

стани інших людей, що має значення для встановлення співпраці як типу взаємодії.

Контактуючи з однолітками, дошкільники прагнуть налагодити між собою ділове співробітництво. При ситуативно-особистісному спілкуванні діти захоплені спільною справою, під час якої особистість повинна виявляти активну позицію, але при цьому враховувати інтереси кожного члена колективу і справи в цілому, узгоджувати свої дії з діями свого партнера для досягнення загального результату. Така взаємодія дітей отримала назву співпраця. Процес співпраці вимагає врахування соціально-психологічної характеристики групи і положення дитини в системі особистісних взаємин. Можна зробити висновок, що основою спілкування дітей дошкільного віку є потреба у співпраці з однолітками, де кожен з них має можливість проявити себе, отримати визнання та повагу.

Дослідження свідчать, що в старших вікових групах закладів дошкільної освіти існує відносно стійка і диференційована система міжособистісних відносин. Так як відбувається структурованість дитячого колективу, групові колективи зміцнюються, збільшується кількісний склад дитячих об'єднань, створюється ситуація загального та особистісного успіху, формуються уміння змістовно об'рунтовувати вибір дітьми один одного в якості партнера.

У цьому віці також діти виступають як предмети емоційної або ділової оцінки, виникають переваги одних дітей перед іншими, виділяються лідери та «ізольовані» діти. На думку Л. Артемової, Р. Терещук, до старшого дошкільного віку розширюється коло спілкування дітей з однолітками, збільшується його тривалість, стійкість у часі, інтенсивність спілкування, його частота, кількість об'єднаних спілкуванням дітей. Спілкування і відносини дитини з однолітком стають більш зрілими і соціально наповненими. Посилення перцептивних зв'язків, стійкість смислового поля взаємодії дошкільнят забезпечує можливість вирішення ними складних спільних завдань і досягнення високої продуктивності спільної діяльності.

Таким чином, в контексті соціально-особистісного розвитку старшого дошкільника складаються передумови для активного освоєння дітьми спеціальних механізмів, що забезпечують міжсуб'єктні взаємодії (співробітництво). Співпраця має велике значення для становлення особистості дитини й виступає важливим чинником успішного розвитку психічних процесів і моральних якостей особистості.

Список використаних джерел:

1. Базовий компонент дошкільної освіти : науковий керівник : А. М. Богуш, дійсний член НАПН України, проф., д-р пед. наук. ; авт. кол-в : А. М. Богуш, Г. В. Бельська, О. Л. Богінч та ін. К. : Ранок, 2012. 26 с.
2. Вікова та педагогічна психологія : навчальний посібник. К. : Просвіта. 2001. 416 с.
3. Імбер В.І., Карук І.В., Колеснік К.А. Використання інформаційно-комунікаційних технологій під час застосування освітніх ситуацій у процесі групової діяльності з дітьми дошкільного віку. International scientific conference «Modernization of educational system: world trends and national

peculiarities»: Conference Proceedings, February 23rd. *Kaunas : Izdevnieciba «Baltija Publishing»*. 2018. С. 138-140.

4. Karuk I.V. Development of search and research activity of preschool children during the use of the technology "educational trip". Imperatives Of Civil Society Development In Promoting National Competitiveness: Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference. Volume I, December 13-14, 2018. Batumi, Georgia : Publishing House "Kalmosani". 2018. P. 254-257.
5. Комарівська Н. Формування культури мовленнєвого спілкування дітей дошкільного та молодшого шкільного віку. *Актуальні проблеми дошкільної та початкової освіти в контексті європейських освітніх стратегій* : збірник матеріалів науково-практичної конференції, м. Вінниця : ТОВ «Нілан ЛТД», 2016. Вип. 5. С. 138-141.
6. Лапшина І.М. Специфіка формування мовної особистості дітей дошкільного та молодшого шкільного віку. *Актуальні проблеми дошкільної та початкової освіти в контексті європейських освітніх стратегій* : збірник матеріалів науково-практичної конференції викладачів і студентів інституту педагогіки, психології і мистецтв, м. Вінниця : ТОВ «Нілан ЛТД», 2015. Вип.4. С. 194-198.

СПЕЦИФІКА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ОПОРНИХ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

науковий співробітник відділу економіки та управління ЗСО

Попович Лідія Миколаївна

Науковий керівник: канд. пед. наук Онаць О.М.
Інститут педагогіки НАПН України
Україна

Постановка проблеми. Одним із основних завдань у об'єднаних територіальних громадах є розвиток освіти в умовах проведення адміністративно-правової реформи децентралізації; створення опорних закладів освіти з метою надання здобувачам загальної середньої освіти якісних послуг та створення комфортних умов для розвитку загальної середньої освіти, врахування потреби об'єднаних територіальних громад (ОТГ); одержання здобувачами освіти якісних знань; реалізація допрофільної підготовки й профільного навчання; удосконалення програм професійної підготовки та надання додаткових освітніх послуг у закладах загальної середньої освіти; забезпечення доступу здобувачів освіти до якісних знань; використання різноманітних форм навчання, в тому числі і дистанційних; залучення членів місцевого співтовариства до співпраці із закладами освіти.

Тому в умовах державно-громадського управління освітою, задекларованих у Законі України «Про освіту» в опорних закладах освіти та їх філіях сьогодні необхідно виявити специфіку управління опорними закладами освіти з метою теоретичного обґрунтування моделі організації управління опорними закладами освіти та субмоделі підсистеми ресурсного забезпечення в умовах децентралізації та ОТГ та надати її на апробацію до експериментальних закладів освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вітчизняні вчені досліджували: суть нової стратегії української освіти в умовах глобалізаційних зрушень; філософії людиноцентризму в контексті проблем освіти; освітологічного контексту дослідження освітніх процесів та явищ, методологічних концептів освітології, актуальних проблеми розвитку сучасної освіти; упровадження державно-громадського та громадсько-державного управління закладами загальної середньої освіти; характерні особливості проведення адміністративно-правової реформи в умовах децентралізації, проблеми змін у сучасній освітній системі в Україні; теоретико-методичні засади інформаційного забезпечення закладів загальної середньої освіти; використання інноваційних аспектів в науці та освіті України; сутності управління у сучасних закладах освіти: В. Кремень, Л. Калініна, В. Огнев'юк [4], О. Онаць [7], О. Пастовенський [8], В. Пянковський [13] М. Кириченко, В. Маслов [9], О.Савченко, С. Сисоева та інші.

Проблеми управління освітою; зміни філософії управління освітою; управління інноваційними процесами; менеджменту інновацій в освіті; розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні; теоретико-прикладних аспектів формування інформаційної культури керівника закладу загальної середньої освіти; змісту та особливостей шкільного менеджменту; менеджменту інновацій; управління персоналом; управління якістю діяльності закладу освіти; маркетингової діяльності директора закладу освіти; упровадження та здійснення фінансового менеджменту; психології освітнього менеджменту; управління розвитком професійно - технічного закладу освіти; підготовки керівників закладів освіти до управлінської діяльності; управління загальноосвітнім навчальним закладом як активною соціально-педагогічною системою; ролі інформаційної системи в забезпеченні якості діяльності закладу освіти досліджували вітчизняні вчені: Л. Ващенко, Л. Даниленко [2], Л. Калініна, Л. Карамушка [2], В. Луговий [4], В. Олійник, О. Онаць, Н. Побірченко, Т. Сорочан [2],

Н. Островецька [5] та інші.

Аналіз наукових джерел, анкетування керівників закладів загальної середньої освіти показав, що в умовах децентралізації освіти існують проблеми в управлінні опорними закладами освіти та їх філіями, які необхідно вирішувати керівникам, враховуючи специфічні особливості управління такими закладами освіти.

Формулювання цілей статті. Виявлення на основі проведеного аналізу наукових джерел, анкетування респондентів, специфіки управлінської

діяльності суб'єктів державно-громадського управління опорних закладів освіти.

Виклад основного матеріалу. В Україні активно відбувається процес передачі повноважень та фінансування від органів державної влади до органів місцевого самоврядування та об'єднаних територіальних громад (ОТГ), так як децентралізація передбачає механізм передачі повноважень і ресурсів із центральних органів на місця до місцевих співтовариств, громад, також основні послуги – в освіті, первинній медицині, будівництві, дорожньому господарстві, тощо, будуть надаватись у місцевих співтовариствах, об'єднаних територіальних громадах (ОТГ). Сьогодні також відкривається процес децентралізації освіти, у нормативно-правових документах законодавчо задекларовано державно-громадське управління освітою, визначено державну політику у сфері розвитку загальної середньої освіти:

«4. Документами державного прогнозування і стратегічного планування розвитку освіти є прогноз розвитку освіти України, стратегія розвитку освіти України, відповідні державні, регіональні та місцеві цільові програми, плани діяльності у сфері освіти органів влади. Органи влади забезпечують відкритий доступ до зазначених документів шляхом їх оприлюднення на своїх офіційних веб-сайтах.

5. Держава створює умови для здобуття громадянської освіти, спрямованої на формування компетентностей, пов'язаних з реалізацією особою своїх прав і обов'язків як члена суспільства, усвідомленням цінностей громадянського (вільного демократичного) суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина» [1, с. 8 – 9].

Державні органи влади і об'єднані територіальні громади в умовах державно-громадського управління мають забезпечувати всі необхідні умови навчання і виховання здобувачів освіти молодшого віку за місцем проживання, зокрема у сільських закладах освіти, створювати нові можливості для розширення державно-громадського партнерства у сфері освіти, управління освітою через нові підходи управління й співуправління закладами освіти. Саме тепер у процесі децентралізації та змін в освіті зростає вплив місцевих громад на формування освітньої політики, з урахуванням регіональних культурних особливостей та особливостей ринку праці. Тому ефективне управління закладами освіти та організація фінансування на місцях мають бути успішними змінами для отримання здобувачами освіти якісних освітніх послуг.

Дослідник В. Пянковський так розкриває етапи процесу проведення адміністративно-правової реформи децентралізації в Україні «...адміністративно-правову реформу децентралізації в Україні, реалізація якої і нині триває в нашій державі, розпочато ще у 2014 р., ключові пріоритети реформування якої було закладено в нормативно-правових актах стратегічного та програмного характеру. Основним міжнародним документом, який містить стандарти реформування, є Хартія, зокрема ним вичерпно та чітко сформульовано основні організаційні та фінансові аспекти розбудови місцевого самоврядування, втім їх лише частково імплементовано до змісту

Основного Закону України, при цьому частку суттєвих уточнень взагалі залишено поза увагою. Передусім це стосується спроможності органів місцевого самоврядування, що на нашу думку, є його базовою ознакою, яка відповідно і закладає основу для опрацювання питань створення механізму його фінансового наповнення. [12].

У сучасних умовах державно-громадського управління освітою оновлюється зміст управління та реалізуються класичні функції управління освітою (прийняття управлінського рішення, організація, регулювання, коригування, облік і контроль) та використовуються у більшості випадків модернізованих функцій (діагностичної, прогностичної, консультативної, менеджерської, представницької) тощо. В умовах децентралізації освіти необхідне удосконалення організації управлінської діяльності керівників опорних закладів освіти, тобто діяльності з реалізації функцій управління, що утворюють управлінський цикл в опорному закладі освіти та філіях.

Проаналізувавши наукові джерела ми виявили, що управління закладом освіти є предметом систематичних досліджень вітчизняних вчених: «Управління, як складова загальної системи «навчальний заклад», є його підсистемою, органічною складовою, яка забезпечує стабілізацію, організацію, спрямування і розвиток інших компонентів, відіграє вирішальну роль у життєдіяльності всієї цілісності (системи) – ЗНЗ. Управління містить в собі всі ознаки, притаманні системам, є її невід'ємною частиною, головним призначенням якої є попередження руйнування системи в цілому та її елементів. Без управління будь-яка система перестає існувати: некерованих систем ні в техніці, ні в природі, ні в суспільстві не існує як з теоретичного погляду, так і на практиці.» [9, с. 37].

Аналіз діяльності опорних закладів освіти, анкетування респондентів підтверджують думку про те, що у опорних закладах освіти Київської та Житомирської областей, які є експериментальними закладами освіти відділу економіки та управління закладами загальної середньої освіти Інституту педагогіки НАПН України, що засновники для прийняття рішення про створення опорного закладу освіти та його філій провели аналіз мережі закладів загальної середньої освіти, фізичної культури та спорту з урахуванням їх кадрового потенціалу та матеріально-технічного забезпечення, вивчили якість надання освітніх послуг, спрогнозували витрати на зміцнення матеріально-технічної бази та провели інформаційно-роз'яснювальну роботу серед громадськості та на конкурсній основі визначили опорні заклади освіти та їх філій.

Засновниками були прийняті рішення про утворення опорного закладу освіти та філій визначення одного закладу освіти (юридичної особи) як опорного та приєднання до нього інших закладів освіти як структурних підрозділів-філій (із припиненням їх статусу як юридичних осіб) , були затверджені установчі документи (Статут, Положення) та визначено відповідальних осіб за державну реєстрацію опорного закладу як юридичної особи, проведена державна реєстрація опорних закладів освіти як юридичної особи відповідно до вимог чинного законодавства.

Керівництво опорними закладами освіти здійснюють керівники та його заступники, а керівництво філіями опорного закладу освіти – завідувач філією та його заступники відповідно до законодавства, статуту опорного закладу та положень про філію.

Колегіальними органами управління опорних закладів загальної середньої освіти є педагогічні ради, ради закладів освіти, періодичні наради при керівниках, його заступниках, які вирішують багато проблемних питань, проте на думку вітчизняних учених до співуправління опорними закладами освіти та їх філіями необхідно залучати активних лідерів та відомих громадських діячів «...членами громадських рад (опікунських, наглядових, благодійних тощо) при навчальному закладі мають бути відомі особистості, визнані науковці, виробничники, адміністратори, діячі науки і культури, заслужені працівники інших сфер суспільної життєдіяльності» [4 с. 493].

Громадське врядування в опорних закладах загальної середньої освіти у експериментальних закладах освіти здійснюють органи батьківського самоврядування (батьківська, громадська, піклувальна ради та ін.), органи самоврядування здобувачів освіти (самоврядування здобувачів освіти та ін.), органи самоврядування працівників закладу освіти; загальні збори колективів закладів освіти є вищими органами громадського самоврядування, на яких відбувається звітування керівників за свою діяльність.

Проте в умовах децентралізації освіти, створення опорних закладів освіти та їх філій, як підтверджують дані респондентів, у опорних закладах освіти наявні такі проблеми: зайва «паперотворчість» – (24%); недостатня оснащеність ІТ – технологіями (28%); недостатньо правових знань у керівників опорних закладів освіти (12%), недостатня матеріально-технічна база (32%); виконання керівниками опорних закладів освіти функцій інших інституцій (16%) тощо.

У процесі дослідно-експериментальної діяльності нами було виявлено специфічні особливості управлінської діяльності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах децентралізації та автономії:

управління організацією освітнього процесу в опорних закладах освіти та їх філіях: використання демократичного стилю управління; партнерсько-довірчі відносини у процесі державно-громадського управління, застосування інноваційних методик навчання; партнерської взаємодії батьків і здобувачів освіти; забезпечення системи якісних освітніх послуг; моніторинг результатів освітньої діяльності у опорних закладах освіти та їх філіях; розроблення стратегії та місії опорного закладу освіти та філій; використання інноваційних технологій управління у опорних закладах освіти та їх філіях; використання знань різних видів менеджменту у практичній діяльності керівників закладів освіти; чіткий розподіл повноважень керівників опорних закладів освіти та їх філій; формування організаційної культури, а також педагогічної культури збірного колективу опорного закладу освіти та філій; організація профільного навчання; партнерської взаємодії педагогічних працівників та здобувачів освіти; пошуку нових форм взаємодії з громадськими та батьківськими організаціями;

управління організацією науково-методичної роботи з педагогічними працівниками: проведення навчання керівників опорних закладів освіти та їх управлінських команд, посилення роботи з розвитку професійних компетентностей педагогічних працівників колективу; науково-методичний супровід педагогічних працівників опорного закладу освіти та їх філій; координація діяльністю професійних об'єднань, майстер-класів, творчих груп, проблемних семінарів, шкіл професійної майстерності, розвитку методичної компетентності педагогічних працівників; використання інноваційних форм навчання: онлайн консультування, електронного листування, мобільного, електронного, кооперативного навчання, врахувавши віддалене розташування філій від опорних закладів освіти;

управління організацією виховної роботи: координація системи виховної роботи в опорних закладах освіти та філій, визначення сфер відповідальності суб'єктів управління та громадського врядування, учнівського самоврядування; співуправління та організація роботи самоврядних організацій, розвиток партнерських відносин, з врахуванням місцевих особливостей.

У ході проведеного нами дослідження, вивчення специфічних особливостей управлінської діяльності керівників закладів освіти та функцій управління ми прийшли до висновку, що для підвищення ефективності управління опорними закладами освіти та їх філіями в умовах децентралізації освіти необхідне теоретичне обґрунтування моделі організації управління опорними закладами освіти та субмоделі підсистеми ресурсного забезпечення в умовах децентралізації та об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та надання її на апробацію до експериментальних закладів освіти, розроблення методичних рекомендацій керівникам опорних закладів освіти та їх філій.

На думку вчених, опорним закладам освіти сьогодні необхідні ефективне і результативне управління загальною середньою освітою «Ефективне і результативне управління потребує знання природи об'єкта управління, наявності відповідної інформації для прийняття управлінських рішень, механізмів та ресурсів їх реалізації... Звичайно, управлінські дії спрямовані на досягнення стратегічних пріоритетних цілей функціонування та розвитку освіти. Сучасними освітніми пріоритетами визнано: збільшення охоплення населення освітою; забезпечення освіти протягом життя; рівний доступ до якісної освіти; посилення ролі держави в гарантуванні справедливості у здобутті освіти; гуманізація та демократизація освіти; оновлення змісту, форм, методів і засобів навчання; підвищення професійної компетентності викладачів; становлення державно-громадського управління освітою; поширення інформації про якість освітніх послуг; ефективно та результативно використання видатків на освіту.» [4, с.744].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, специфічними особливостями управлінської діяльності суб'єктів державно-громадського управління опорних закладів освіти є: *управління організацією навчально-виховного процесу*: забезпечення системи якісних освітніх послуг, використання демократичного стилю управління, моніторинг результатів

освітньої діяльності у опорних закладах освіти та їх філіях, застосування інноваційних методик навчання; забезпечення системи якісних освітніх послуг, розроблення стратегії та *місії опорного закладу освіти та філій* тощо; *управління організацією науково-методичної роботи*: використання інноваційних форм науково-методичної роботи, в тому числі дистанційних, проведення онлайн консультування, вебінарів, електронного навчання; *управління організацією виховної роботи*: організацією діяльності самоврядування здобувачів освіти, учнівського самоврядування тощо не в одному закладі, а в кількох.

Для підвищення ефективності управління опорними закладами освіти та їх філіями в умовах децентралізації, на нашу думку, необхідно: на основі виявлених специфічних особливостей управління опорними закладами освіти та їх філіями теоретично обґрунтувати модель організації управління опорними закладами освіти та субмоделі підсистеми ресурсного забезпечення в умовах децентралізації та ОТГ для надання її на апробацію до експериментальних закладів освіти; ефективно поєднувати державне і громадське управління закладами освіти та результативне використання оновлених функцій управління: діагностичну, прогностичну, менеджерську, представницьку тощо.

Список використаних джерел:

1. Про освіту : Закон України № 2145-VIII від 05.09.2017. Редакція від 19.01.2019. К. : Паливода А.В., 128 с. (Закони України).
2. Луговий В.І., Топузов М.О., Дічек Н.П. Василь Григорович Кремень: у пошуках філософсько-антропологічних смислів і цінних пріоритетів освіти. *Український педагогічний журнал*. 2017. № 3. С. 35.
3. Менеджмент освіти : навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. К. : Шкільний світ, 2003. 400 с.
4. Освітологія: хрестоматія : навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / укладачі В.О. Огнев'юк, С.О. Сисоєва. К. : ВП «Едельвейс», 2013. 744 с.
5. Островецька Н. Загальноосвітній навчальний заклад як активна соціально-педагогічна система. *Навчання і виховання обдарованої дитини*. 2015. Вип. 1. С. 19-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nivoo_2015_1_4.
6. Калініна Л.М. Теоретико-методичні засади інформаційного забезпечення організаційного механізму управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія / Л. М. Калініна. К., 2014. 285 с. URL: http://undip.org.ua/news/library/monografii_detail.php?ID=5465.
7. Онаць О.М. Концептуальні засади організаційних механізмів і технологій громадсько-державного управління загальноосвітніми навчальними закладами : посібник / за наук. ред. Л.М. Калініної. К., 2015. 109 с.
8. Пастовенський О.В. Наукові основи громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / О. В. Пастовенський. Житомир : ПП. «Рута», 2014. 385 с.

9. Кириченко М.О., Маслов В.І. Наукові засади та функції компетентного менеджменту у загальноосвітньому навчальному закладі : монографія / М.О. Кириченко, В.І. Маслов. Луцьк : ВІППО, 2015. 188 с.
10. Прес-центр ініціативи «Децентралізація». URL: decentralization@minregion.gov.ua.
11. Про створення опорної школи. *Сайт Міністерства освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/oporni-shkoli/stvorenyya-opornoyi-shkoli>.
12. Вадим Пянковський. Характеристика проведення адміністративно-правової реформи децентралізації України. *Актуальні проблеми правознавства*. 2018. Вип. 2 (14). URL: <http://appj.tneu.edu.ua/index.php/appj/article/viewFile/286/283>.

СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ ГАШ ЯК ВІДКРИТОЮ АКТИВНОЮ СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНОЮ СИСТЕМОЮ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

канд. пед. наук **Онаць Олена Миколаївна**

Науковий керівник: д-р. пед. наук, професор **Калініна Л.М.**
Інституту педагогіки НАПН України
Україна

Виклад основного матеріалу. Як показує проведене нами дослідження, громадсько-активні школи (ГАШ) є однією з найбільш ефективних моделей закладів загальної середньої освіти, які здатні ефективно розв'язувати завдання щодо їх перетворення в інститути громадянського суспільства, які забезпечують становлення підростаючих громадян як суб'єктів демократії, оскільки метою ГАШ є не просто надання освітніх послуг учням, але й розвиток місцевої громади, залучення батьків та мешканців до вирішення освітніх, культурних, соціальних та інших проблем, які є як в школі, так і в громаді. Це реальний механізм об'єднання активних, творчих людей, які орієнтуються на ідеали громадянського суспільства, на демократизацію як освіти, так і всіх сфер соціального життя, на перетворення шкіл у просвітницькі й культурні центри громад.

Особливості громадсько-активної школи як активної соціально-педагогічної системи.

Вважається, що громадсько-активною може бути будь-яка школа, у якій велика увага приділяється налагодженню партнерських стосунків між школою і громадою, між усіма ресурсами, які є в громаді. ГАШ не може існувати окремо від потреб громади і саме вона є ініціатором розвитку громади, підтримує вільний обмін думками, оцінює потреби мешканців та місцевості, де вона розташована, бере участь у прийнятті рішень на місцевому рівні, а також забезпечує зворотній зв'язок щодо прийнятих рішень з боку громади;