вчених, але питання у сфері управління видатками установ та організацій, які реалізують державну політику у сфері розвитку освіти та науки, досліджені недостатньо та потребують додаткового вивчення [Грещак].

Мета статті: здійснити аналіз державної освітньої політики та наукового дискурсу з питань покращення професійної підготовки майбутніх менеджерів освітніх організацій, зокрема у частині управління фінансами та бюджетуванням.

Результати та дискусії. Розвиток національних систем освіти визначається конкретними для кожної країни соціально-економічними чинниками і політичними умовами, які мають свою траєкторію та життєвий цикл існування. Доволі популярною є думка, що видатки на вищу освіту є інвестиціями з довготривалим за своїм характером господарським ефектом [Коверник].

Сфера освіти для успішного функціонування потребує забезпечення у достатніх обсягах фінансовими ресурсами. Фінанси освіти – це система грошових відносин з приводу формування, розподілу й використання різноманітних фінансових ресурсів або фондів грошових коштів. В результаті реалізації цих відносин в освітянській діяльності утворюються різноманітні фонди фінансових ресурсів, призначенням яких є забезпечення ефективного функціонування закладів системи освіти [Кириченко].

Держава як «формальний інститут» має забезпечувати існування своєї спільноти, в першу чергу – матеріальними (стратегічними) благами. Тому на сьогоднішній день в Україні існує велика кількість закладів освіти різних рівнів підпорядкування, які повністю або частково утримуються за рахунок державного бюджету. Існуюча система управління освітою, яка існувала в Україні донедавна, погано впливала як на якість освіти, так і на доступність управління нею її безпосередніми керівниками. Тепер, з переданням повноважень громадам і школам та зміною розподілу фінансування,

громади мають можливість вирішувати свої потреби на місцях (таблиці 1, 2).

Таблиця 1

Зміна розподілу повноважень управління освітою

Було		Стало	
Місто	Село	Місто	Село
Міські виборці	Президентська вертикаль	Місцеві виборці	
Місцева влада (міська влада)	Голова районної державної адміністрації	Місцева влада (міська влада)	Рада громади
Міське управління освітою		Міське управління освітою	

Джерело: [Аналітичний центр CEDOS]

Донедавна кошти на функціонування шкіл частково надходили з місцевих податків, а частково з центрального бюджету, розробленого Міністерством фінансів в столиці. Суми, виділеної урядом, не вистачало на видатки розвитку (ремонт шкіл тощо), а управління освіти, яке розпоряджалося усім освітнім бюджетом, мало право використовувати бюджетну дотацію не лише на освіту.

Таблиця 2

Зміни розподілу фінансування на освітні потреби

Було		Стало	
Місцеві податки	Дотації з центрального бюджету (з Києва)	Місцеві податки	Освітня субвенція за прозорою формулою (з Києва)
Місцеві управління освітою		Місцеві управління освітою	
Потреби шкіл	Інші потреби	Тільки потреби шкіл	

Джерело: [Аналітичний центр CEDOS]

Кошти на фінансування шкіл і надалі будуть частково покриватись із центрального бюджету (більшість районів не змогли б самостійно утримувати свої школи навіть на мінімальному рівні). Однак тепер цю дотацію замінили на «освітню субвенцію», яка виділяється за прозорою формулою і може витратитись тільки на освітні потреби. У випадку створення ТГ, усі повноваження щодо використання субвенції отримує виборний орган громади.

Наявність проблем фінансового забезпечення діяльності бюджетних установ вимагає

максимального залучення усіх можливих засобів досягнення його раціонального використання. Одним з найефективніших інструментів виконання цього завдання є система управління видатками, завдяки якій уможлиблюється економічно обґрунтоване зниження рівня видатків завдяки оперативному управлінню ними. Управління і облік видатків як інформаційна база й джерело такого управління має відповідати критеріям оперативності, доступності та дієвості. Розвиток сучасних інформаційних систем і їх активне використання з метою обліку дозволяє досягти цих критеріїв з мінімальними затратами ресурсів та часу.

Передання фінансових повноважень на місцевий рівень може допомогти Україні відійти від попередньої системи планування та виконання освітньої політики шляхом зменшення розриву між операційним та фінансовим управлінням. У такому разі, це має призвести до підвищення доступу до якісної освіти, особливо в більш віддалених районах України. Участь місцевої влади та шкіл в процесі прийняття рішень щодо освіти має покращити розподіл бюджетних коштів.

В умовах децентралізації державна освітня субвенція покриває передусім видатки на забезпечення педагогічної складової навчального процесу: заробітна плата працівників закладів освіти, підручники, підвищення кваліфікації вчителів тощо.

Державні органи влади і територіальні громади мають забезпечити необхідні умови навчання і виховання дітей молодшого шкільного віку за місцем проживання, зокрема у селах. Створюються нові можливості для розширення державно-громадського партнерства у сфері освіти через нові підходи для співфінансування й управління закладами освіти.

В процесі децентралізації та модернізації освіти зростає вплив місцевих громад на формування локальної освітньої політики, з урахуванням місцевих культурних особливостей та особливостей ринку праці, на основі державної освітньої політики. Належна організація функціонування закладів освіти та ефективне управління закладами освіти на місцях є головним чинником успіху реформ та отримання громадянами якісних освітніх послуг.

Як законодавчо закріплено, освітні бюджетні установи є неприбутковими, але

для майбутнього нашої держави вони мають стратегічне значення в процесі відбудови та подальшого розвитку.

Звичайно, бюджетні установи та організації мають власні надходження (спеціальний фонд), отримані в установленому порядку як плату за надання послуг, виконання робіт та інше, згідно з їх функціональними повноваженнями. Кошти спеціального фонду йдуть на проведення заходів, пов'язаних з виконанням основних функцій, які не забезпечені (або частково забезпечені) видатками загального фонду. Але, реалі сьогодення акцентують, що для досягнення державними установами та організаціями значного економічного ефекту в частині використання загального та спеціального фондів, особливо важливим є питання управління видатками. Саме їх обсяг та склад впливають на функціонування таких підприємств, які в свою чергу мають забезпечувати рівень розвитку та освіти держави.

Управління передбачає виконання таких функцій як планування, організація, координація, мотивація, контроль та інших, що забезпечує умови для продуктивної й ефективної праці зайнятих в організації працівників і отримання результатів, які відповідали б поставленим цілям. Поряд з цим варто наголосити, що спрямованість управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти є педагогічною за своєю сутністю, адже навіть тоді, коли керівник вирішує господарські або фінансові завдання, він робить це з метою досягнення кінцевої педагогічної мети.

У контексті реформування національної системи освіти змінюються вимоги суспільства до професійних якостей керівника закладу освіти. Професійна компетентність менеджера обумовлює ефективність його дій не тільки у навчально-виховній діяльності, а й в управлінській, фінансово-економічній, адміністративно-господарській, проектній, інноваційній тощо. Тому сучасний менеджер освіти повинен володіти глибокими теоретичними знаннями і практичними вміннями, мати творче мислення, власну особистісну позицію, бути професійно компетентним.

У результаті послідовної реформаторської політики щодо управління освітньою галуззю було розроблено професійний стандарт «Керів-

ник (директор) закладу загальної середньої освіти», затверджений наказом Міністерства економіки України 17.09.2021 № 568-21.

У зв'язку зі значним розширенням автономії освітніх закладів у зазначеному професійному стандарті визначено профіль директора нової української школи через перелік трудових функцій і опис загальних та професійних компетентностей, якими має володіти фахівець, аби стати успішним керівником. Відповідно основною метою діяльності керівника закладу загальної середньої освіти означено «здійснення безпосереднього управління закладом освіти і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші види діяльності закладу» [Професійний стандарт].

Вимоги щодо фінансово-господарської діяльності керівника ЗЗСО конкретизовано через трудову функцію «Забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти», що передбачає сформованість у керівника певних професійних компетентностей. Зокрема, нормативно-правова компетентність передбачає формування у майбутніх менеджерів освіти здатність укладати угоди (договори, контракти) з підприємствами, установами, організаціями, окремими фізичними та/або юридичними особами [Професійний стандарт: 14].

Система специфічних для фінансової діяльності закладу освіти знань, умінь та навичок визначено у межах компетентності стратегічного управління закладом освіти, серед яких:

- забезпечувати автономію закладу освіти, зокрема управлінської, кадрової, фінансової, освітньої тощо;
- використовувати ефективні шляхи і методи залучення матеріальних та фінансових ресурсів відповідно до стратегічних цілей і завдань закладу освіти;
- раціонально і ефективно використовувати матеріальні й фінансові ресурси;
- затверджувати кошториси, плани використання бюджетних коштів;
- укладати та підписувати документи з питань фінансово-господарської та іншої діяльності закладу освіти [Професійний стандарт: 16].

Реформа Нової української школи триває, що зумовлює переорієнтацію професійної підготовки як майбутніх педагогів, так і майбутніх

керівників закладів освіти, зокрема в частині ефективного фінансового управління. У межах цієї статті розглянемо питання, пов'язані з підготовкою майбутніх керівників освітніх організацій до управління видатками.

Для забезпечення ефективного менеджменту необхідно організувати управління видатками в різних аспектах, зокрема: за технологіями (звичайні, інтенсивні тощо), центрами відповідальності, видами продукції, за відповідальними особами, що дозволяє всебічно аналізувати рівень видатків і визначати їх відповідність встановленим нормам і на цій основі розробляти власну політику управління видатками, застосовуючи ефективні методи і механізми на всіх рівнях управління.

У сучасних умовах процес управління видатками обумовлюється господарською та фінансовою самостійністю організацій. Господарська самостійність полягає у можливостях вибору організаційної діяльності, відповідно суттєво зростає відповідальність керівників за прийняті рішення. Ефективність функціонування освітньої установи багато в чому залежить від раціонального використання усіх видів ресурсів, що обумовлює необхідність поступового переходу до єдиної системи управління видатками (СУВ).

Наукові пошуки в галузі управління освітою значно активізувалися і разом із тим у науковий обіг запроваджено терміни «менеджмент», «менеджмент освіти», «педагогічний менеджмент», «управлінська компетентність» та ін. Переосмислення теорії управління видатками освітньої організації, поява нових управлінських функцій та функціональних обов'язків зумовлює нові вимоги до підготовки керівних кадрів.

Водночас практика свідчить про недостатню готовність керівників закладів освіти до професійної управлінської діяльності та відсутність у багатьох з них необхідної управлінської компетентності. Відповідно виникає низка протиріч між: сучасними вимогами до управління видатками закладом освіти і наявним рівнем управлінської компетентності керівників; намаганням керівника підвищити рівень управлінської компетентності та відсутністю науково-методичного забезпечення цієї діяльності. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні пріоритетним завданням визнано професійну

підготовку компетентних менеджерів системи освіти, формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти системно, у тому числі в кризових ситуаціях, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах діяльності, ефективно використовувати наявні ресурси.

Позитивними кроками в напрямі децентралізації освіти в Україні стало прийняття закону «Про освіту», у якому запроваджено нові принципи управління: чітке розмежування повноважень органів управління освітою різних рівнів, відокремлення здійснення контролю від безпосереднього керівництва, автономія закладів освіти, а також прозорість і підзвітність як органів управління освітою, так і закладів освіти. Міністерство освіти і науки здійснює стратегічне управління системою освіти через її аналіз, планування змін і їх впровадження, визначатиме зміст освіти, проводитиме перевірки, при цьому контролюючи роботу органів управління освітою, але не закладів освіти. Також однією з функцій МОН є визначення механізмів розподілу та розподіл державного фінансування загальної середньої, професійної та вищої освіти. Отже, з метою удосконалення вітчизняної системи планування видатків бюджетів на освіту, у тому числі на місцевому рівні, потрібно дотримуватись таких засад [Коверник]:

1. Заходи проведення децентралізації в освіті мають проводитись у загальному контексті реформи децентралізації.

2. Метою змін має стати не лише економія фінансових ресурсів, а висока якість освітніх послуг як для платників податків, так і для замовників цих послуг. Тому необхідно відмовитись від принципу фінансування закладів освіти, тобто утримування закладів освіти, а перейти до фінансування якісної освіти учнів.

3. Не слід очікувати миттєвого ефекту від проведених заходів децентралізації управління освітою, адже це процес тривалий. Зокрема, оптимізація шкіл у перші роки може не дати ефекту, бо одночасно з її проведенням необхідно вкладати кошти в ремонт доріг, придбання та ремонт шкільних автобусів, компенсаційні виплати вчителям тощо.

4. Необхідність комплексного підходу, а саме зміни у шкільній освіті необхідно розглядати в системі з дошкільною, позашкільною, професійною освітою. Лише висока якість на усіх сегментах забезпечуватиме високий рівень університетської освіти. Такий підхід дозволить ставити акцент не лише на здобуття базових знань з основних предметів, але й на необхідності прогнозувати ті уміння і професії, які потребуватиме суспільство в майбутньому.

5. Децентралізація управління освітою має відбуватись з урахуванням особливостей регіонів, їх виробничого потенціалу, демографічної ситуації та інтересів територіальних громад.

Висновки. Таким чином, виходячи із вищесказаного, зазначимо, що сучасне суспільство потребує від освітньої сфери підготовки молоді, здатної відповідати на виклики часу, компетентної та мобільної на сучасному ринку праці, яка має громадянську позицію, здійснює ефективну діяльність та саморозвивається. Особливо гостро постає питання підготовки висококваліфікованих менеджерів освітньої сфери.

Урахування соціально-економічних трансформацій, викликів, зумовлених воєнними реаліями, євроінтеграційні перспективи нашої держави зумовили модернізацію освітньо-професійної програми підготовки майбутніх бакалаврів початкової освіти у КЗВО «Луцький педагогічний коледж» Волинської обласної ради шляхом інтеграції в освітній процес освітніх компонентів за *academic minor* «Освітній менеджмент». Серед таких освітніх компонентів, як «Педагогічні технології освітнього менеджменту» та «Психологія освітнього менеджменту», запроваджено освітній компонент «Основи фінансового менеджменту та бюджетування в освітніх організаціях».

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у науковому обґрунтуванні навчально-методичного забезпечення викладання зазначених освітніх компонентів та експериментальному вивченні педагогічних умов, що забезпечуватимуть ефективність процесу підготовки майбутніх менеджерів освіти.

ЛІТЕРАТУРА

1. Волошин М. Роль держави у зростанні видатків на розвиток людського капіталу. *Економічний вісник університету : збірник наукових праць учених та аспірантів ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. 2010. № 14. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2010_14/Voloshin.pdf (дата звернення: 10.04.2022).
2. Грещак М. Г., Гордієнко В. М., Коцюба О. С. та ін. *Управління видатками : навч. посіб.* Київ : КНЕУ, 2008. 264 с.
3. Давидович І. Є. *Управління видатками : навчальний посібник*. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 320 с.
4. Дичківська І. *Інноваційні педагогічні технології : навч. посіб.* Київ : Академвидав, 2004. 218 с.
5. Звітні матеріали Аналітичного центру CEDOS. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://cedos.org.ua/researches/detsentralizatsiia/> (Дата звернення: 12.04.2022).
6. Кириченко О. Економіка освіти України: проблеми та перспективи реформування. *Економіка освіти*. 2008. С. 46–51.
7. Коверник Н. В. Особливості планування і фінансування видатків бюджету на освіту. *Молодий вчений : наук. журнал*. Херсон : Гельветика, 2014. № 11 (38). С. 614–618.
8. Кремень В. Г. Проблеми якості української освіти в контексті сучасних цивілізаційних змін. *Український педагогічний журнал*. 2015. № 1. С. 8–15. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrpj_2015_1_4
9. Наказ Міністерства економіки України від 17 вересня 2021 року № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»». Електронний ресурс. Режим доступу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf> (дата звернення: 10.04.2022).
10. Саук В. І. Педагогічні умови розвитку професійної компетентності менеджерів освіти в інституті післядипломної педагогічної освіти. *Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Наукові підходи в управлінні навчальними закладами»*, 2015. С. 410–416.

REFERENCES

1. Voloshyn, M. (2010). Rol derzhavy u zrostanni vydatkiv na rozvytok liudskoho kapitalu [The role of the state in increasing expenditures on human capital development]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu : zbirnyk naukovykh prats uchenykh ta aspirantiv DVNZ «Pereiaslav-Khmelnytskyi derzhavnyi pedahohichnyi universytet imeni Hryhoriiia Skovorody»*. № 14. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2010_14/Voloshin.pdf (Last accessed: 10.04.2022). [in Ukrainian]
2. Hreshchak, M. H., Hordiienko, V. M., Kotsiuba, O. S. ta in. (2008). Upravlinnia vydatkamy [Expenditure management] : Navch. posib. Kyiv : KNEU. 264 s. [in Ukrainian]
3. Davydovych, I. Ye. (2008). Upravlinnia vydatkamy [Expenditure management] : Navchalnyi posibnyk. Kyiv : Tsentru uchbovoi literatury. 320 s. [in Ukrainian]
4. Dychkivska, I. (2004). Innovatsiini pedahohichni tekhnolohii : navch. posib. [Innovative pedagogical technologies]. Kyiv : Akademyvydav, 218 p. [in Ukrainian]
5. Reporting materials of the CEDOS Analytical Center. Electronic resource. Access mode: <https://cedos.org.ua/researches/detsentralizatsiia/> (Access date: 12.04.2022). [in Ukrainian]
6. Kyrychenko, O. (2008). Ekonomika osvity Ukrainy: problemy ta perspektyvy reformuvannia [Economics of education in Ukraine: problems and prospects for reform]. *Ekonomika osvity*. S. 46–51. [in Ukrainian]
7. Kovernyk, N. V. (2014). Osoblyvosti planuvannia i finansuvannia vydatkiv biudzhetu na osvitu [Features of planning and financing of budget expenditures on education]. *Molodyi vchenyi : nauk. zhurnal*. Kherson : Helvetyka, № 11 (38). S. 614–618. [in Ukrainian]
8. Kremen, V. G. (2015). Problems of quality of Ukrainian education in the context of modern civilization changes. *Ukrainian pedagogical journal*. Vol. 1. Pp. 8–15. Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrpj_2015_1_4 [in Ukrainian]
9. Order of the Ministry of Economy of Ukraine of September 17, 2021 № 568-21 «On approval of the professional standard «Head (director) of general secondary education institution»». Electronic resource. Access mode: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf> (access date: 10.04.2022). [in Ukrainian]
10. Saiuk, V. I. (2015). Pedahohichni umovy rozvytku profesiinoi kompetentnosti menedzheriv osvity v instytuti pislidyplomnoi pedahohichnoi osvity [Pedagogical conditions for the development of professional competence of education managers at the Institute of Postgraduate Pedagogical Education]. *Zbirnyk materialiv Vseukrainskoi naukovopraktychnoi konferentsii «Naukovi pidkhody v upravlinni navchalnykh zakladamy»*. S. 410–416. [in Ukrainian]

P. M. BOYCHUK

*Candidate of Pedagogy, Associate Professor, Rector,
Municipal Higher Educational Institution «Lutsk Pedagogical College»
of the Volyn Regional Council, Lutsk, Ukraine
E-mail: pbojchuk@lpc.ukr.education
<http://orcid.org/0000-0003-486-980X>*

O. L. FAST

*Candidate of Pedagogy, Associate Professor,
Vise-Rector for Research, Teaching and International Relations,
Municipal Higher Educational Institution «Lutsk Pedagogical College»
of the Volyn Regional Council, Lutsk, Ukraine
E-mail: ofast@lpc.ukr.education
<http://orcid.org/0000-0001-7216-0044>*

I. D. FALOVSKA

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Pedagogy and Psychology,
Lutsk Pedagogical College of the Volyn Regional Council, Lutsk, Ukraine
E-mail: irinafalovska@gmail.com
<http://orcid.org/0000-0002-9101-9430>*

FUTURE MANAGERS' OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS PROFESSIONAL TRAINING TO THE MAINTAINING EFFECTIVE EXPENDITURE MANAGEMENT

In today's conditions, an important factor in reforming the education sector, in particular the implementation of the Concept of the New Ukrainian School, is the quality of educational management. The training of highly qualified managers of educational organizations, leaders of pedagogical teams is both an important priority in the modernization of higher education and a scientific problem that has an applied nature and requires a comprehensive approach to solving, especially in the context of decentralization reform.

The purpose of the article is to analyze the scientific discourse and state educational policy on improving the training of future managers of educational organizations, in particular on financial management and budgeting.

In the context of reforming the national education system, society's requirements for the professional qualities of the head of an educational institution has changed. The professional competence of the manager determines the effectiveness of his actions not only in educational activities, but also in management, financial and economic, administrative, and innovation and more domains. Therefore, a modern education manager must have deep theoretical knowledge and practical skills, have creative thinking, their own personal positions, be professionally competent.

The degree-based higher pedagogical education creates a methodological foundation for the integration of interdisciplinary educational components of management into the content of a teacher training at the first (Bachelor's) level of higher education. Taking into account socio-economic transformations, challenges caused by military realities, European integration prospects of our country led to the modernization of educational and professional training program for future Bachelors of primary education at Lutsk Pedagogical College by integrating educational components into the educational process. Among such educational components as «Pedagogical technologies of educational management» and «Psychology of educational management», the educational component «Fundamentals of financial management and budgeting at educational organizations» was introduced.

Key words: educational institution management, manager of educational organization, education financing, budget financing, expenditure management.