

Інфраструктура навчального закладу в теорії та практиці управління освітою

Т.М. Сорочан,
доктор педагогічних наук, професор

Поняття інфраструктури широко використовується у науковому дискурсі економічної, соціальної, політичної галузей знань у контексті поліпшення якості життя суспільства, соціальних груп, окремих людей. Навчальні заклади є важливими елементами соціальної інфраструктури регіону, міста, району, села і зорієнтовані на задоволення освітніх потреб сімей або груп населення, які мешкають на певній території. Проблема забезпечення якості освіти актуалізує дослідження інфраструктури навчального закладу (ІНЗ) та управління нею.

Метою статті є узагальнення знань щодо сутності інфраструктури навчального закладу, аналіз її складових, характеристика значення для забезпечення якості освіти та розвитку самого закладу.

Завдання полягають у тому, щоб визначити поняття «інфраструктура навчального закладу», виокремити його соціальний, економічний та педагогічний аспекти, проаналізувати значення ІНЗ для теорії та практики управління освітою.

Для розуміння загального **змісту** поняття інфраструктури розглянемо його у міждисциплінарному контексті.

Інфраструктура (від лат. *infra* – «нижче» та лат. *structura* – будівля, розташування) – сукупність споруд, будівель, систем і служб, необхідних для функціонування галузей матеріального виробництва та забезпечення умов життєдіяльності суспільства.

Інфраструктура стала об'єктом вивчення економічної теорії у другій половині ХХ століття, оскільки саме в цей час зросли її роль та значення у ринковій економіці. Інфраструктура є складовою ринкового господарства й притаманна всім економічним системам. Вона впливає на життєвий простір суспільства й удосконалення виробничих відносин. Розрізняють виробничу та соціальну інфраструктуру.

Інфраструктура як економічна категорія є частиною господарсько-економічних відносин сфери матеріального виробництва, яка сприяє отриманню більшої кількості та якості кінцевої продукції. Вона забезпечує нормальне функціонування підприємства, а також є невід'ємною частиною виробничих сил суспільства.

Функціонування соціальної інфраструктури спрямоване на задоволення соціальних потреб членів суспільства при перерозподілі та споживанні суспільно значущих благ. Соціальна інфраструктура може або підвищувати, або знижувати ефективність діючої господарської структури, а її стан віддзеркалює соціальний потенціал, зрілість матеріальної бази суспільства, регіону, окремої організації.

Соціальна інфраструктура суттєво впливає на всі без виключення суспільні процеси: освіту, культурну діяльність, збереження здоров'я населення, трудову міграцію, раціональне використання трудових ресурсів тощо. Практично немає такої сфери життя суспільства, де б не стояло питання раціонального використання та поліпшення матеріальної бази. Взаємозв'язок соціальної практики та загальних умов життєдіяльності людини виявляється в тому, що реалізація цілей особистості передбачає наявність матеріальної бази, а також, у свою чергу, наявність інфраструктури впливає на свідомість та поведінку людини.

Зміст інфраструктури визначається єдністю її складових і чітким призначенням кожної із них. Поняття інфраструктури з розвитком

матеріального виробництва та соціальної сфери вживається у більш широкому значенні. Так, у науковий, публіцистичний, професійний обіг увійшли ринкова, інноваційна, транспортна, туристична інфраструктура тощо. Вважаємо, що стосовно забезпечення якості, належних умов для навчання, виховання, розвитку, комфорту всіх учасників навчально-виховного процесу слід додати до цієї сукупності поняття освітньої інфраструктури або інфраструктури навчального закладу.

Проблема дослідження інфраструктури навчального закладу та управління нею є новою, у наукових працях у галузі освіти вона не розглядалась. Проте в економічних та соціальних науках ця проблема досліджувалась сучасними українськими вченими [2,3,5].

Отже, **поняття інфраструктури навчального закладу (ІНЗ)** має посісти окреме місце у теорії та практиці управління освітою. Аргументуємо таку думку тим, що якість освіти включає такі складові, як якість результатів, якість процесу та якість умов. Умови забезпечуються саме ІНЗ. Можна також стверджувати, що ІНЗ створює передумови для реалізації завдань навчання, виховання, розвитку дітей та учнівської молоді, а результативність діяльності навчального закладу визначається не лише рівнем організації освітнього процесу, а й розвиненістю інфраструктури.

ІНЗ складається з матеріальних цінностей, які забезпечують освітній процес і стають об'єктами управління.

У сучасній теорії та практиці управління освітою застосовуються поняття матеріально-технічної бази, матеріальних ресурсів навчального закладу. Не заперечуючи їхньої спорідненості з поняттям ІНЗ, зауважимо, що останнє більше відповідає тенденціям гуманізації освіти, підкреслює піклування про комфортність освітнього середовища, орієнтує на цілісне бачення сукупності проблем якісної освіти, здоров'я, соціалізації молодого покоління, професійного розвитку педагогів. Крім того, ІНЗ може

розглядатися як окремий компонент соціальної інфраструктури регіону або населеного пункту, отже, може знаходитись у полі громадсько-державного управління.

Більшість складових ІНЗ традиційно бралася до уваги у процесі управління, проте їй відводилася пасивна, допоміжна роль, вона сприймалася як певний потенціал. Таке ставлення склалося внаслідок так званого залишкового принципу вирішення проблем освіти, що негативно позначилося на свідомості та поведінці суб'єктів освітнього процесу. З одного боку керівники навчальних закладів відкладають вирішення проблем інфраструктури, пояснюючи, досить часто безпідставно, що «коштів нема і не буде». При цьому такі керівники уникають взаємодії з батьківською громадськістю, представниками виробництв, громадянського суспільства, іншими стейкхолдерами. З іншого – молоде покоління недбало ставиться до матеріальних цінностей навчального закладу, псує обладнання, не ініціює і не підтримує заходів щодо поліпшення добробуту.

Процес суспільного розвитку зумовив появу нових уявлень щодо комплексу умов навчання, виховання, перебування дітей та молоді у навчальному закладі. Ці умови набули не лише значущості, а й системності. ІНЗ свідчить про людиноцентристську спрямованість системи управління, про рівень розвитку навчального закладу, є критерієм раціонального використання матеріальних ресурсів.

Таким чином, управління ІНЗ у педагогічному аспекті ґрунтується на засадах людино-, дитиноцентризму, а відповідні функції спрямовуються на забезпечення умов для якісної освіти, розвитку інтелекту, творчості, громадської активності кожної особистості, створення умов для фізичної безпеки та збереження здоров'я кожного учасника навчально-виховного процесу.

Удосконалення ІНЗ сприяє не лише поліпшенню умов освітнього процесу, а й забезпечує можливості для самореалізації кожної особистості, розвитку інноваційної діяльності, культури, творчості, забезпечення змістовного дозвілля. ІНЗ впливає не лише на свідомість педагогів, дітей та молоді, а й сімей, які опікуються умовами життєдіяльності та розвитку молодого покоління.

Узагальнення вищезазначених підходів дозволяє дати таке визначення.

Інфраструктура навчального закладу – це сукупність матеріальних об’єктів у навчальному закладі, які забезпечують якісну реалізацію соціальних та освітніх функцій, створюють комфортні умови для перебування та діяльності всіх учасників навчально-виховного процесу.

ІНЗ має відповідати трьом ключовим **вимогам**, а саме: доступність; надійність; безпечність.

Доступність розуміємо як можливість скористатися компонентами ІНЗ для осіб різного віку та фізичного стану. Зокрема, важливою є пристосованість входу, східців, рекреацій, приміщень до потреб контингенту учнів та педагогів, які перебувають у закладі постійно. Наприклад, у загальноосвітньому навчальному закладі I-III ступенів меблі в їдальні та рекреації, обладнання санвузлів та роздягалень тощо мають бути підібрані та розставлені з урахуванням потреб як дітей молодшого віку, так і старшокласників та педагогів. Також слід подбати про прийом батьків. З огляду на безпеку дітей багато навчальних закладів обмежують доступ батьків. У такому випадку ближче до входу доцільно обладнати спеціальне приміщення для зустрічі батьків з педагогами. Основна ознака доступності – кожна людина, яка навчається, працює або відвідує навчальний заклад, має відчувати комфорт, власну гідність і повагу до себе.

Надійність ІНЗ означає забезпечення безперебійної роботи всіх матеріальних об’єктів. Звичайно, будь-який із них може вийти зі строю,

проте це має бути передбачено керівниками. На такий випадок доцільно заздалегідь укласти договори про термінове або постійне обслуговування, передбачати заходи щодо дублювання функцій цього об'єкту, його заміни частково або в цілому. Основна ознака надійності – здатність матеріальних об'єктів до стійкого функціонування.

Безпечність ІНЗ розглядається як найважливіша її характеристика. Усі компоненти ІНЗ мають бути перевірені щодо безпечності функціонування, за необхідності – паспортизовані, обладнані додатковими засобами, а ті, хто в них працює або користується ними, – пройти інструктажі та отримати вичерпні інструкції щодо безпечної поведінки. Основна ознака безпечності – беззаперечне виключення будь-якої загрози життю, фізичному, психічному та моральному здоров'ю осіб, які перебувають у навчальному закладі постійно чи тимчасово.

ІНЗ складається з окремих матеріальних об'єктів, матеріальних цінностей, які ми будемо вважати її **компонентами**. Компоненти ІНЗ віддзеркалюють наявну реальність, вони утворюють стійку сукупність матеріальних об'єктів, які забезпечують не лише педагогічну складову діяльності навчального закладу, процеси навчання, виховання, розвитку дітей та молоді, а й раціональну життєдіяльність усіх учасників навчально-виховного процесу. ІНЗ має спільні риси для освітніх установ певного типу та рівня освіти, проте вона завжди зорієнтована на специфіку освітнього процесу кожної окремої освітньої установи. Тому в основу класифікації компонентів ІНЗ мають бути покладені різні форми життєдіяльності дітей або студентів, педагогів, а також різні напрями навчання, виховання, розвитку, дозвілля.

Визначення необхідних і достатніх компонентів ІНЗ базується на таких **принципах**.

- Забезпечення основних напрямів діяльності навчального закладу та комфорту учасників навчально-виховного процесу, а саме: навчання, виховання, особистісного та професійного розвитку, творчості, фізичної культури та спорту, гігієни та охорони здоров'я, дозвілля.
- Багатофункціональність – можливість використовувати матеріальні об'єкти за різним призначенням. Наприклад, класні або ігрові кімнати можуть бути одночасно приміщеннями для роботи гуртків, спортивна зала може бути місцем проведення масових виховних заходів тощо.
- Диференціація відповідно до складу учасників навчально-виховного процесу та окремих груп, а саме: наймолодших, обдарованих, соціально незахищених, з особливими потребами, девіантних тощо.

Визначення компонентів ІНЗ співвідноситься з основними напрямками діяльності навчального закладу та особливостями контингенту учасників навчально-виховного процесу за віком, потребами, станом здоров'я тощо.

Таблиця призначення компонентів ІНЗ

Компонент ІНЗ	Призначення	Орієнтовний перелік
дидактичний	здійснення навчального процесу з урахуванням його особливостей	класні кімнати, навчальні кабінети, аудиторії, лабораторії, лаборантські, комори для зберігання засобів навчання та приладдя
виховний	психологічний супровід, соціалізація, позанавчальна виховна діяльність, розвиток творчості, особистісний розвиток дітей та молоді	кабінет психолога та соціального педагога, кімнати психологічного розвантаження, актові зали, приміщення для органів учнівського самоврядування, гурткової роботи, іЗОстудії, класи гри на музичних інструментах, хореографічні зали, літературні вітальні, світлиці, музейні кімнати, виставкові павільйони

інноваційний	опанування інновацій та здійснення інноваційної діяльності	лабораторії, центри інноваційного розвитку, технопарки, дослідницькі станції
інформаційний	забезпечує функціонування та розвиток інформаційного простору, засобів інформаційної взаємодії, доступ споживачів до інформаційних ресурсів, інформатизацію навчально-виховного процесу	сукупність інформаційних центрів, банків даних та знань, системи зв'язку, бібліотека, читальні зали, відеоконференцзали, серверні, комп'ютерні класи або аудиторії, точки вільного доступу до Інтернету, Wi-Fi зони, центри дистанційного навчання, місця для розміщення друкованої інформації, пункти надання офісних послуг (факс, ксерокс, друк)
управлінський	створення умов для реалізації управлінських функцій	кабінети керівників, приміщення для проведення нарад, засідань органів управління, переговорів, зустрічі делегацій
професійно-педагогічний	забезпечення професійного розвитку педагогічних кадрів, комфортних умов для їхньої діяльності	приміщення для перебування педагогічного персоналу з ресурсним забезпеченням для професійного саморозвитку, відпочинку, навчання, спілкування з іншими учасниками навчально-виховного процесу
трудовий	залучення до суспільно-корисної праці	прилегла територія, підсобні хазяйства, оранжереї, паркові господарства, майстерні, автопарки
здоров'язберезувальний	створення умов для розвитку фізичної культури та спорту, збереження морального, фізичного та психічного здоров'я учасників навчально-виховного процесу, дотримання норм гігієни, попередження шкідливих звичок	спортзали, тренажерні зали, басейни, санвузли, кімнати гігієни, вмивальники, душові, їдальні, буфети, медпункти, питна вода
рекреаційно-дозвіллевий	відтворення фізичного та інтелектуального потенціалу учасників навчально-виховного процесу	майданчики та приміщення для ігор, кімнати відпочинку, зони відпочинку на прилеглий території, місця для перегляду телепередач
господарський	технічне забезпечення функціонування навчального	приміщення та обладнання для зберігання та ремонту

	закладу	інвентарю, перебування працівників технічних служб, прибиральниць
--	---------	---

Класифікація компонентів інфраструктури враховує її функції по горизонталі, а по вертикалі – різні рівні освіти та управління нею. Так, у вертикальній ієрархії можна виокремити, наприклад, інфраструктуру загальної середньої освіти регіону, міста, мікрорайону. До її складових можна віднести різні типи навчальних закладів (дошкільні навчальні заклади, ліцеї, гімназії загальноосвітні, спеціалізовані школи, позашкільні навчальні заклади, навчально-виробничі комбінати тощо). В умовах освітніх змін трансформується й інфраструктура. Так, реформа загальної середньої освіти за новою моделлю, яка передбачає чітке відокремлення старшої школи як профільної або професійної може зумовити зміни в інфраструктурі. Також можуть бути відокремлені школи першого та другого ступенів. Сукупність закладів, які забезпечують певний вид послуг, називають інституціональною інфраструктурою. Таким чином, реформа освіти може змінити інституціональну освітню структуру регіону або населеного пункту .

Управління ІНЗ включається у загальну структуру управління навчальним закладом.

В системі **стратегічного управління** інфраструктура є об'єктом освітньої політики, яка включає широке поле напрямів, а саме: навчання, виховання, професійний розвиток педагогів, інформатизацію, охорону здоров'я та безпеку учасників навчально-виховного процесу, створення умов для розвитку фізичної культури та спорту, дозвілля, суспільно корисної праці, художньої творчості. Стратегічне управління ІНЗ має відповідати місії, меті, основним напрямам діяльності навчального закладу, забезпечувати освітні, професійні, здоров'язбережувальні, соціокультурні запити учасників навчально-виховного процесу.

Управління ІНЗ має починатись із **визначення норм**: які саме матеріальні цінності мають входити до ІНЗ, які одиниці їхнього вимірювання

мають застосовуватись, скільки їх має бути з розрахунку на одну особу тих, хто навчається або педагогів, а скільки – на один навчальний заклад певного типу.

До розвитку ІНЗ може бути застосований **проектний підхід**, який передбачає поетапне цільове формування окремих компонентів ІНЗ за рахунок надходження коштів із різних джерел фінансування. Цільові проекти формування та розвитку ІНЗ є більш привабливими для стейкхолдерів, оскільки створюють прозору систему поетапного поліпшення матеріального стану навчального закладу.

В управлінні розвитком ІНЗ важливо здійснювати **моніторинг потреб**. Постійне відстеження запитів учасників навчально-виховного за однаковими критеріями та параметрами дозволяє керівникам чітко визначати пріоритети розвитку ІНЗ, раціонально розподіляти кошти, враховувати розмаїття потреб і, тим самим, більш повно дотримуватись принципу людиноцентризму в управлінні.

ІНЗ та її складові слід розглядати не лише відповідно до кількісних показників, а й зважати на ціннісні орієнтації населення, контингенту батьків та учнів або студентів.

Отже, нормативні показники обов'язково мають доповнюватись аналізом освітніх потреб, смаків, цінностей, побажань споживачів освітніх послуг та стейкхолдерів.

Розвиток ІНЗ зумовлюється ускладненням цілей та завдань сучасних закладів освіти, поставлених державою, зміною пріоритетів державної освітньої політики, сутнісним оновленням змісту та технологій освіти. Управління розвитком ІНЗ дозволяє значно покращити результати всієї системи роботи, забезпечити реалізацію прав учасників навчально-виховного процесу, підвищити їхню зацікавленість результатами, створити умови для наукоємної праці.

Аналіз стану ІНЗ та перспективи її розвитку може здійснюватись за допомогою таблиці.

Таблиця аналізу ІНЗ

(на прикладі загальноосвітнього навчального закладу)

напрямок діяльності	компонент ІНЗ	стан	перспектива розвитку
навчання	Класні кімнати першого поверху (6 приміщень)	Задовільний	Ремонт у 2016 р.
	Класні кімнати другого поверху (8 приміщень)	Задовільний	Заміна вікон на пластикові у 2016 р.
	Класні кімнати третього поверху (12 приміщень)	Задовільний (Крім 33, 34, 35 – аварійний)	Ремонт у 2017 р. 33, 34, 35 – капітальний ремонт 2018 р.
Функціонування початкової школи	Санвузли I поверху (2)	Незадовільний	Капітальний ремонт 2015 р.
	Ігрові кімнати (2)	Задовільний	Обладнання новими меблями 2017 р.
	Кімнати для відпочинку учнів 1 класу (3)	Незадовільний	Обладнання меблями та м'яким інвентарем 2016 р.
Навчання природничих дисциплін за кабінетною системою	Кабінет фізики Кабінет біології Кабінет хімії Кабінет географії	Задовільний	Поповнення сучасним обладнанням 2015-2017 р.

Продовження таблиці за наведеним зразком може включати такі напрями та компоненти ІНЗ: забезпечення профільного навчання (спеціалізовані кабінети, лабораторії тощо); фізична культура та спорт (спортзали та роздягальні, душові, спортивні майданчики, тренажерні зали, куточки рухливих ігор у рекреаціях); здоров'язбереження та гігієна (їдальня, вмивальники, питна вода, медпункт, санвузли, загальні роздягальні, приміщення для збереження інвентарю); умови для дозвілля, соціалізації та психологічної служби (кабінети психолога, педагога-організатора та соціального педагога, приміщення для роботи гуртків та секцій, актові зали, літературні та музичні вітальні, кімнати для органів шкільного та учнівського самоврядування); створення умов для педагогічних працівників (учительська,

методичний кабінет, роздягальня, санвузли, окрема зона у їдальні або окрема кімната для харчування педагогів); приміщення для роботи з батьками.

ІНЗ пов'язана з інфраструктурою населеного пункту, потребами споживачів освітніх послуг, тому вона є зоною **соціальної відповідальності** громадських організацій, недержавних структур, батьківської спільноти в умовах кризи, обмеження бюджетного фінансування. Важливим виявляється не лише обсяг фінансування, а, в першу чергу, ефективність використання коштів, формування позитивної суспільної думки, як наслідок – синергетичний ефект щодо збільшення обсягу та якості освітніх послуг. Розвинена ІНЗ стає фактором збільшення наукоємності освітнього процесу, закріплення кваліфікованих педагогічних кадрів.

ІНЗ може поєднуватись на добровільних, партнерських засадах з інфраструктурами інших соціальних та культурно-просвітницьких закладів. Отже, ІНЗ може виступати **об'єктом соціального інвестування** для поліпшення матеріального середовища, яке задовольняє освітні потреби, а її розвиток є основою для довгострокового розвитку навчального закладу. Соціальне партнерство навчального закладу, гнучкість системи надання освітніх послуг у свою чергу прискорюють розвиток ІНЗ.

Узагальнимо **висновки**. ІНЗ є важливим чинником утворення комфортного освітнього середовища, забезпечення комплексу умов для розвитку кожного учасника навчально-виховного процесу.

Структура ІНЗ, функції управління нею визначаються цілями навчання, виховання та розвитку особистості. Важливим завданням управління ІНЗ є розробка нормативних показників як для ІНЗ у цілому, так і окремих її складових з урахуванням типу, контингенту, місцезнаходження навчального закладу.

Ефективність управління інфраструктурою навчального закладу дозволяє покращити результативність освітнього процесу, більш повно

задовольнити освітні потреби громадян, виконати соціальні гарантії щодо якості освіти. Це, у свою чергу, підвищує зацікавленість споживачів у результатах освіти, забезпечує узгодженість педагогічних та економічних пріоритетів розвитку навчального закладу.

Література

1. Дністрянська Н.І. Дуже малі міські поселення Львівської області: суспільно-географічний потенціал та перспективи розвитку / Н.І. Дністрянська, М.С. Дністрянський. – Львів, 2013. – 198с.
2. Ковальська Л.Л. Соціальна інфраструктура регіону: механізми формування та розвитку: монографія / О.М. Салівончик, Л.Л. Ковальська – Луцьк: Волиньполіграф, 2012. – 227с.
3. Марченко І.С. Інфраструктурна підтримка розвитку ринку праці України: монографія / І.С. Марченко. – Київ: Ін-т демографічних та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАНУ, 2013. – 150 с.
4. Соціальна інфраструктура регіону: навч.посіб. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; авт.-упоряд.: В.М. Вакуленко; за заг. ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. – К.: Фенікс, 2010. – 256с.
5. Стратегічний розвиток соціально-економічної інфраструктури регіону: монографія / [Б.Г. Шелегеда та ін.]; – Донецьк: ІЕП НАН України, 2011. – 319с.
6. Третяк В.П. Управління розвитком соціальної інфраструктури України в умовах глобалізації: монографія / В.П. Третяк – Харків: ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2014. – 317с.

Анотація

У статті розглянута проблема інфраструктури навчального закладу як об'єкта управління та чинника підвищення якості освіти, задоволення освітніх потреб населення. Визначений загальнонауковий контекст поняття, його соціальний, культуротворчий, педагогічний, управлінський аспекти. Підкреслена новизна поняття інфраструктури для галузі освіти. Обґрунтовані принципи управління інфраструктурою, охарактеризовані її компоненти. Подані практичні рекомендації щодо розвитку інфраструктури навчального закладу в умовах реформування освіти та державно-громадського управління.

Ключові слова: соціальна інфраструктура, освітня інфраструктура, інфраструктура навчального закладу, компоненти інфраструктури навчального закладу, принципи управління інфраструктурою навчального закладу, розвиток інфраструктури навчального закладу.

Аннотация

В статье рассмотрена проблема инфраструктуры учебного заведения как объекта управления и фактора повышения качества образования, удовлетворения образовательных запросов населения. Определен общенаучный контекст понятия, его социальный, культуротворческий, педагогический, управленческий аспекты. Подчеркнута новизна понятия инфраструктуры для отрасли образования, обоснованы принципы управления инфраструктурой, охарактеризованы ее компоненты. Поданы практические рекомендации по развитию инфраструктуры учебного заведения в условиях реформирования образования и государственно-общественного управления.

Ключевые слова: социальная инфраструктура, образовательная инфраструктура, инфраструктура учебного заведения, компоненты инфраструктуры учебного заведения, принципы управления инфраструктурой учебного заведения, развитие инфраструктуры учебного заведения.

Відомості про автора

Сорочан Тамара Михайлівна, завідувач кафедри філософії і освіти дорослих ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПНУ, доктор педагогічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України.