

## СТРАТЕГІЧНО ОРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

**Мосякова Ірина Юліївна**

*Центр творчості дітей та юнацтва «Шевченківець»  
Україна*

Інноваційний тип розвитку позашкільної освіти (надалі ПО) та управління нею обумовлюється: для дітей – розвитком ключових компетентностей для життя та самореалізацією особистості; для батьків – безпечною, змістовою зайнятістю, всебічним розвитком і вихованням дітей, допомогою в підготовці дітей та юнацтва до самостійного відповідального життя; для держави – однією з найефективніших інвестицій у найближче і віддалене майбутнє, формуванням світогляду, ціннісних орієнтацій, національно-патріотичним вихованням, профілактикою девіантної поведінки неповнолітніх [2].

Соціально-економічні зміни і тенденції, скорочення фінансування позашкільної освіти негативно впливають на стан її збереження та інноваційного розвитку. Загалом, кількість закладів позашкільної освіти постійно скорочується «...з 1574 у 1990 р., у яких навчається 18,3% від загалу дітей шкільного віку до 1497 у 2000 р.» [6, с. 60], і до 1369 на 1 січня 2015 р. та, незважаючи на поступове «відновлення роботи 15,6% закладів позашкільної освіти комунальної форми власності міської і районної ланки» [6, с. 61], спостерігається нерівний доступ до якісної позашкільної освіти; у різних областях України, містах і в сільській місцевості їх «усього – 82, що становить 5,9 % на 1 січня 2016 р.» [6, с. 293].

Аналіз стану розвитку позашкільної освіти, що здійснений ученими НАПН України та відображений у Національній доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні до 25 річниці Незалежності України [7] показує, що нині він гальмується загостренням об'єктивних і суб'єктивних причин, нерозв'язаних проблем, однак модернізація освітньо-виховної діяльності ЗПО передбачає розв'язання низки ключових проблем. Крім того, вивчення практики управління закладами позашкільної освіти різних типів і форм власності України свідчить про те, що воно не має системного характеру, позначається низькою активністю громадського й учнівського самоврядування та недостатнім організаційно-педагогічним забезпеченням.

У зв'язку з цим стратегічно орієнтований розвиток завжди передбачає системні зміни закладу позашкільної освіти. Під системними змінами, зазвичай, розуміються зміни шляхом трансформації зовнішніх впливів на внутрішній стан параметрів функціонування і розвитку процесів, суб'єктів, явищ у закладі позашкільної освіти (надалі – ЗПО), що активується на основі іманентно притаманних внутрішніх закономірностей закладу позашкільної освіти як системи. Системні зміни можуть бути представлені на кількісному (кількісні зміни параметрів системи, що забезпечують природну еволюцію системи в заданому напрямі) і якісному (зміна набору параметрів системи, що приводить до конституювання нової системи) рівнях. Якщо потрібні нові результати позашкільної освіти та забезпечення рівного доступу до неї,

потрібна нова система ПО та система управління нею. Для цього потребує розгляду і аналізу наявна освітня парадигма у практичному дискурсі функціонування закладу позашкільної освіти, а також визначених концепцій, парадигм, теорій на засадах яких буде прогнозуватися стратегічно орієнтований розвиток ЗПО.

Методологічний аналіз життєвого циклу позашкільної освіти, побудованої на засвоєнні знань (основ наук) і репродуктивному підході до навчання в ЗПО дозволяє констатувати про його синкретизм із життєвим циклом, який ґрунтується на інтегративних (надпредметних) уміннях і діяльнісному підході до освітнього процесу на основі ключових компетентностей. Розвиток цього циклу безпосередньо пов'язаний з упровадженням реалізації десяти ключових компетентностей Нової української школи (НУШ), механізмів управління, зокрема механізмів стратегічного лідерства в педагогічну практику ЗПО. Отже, слід констатувати про зміну знанневої на компетентнісну парадигму в позашкільній освіті, та їх синкретичне поєднання на сучасному етапі реформаційних змін у освіті та необхідність урахування в процесі модернізації змісту ПО в процесі експерименту.

Правильність вибору стратегії розвитку сучасного закладу позашкільної освіти відповідає також і сучасному виду менеджменту – управління змінами. Для вибору стратегії його розвитку в процесі дослідження заплановано впровадження таких кроків у процесі самоаналізу діяльності закладу позашкільної освіти:

- Діагностування проблемних питань: Звідки виникли ці актуальні питання? Які причини проблем? Які чинники впливають на ситуацію (конкуренція, зовнішнє середовище; запити замовників ЗПО);

- Формування висновків і рекомендацій: Які одержані висновки, виходячи з аналізу і діагностики? Які альтернативні стратегії можливі? Який варіант найбільш відповідає умовам функціонування ЗПО і чому?

- Визначення проблем планування діяльності та ресурсів: Які дії нам необхідно почати для реалізації пропозицій? З якими проблемами ми можемо зіткнутися, і як ми їх подолаємо? Хто буде здійснювати дії й коли? Які ресурси нам потрібні (фінанси, люди, час, інформація, знання)? Як ми одержимо ці ресурси? Як ми переконаємо колектив і групи в тому, що нам потрібні саме ці ресурси?

- Передбачення вигоди: Які вигоди одержить заклад позашкільної освіти від реалізації цих пропозицій? Які індивідуальні переваги одержать замовники послуг і окремі працівники? Як вони будуть задовольняти потреби закладу позашкільної освіти [4].

Відповідно до концепції управління змінами моделюються нові цикли управління процесами в ЗПО, реалізується кадрова політика, формується нова організаційна культура, установлюються зв'язки з соціокультурним середовищем, що буде розглянуто в другому підрозділі цього розділу під час обґрунтування концептуальної моделі системи управління багатопрофільним закладом позашкільної освіти на окреслених концептуальних засадах. Для визначення стратегії розвитку закладу позашкільної освіти за кожним

напрямом необхідні відповідні ґрунтовні знання кожного аспекту цих напрямів [8].

Фундаментальна основа розвитку ЗПО в умовах сучасних змін – це, насамперед, знання. Конкурентний успіх вимагає його узгодження стратегії розвитку закладу позашкільної освіти з тим, які знання є в законодавчо-правових документах і у свідомості всіх суб'єктів освітнього процесу, або розроблення нових знань і виявлення можливостей, необхідних для підтримки потрібної стратегії.

Аналіз наукових праць і практики свідчить, що для створення сприятливих умов стратегічного розвитку ЗПО важливим є не тільки педагогічний колектив, методичне і дидактичне забезпечення, а ще й матеріально-технічне зміцнення його бази, оновлення інформаційно-комунікативних технологій до сучасного рівня. Стратегічний розвиток закладу позашкільної освіти включає організаційний розвиток ЗПО шляхом запровадження відповідного класу організаційних стратегій, які належать до організаційних засад діяльності ЗПО. Це стратегії розвитку організаційної культури, органіграми, нові організаційні структури у ЗПО, які потребують розробки та впровадження.

Для усвідомлення зв'язку між стратегією й знаннями стосовно всіх напрямів стратегії розвитку закладу позашкільної освіти визначається стратегічний зміст знань: ідентифікуються знання, що необхідні для реалізації цієї стратегії та порівнюються з дійсним станом наявних знань, виявляючи в такий спосіб прогалини у стратегічному знанні. Знання не статичні й те, що нині є новим знанням, завтра неминуче стане традиційним, тому захист і поліпшення конкурентної позиції закладу позашкільної освіти вимагають постійного навчання й сприйняття знань. Здатність закладу позашкільної освіти навчатися, акумулювати знання з досвіду може забезпечити його стратегічні переваги [3].

Отже, зміни в закладі позашкільної освіти та управління ними спрямоване саме на визначення і впровадження відповідної стратегії або «стратегічного набору», яка сприяє взаємодії між закладом і зовнішнім середовищем, завдяки якій заклад позашкільної освіти є конкурентоспроможним і забезпеченню умов для досягнення цілей, що визначає позашкільна освіта. Таке управління ЗПО ускладнюється тим, що напрями його діяльності визначається в невідоме майбутнє, а заклад існує в мінливому і динамічному соціокультурному середовищі.

Діяльність педагогічного колективу з визначення стратегії розвитку закладу позашкільної освіти в умовах змін через вироблення його основної місії є необхідною для: об'єднання зусиль суб'єктів освітнього процесу, їх згуртування; мотивування всіх учасників освітнього процесу; ефективного здійснення стратегічного планування; забезпечення умов для внесення в діяльність закладу позашкільної освіти послідовних системних змін, що спрямовані на його розвиток; забезпечення можливості реального й ефективного оцінювання і контролю діяльності закладу позашкільної освіти [5].

Стратегії в освіті та стратегічне лідерство – етимологічно близькі явища. Стратегічне лідерство – це здатність системи управління вносити зміни в

організаційний процес, для створення та відтворення положення закладу позашкільної освіти як лідера серед інших та забезпечувати його конкурентоспроможність. Ця здатність містить у собі бачення майбутнього, сприйняття змін, уміння впливати на людей, ефективне управління ресурсами. При цьому лідерство як феномен (особисті якості директора закладу позашкільної освіти) і лідерство як система управління та підсистема системи управління багатопрофільним ЗПО, органічно сполучаються і доповнюють один одного як ціле та його складник. Внутрішнім чинником просування стратегічного лідерства в умовах такої відкритої системи, як заклад позашкільної освіти, виступає управлінська команда. Управлінська команда, яка складається з адміністративно-управлінського персоналу – директора, його заступників із навчально-виховної та адміністративно-господарчої частини, а також психолога, керівників творчих лабораторій і творчих об'єднань, дитячого самоуправління й ради закладу членів колективу, функційно забезпечує управління стратегічно орієнтованим розвитком ЗПО, усіма процесами в закладі позашкільної освіти. Управлінська команда об'єднує в пошуку, виробленні і реалізації оптимальних стратегічних рішень лідерів, функціонально, професійно, компетентісно й особистісно орієнтованих на реалізацію завдань стратегічного розвитку, забезпечує компетентнісний розвиток лідерів та по мірі виконання завдань розвитку закладу позашкільної освіти залучає педагогічний колектив до процесу стратегічного розвитку.

Заклад позашкільної освіти є складноструктурованою організацією, для інноваційного розвитку якої потрібні соціально значущі цілі щодо його майбутнього зростання, покращення якості позашкільної освіти та послуг.

Заклад позашкільної освіти інтерпретуємо як відкриту соціально-педагогічну систему та стратегічно орієнтовану організацію, стратегічні орієнтири якої цілеспрямовані на запити дітей і юнацтва, їхніх батьків і сімей, громадських інститутів, різноманітних структур соціуму і суспільства. Зміни в закладах позашкільної освіти та управління ними зорієнтовані на визначення й упровадження обраної стратегії або «стратегічного набору», що сприяють взаємодії між закладом і зовнішнім середовищем, забезпечують його конкурентоспроможність і умови для досягнення місії та системи цілей.

ЗПО, як стратегічно орієнтована організація, характеризується: місією, конкурентоздатністю на освітнього ринку і ринку праці, урахуванням потреб замовників на освітні послуги в позашкільній освіті; науково обґрунтованою і структурованою системою цілей; раціональністю, цільовою спрямованістю розподілу людських, інформаційних, технологічних, фінансових, технічних, енергетичних, ресурсів; розподілом відповідальності суб'єктів управління, громадського врядування й учнівського самоврядування; визначенням термінів проведення стратегічних дій; рівнем сформованості стратегічного мислення; запровадженням або розробленням ефективних методик формування стратегій; здатністю забезпечувати організаційний, технологічний розвиток закладу позашкільної освіти.

Основними напрямками розвитку ЗПО, як стратегічно орієнтованої організації, в умовах постійних змін в освіті, соціумі, економіці, політиці, екології є такі:

- 1) забезпечення рівного доступу до якісної позашкільної освіти;
- 2) розвиток учнівського і педагогічного колективів;
- 3) запровадження новітніх педагогічних технологій;
- 4) розвиток організаційної культури, створення атмосфери психологічного комфорту і безпеки;
- 5) забезпечення професійного та творчого розвитку і зростання освітньо-кваліфікаційного рівня педагогічних працівників;
- 6) покращення матеріальної бази та інформаційно-комунікативного забезпечення.

Сучасний заклад позашкільної освіти представляє собою своєрідну інтелектуально креативно розвинену спільноту суб'єктів освітнього процесу як цілісність, яка характеризується цілеспрямованістю, різновіковим складом здобувачів позашкільної освіти, формальними і неформальними структурами і відносинами, автономністю існування, циклічністю функціонування, різноманітністю і свободою думок, поглядів, переконань і дій у життєтворчості, свободою вибору форм позашкільної освіти і навчання, видів діяльності, можливістю набувати соціально значущий досвід, виступати в нових соціальних ролях і не залежати від стереотипів думок інших.

Закладу позашкільної освіти, як відкритій соціально-педагогічній системі та стратегічно орієнтованій організації, іманентно притаманний компонент, що цілеспрямований на організацію, попередження хаосу, забезпечення її стабільного функціонування та розвитку – управління [1].

#### Список використаних джерел:

1. Калініна Л. М. Загальноосвітній навчальний заклад як соціально-педагогічна система і об'єкт педагогічної дійсності / Л. М. Калініна // Рідна шк. – 2009. – № 5–6. – С. 12–17.
2. Калініна Л. М. Стратегія інноваційного розвитку позашкільного навчального закладу / Л. М. Калініна // Директор школи, ліцею, гімназії: наук.-практ. журн. для керівників закладів освіти. – 2012. – № 2. – С. 76–82.
3. Карамушка Л. М. Самоактуалізація менеджерів у професійно-управлінській діяльності (на матеріалі діяльності комерційних організацій) / Л. М. Карамушка, М. Г. Ткалич. – Київ – Запоріжжя : Просвіта, 2009. – 260 с.
4. Коленсо Майкл. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен. Эволюция и революция в организации / Майкл Коленсо. – Москва : ИНФРА-М, 2002. – 175 с.
5. Мосякова І. Ю. Напрями стратегічного розвитку закладу позашкільної освіти у змінному середовищі / І. Ю. Мосякова // Вісник Черкаського університету : Педагогічні науки. – 2018. – № 4. – С. 58–64.
6. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України ; [авт.: В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін. ; редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), В. М. Мадзігон (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)]; за заг. ред. В. Г. Кременя. — К. : Пед. думка, 2011. — 304 с. — Бібліогр.: с. 149—167. — (До 20-річчя незалежності України)

7. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України ; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. — Київ : Педагогічна думка, 2016. — 448 с. — Бібліогр.: с. 21. (До 25-річчя незалежності України).
8. Соколов Р. «Первая опытная станция по внешкольному воспитанию им. С. Т. Шацкого» – центр социализации подростков / Р. Соколов // Народное образование. – 2007. – № 6. – С. 195–200.

## СУТНІСТЬ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ У ПРОФЕСІЙНОМУ СТАНОВЛЕННІ ОСОБИСТОСТІ МАЙБУТЬОГО ФАХІВЦЯ

**канд. пед. наук, доцент Поночовна-Рисак Таїсія Михайлівна**  
*Київський національний університет культури і мистецтв  
Україна*

У сучасному інформаційному суспільстві головне місце займає особистість, її знання та вміння. Для успішної професійної діяльності кожній особистості слід постійно розширювати знання у своїй професійній сфері, розвивати професійні якості, творчі таланти, бути активною, комунікабельною та відкритою, без зайвого вагання брати на себе відповідальність за вирішення поставлених завдань.

Ціннісний підхід – типова ознака “людського виміру” освіти, суспільного життя загалом. Поняття “цінність” вказує на те, якого значення надає людина тим соціальним реаліям, з якими вона має справу, який сенс для її існування мають соціальна справедливість, рівність, гуманістична спрямованість думки тощо. Ціннісні орієнтації – надання переваги певним смислам чи відторгненням останніх – є внутрішньою, духовною мотивацією людської особистості, її “проект” життя. На практиці ціннісні підходи та орієнтації виявляються в тих оцінках, які людина застосовує до різних предметів та обставин, подій, життєвих ситуацій, до самої себе [4].

Ціннісно-сміслові утворення особистості (спрямованість особистості) складаються внаслідок того, що в процесі життєдіяльності людина виділяє в навколишньому світі значущі, вартісні для неї предмети, ситуації, ідеї, дії. Виділяючи їх, діючи з предметами певним, властивим їм чином, людина ніби поширює своє “Я” на ці предмети і починає “впізнавати” себе в предметах. Саме тому вони стають для неї цінними, значущими, тому що позначають той простір життя, який їм відкривається і належить суб’єкту життя, той предметний зміст, через який він представлений як “я”. Ці змісти фіксуються й відображаються в узагальнених ціннісно-сміслових утвореннях, що складають спрямованість особистості.

Науковцями з’ясовано, що у системі цінностей особистості майбутнього фахівця переважають особистісні пріоритети, приємне проведення часу, відпочинок, любов, спілкування. Це негативна тенденція, яка характеризує