

**НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД КОНСТРУЮВАННЯ ТА  
ЗАПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ  
ДЕМОКРАТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

ORCID ID: 0000-0003-3323-1289

**Онаць Олена Миколаївна кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник, завідувачка відділу економіки і управління Інституту педагогіки НАПН України, УКРАЇНА**

У процесі фундаментального дослідження «Організаційно-педагогічні та економічні засади функціонування опорних шкіл як центрів управління загальноосвітніми навчальними закладами в умовах децентралізації» науковцями відділу були теоретично обґрунтовані концептуальні засади розроблення, конструювання та запровадження організаційних механізмів державно-громадського (надалі – ДГУ) та громадсько - державного управління (надалі – ГДУ) закладами загальної середньої освіти (надалі – ЗЗСО), які мають суттєве значення для практичної реалізації науково-методичного супроводу цього процесу [1,2,3]. До таких концептуальних засад віднесено: мету державно-громадського та громадсько-державного управління; цілі та завдання закладу (стратегічні й тактичні); концепти дослідження (методологічний, онтологічний, теоретичний, техніко-технологічний – за Л. Калініною); наукові підходи (структурно-організаційний, структурно-функційний, онтологічний); закономірності управління в сфері освіти, загальні закономірності управління закладами освіти на демократичних засадах (обґрунтовані Л. Калініною, Н. Лісовою, М. Топузовим); принципи управління (системність, безперервність і адаптивність, цілеспрямованість і збалансованість, дотримання етики і педагогічної культури, проєктування і прогнозування, діалогізм, інноваційність, гуманізація, демократизація, альтернативність – обґрунтовані Л. Калініною, Л. Паращенко, О. Пастовенським та ін.); чинники (зовнішні та внутрішні, сприятливі й несприятливі) та умови впливу (об’єктивні й суб’єктивні, загальні, місцеві) – (Н.Лісова, В. Мелешко, О. Онаць); види організаційних механізмів і групи оргмеханізмів (механізми-системи, механізми-інструменти, механізмипроцеси) (за класифікацією Л. Калініної). тенденції розвитку державно-громадського управління в сфері освіти (за Л. Калініною, Г. Калініною, Л. Паращенко): тенденція детермінованості змісту державно-громадського управління ЗЗСО, тенденція переходу ДГУ від авторитарно-бюрократичної до демократичної форми управління; зниження реальної демократії керівників ЗЗСО в управлінні, розвиток конкурентності ЗЗСО різних типів та форм власності на основі покращення освітніх послуг і розширення двосторонніх контактів навчальних закладів різних країн [2, 4].

Науково-методичний супровід конструювання та запровадження організаційних механізмів ДГУ та ГДУ - полягає в забезпеченні умов розвитку нових форм демократичного управління закладом освіти - системи всіх дій, технологій, методів і способів, прийомів формування та регулювання взаємовідносин між суб’єктами та об’єктами системи (ЗЗСО є системою), внутрішнім і зовнішнім середовищем, реалізації контролю за дією чинників, що

дає можливість трансформувати ступінь їх впливу на процес розвитку, здійснення за необхідності корекції. Це можливо забезпечити, коли організаційна структура відповідає обраній стратегії; організаційна структура відповідає особливостям освітньо-культурного середовища функціонування й розвитку ЗНЗ; керівник готовий до співпраці та впровадження моделі громадсько-державного управління.

При здійсненні науково-методичного супроводу необхідно враховувати, що мета ДГУ і ГДУ – рушійний елемент організаційної структури управління, те, заради чого функціонує навчальний заклад; загальні напрями або сфери діяльності, які в сукупності забезпечують ефективну взаємодію й плідну співпрацю всіх учасників освітнього та управлінського процесів.

Цілі та завдання визначаються залежно від стратегічної мети; замовлення суспільства в цілому, а також місцевої громади; особливостей оточення ЗЗСО і його специфіки; від рівня сформованості організаційної культури закладу та педагогічної культури керівника і всього колективу – учасників управлінського процесу.

Основними напрямками науково-методичного супроводу є: модернізація управління сферою освіти шляхом демократизації, децентралізації; розвиток суспільно-громадських засад в управлінні ЗЗСО; циклічність логічної послідовності функцій управління; єдність централістських і децентралістських тенденцій та факторів в управлінні; відповідність внутрішньої структури управління меті і змісту діяльності закладу; залежність ефективності управління від рівня аналітичного прогнозування та якості моделювання наступної діяльності; збалансованість стратегічного і оперативно-регулятивного менеджменту; ієрархічність і якісна взаємозалежність всіх структурних елементів управління; прямо пропорційна залежність якості управління від організаційно-оперативної єдності між прямим і зворотніми зв'язками; наявність руйнівних деструктивних, дестабілізуючих факторів і процесів та необхідність постійних важелів їх попередження та протидії їм; залежність ефективності управління від адекватного керівництва на всіх структурних рівнях і всієї системи в цілому. Механізми науково-методичного супроводу мають забезпечувати налагодження внутрішніх позитивних та підтримання зовнішніх сприятливих умов для конструювання та запровадження організаційних механізмів (забезпечення інтеграції цілеспрямованого та опосередкованого впливів соціально-педагогічного оточення); підсилувати (мотивація та стимулювання) та послаблювати дії чинників, які перешкоджають процесу конструювання та впровадження організаційних механізмів. Це координація й узгодження дій всіх учасників процесів управління і співуправління; створення за рахунок залучених ресурсів науково-інформаційного та матеріально-технічного поля розвитку ДГУ і ГДУ, інноваційного соціокультурного освітнього середовища [1, 3, 4,5 ]. Ефективність науково-методичного супроводу конструювання та запровадження організаційних механізмів ДГУ і ГДУ залежить від оптимальності добору методів і прийомів, реалізації традиційних та модернізованих управлінських функцій. Для цього важливо також застосовувати такі, на нашу думку, функції управління: професійно-освітню – для членів педагогічного колективу; діагностичну – для виявлення стану

проблеми; оцінювально-прогностичну – для діагностики рівня професійної компетентності вчителів, рівня активності представників самоврядних громадських структур; аналітичну – для аналізу наявних можливостей та ризиків; організаційно-координаційну – для розвитку ДГУ чи ГДУ, дієвості забезпечення умов для високої ефективності організаційних механізмів його впровадження; регулятивно-корекційну – для внесення оперативних змін, рефлексії спільної управлінської діяльності; контролюючу – для отримання інформації та контролю за діяльністю структур процесу управління. Для науково-методичного супроводу відібрано такі методи управління: соціально-психологічні, економічні, адміністративні. Соціально-психологічні методи розглядаються як сукупність прийомів і способів створення позитивного психологічного мікроклімату, формування культури міжособистісної взаємодії всіх учасників процесу управління. Економічні методи – це сукупність прийомів і способів управління, які забезпечують використання економічних законів у діяльності суб'єктів управління з метою забезпечення учасниками управлінського процесу завдань діяльності навчального закладу. Адміністративні методи трактуються нами як сукупність прийомів і способів прямого впливу, при необхідності, на діяльність учасників освітнього та управлінського процесів. Важливу роль у конструюванні організаційних механізмів громадсько-державного управління відіграє позиція керівника закладу, рівні його професійної компетентності та сформованості педагогічної культури.

Позиція керівника – це система норм, правил, стандартів поведінки, що диктуються його соціальною роллю і реальним близьким навколишнім середовищем. Педагогічна культура відображає якісну характеристику управлінської діяльності, особистісних цінностей і моральних принципів. Необхідність систематизації та стандартизації поведінки керівника (як зобов'язує статус) постійно вступає в суперечність із толерантністю, гнучкістю, доброзичливістю, які є рисами його характеру. Як долати такі суперечності та стверджувати свою управлінську позицію? Директор школи завжди перебуває у процесі пошуку відповідей, і напрямів такого пошуку багато. Одним із них є дотримання взаємозв'язку між стилем управління, спілкування, діловитістю, міжособистісними стосунками та власною управлінською творчістю.

Висновки. Для успішного впровадження державно-громадського управління закладом освіти з поступовим переходом до громадсько-державного, конструювання та запровадження організаційних механізмів і технологій їх реалізації має бути готовий керівник та його управлінська команда, органи самоврядування закладу, партнери – місцева спільнота, органи місцевого самоврядування, роботодавці, меценати тощо, які здатні до конструювання та запровадження організаційних механізмів ДГУ і ГДУ у закладі загальної середньої освіти.

Список використаних джерел:

[1] Калініна, Л.М., Мелешко, В. В., Осадчий, І. Г., Паращенко, Л. М., Топузов, М.О. (2018). Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми. Л. М. Калініна (ред.). Київ: Педагогічна думка. ISBN 978-617-7724-01-7.

[2] Калініна, Л. М. (2012). Організаційні механізми управління діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів у змісті підручника для керівника. О. М. Топузов (ред.). Проблеми сучасного підручника. (Випуск 12), 408–415.

[3] Лісова, Н. І. (2018). Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України. Черкаси: Видавець Пономаренко Р.В. ISBN 978-966-2554-45-8.

[4] Онаць, О. М. Калініна, Л. М. (2017). Концептуальні засади організаційних механізмів і технологій громадсько-державного управління загальноосвітніми навчальними закладами. Л. М. Калініна (ред.). Київ: Видавничий дім «Сам». ISBN 966-8714-20-2.

[5] Пастовенський, О. В. (2014). Наукові основи громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні. Житомир: ПП. «Рута». ISBN 978-617-581-214-3.