

***КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У
БАГАТОПРОФІЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В
УМОВАХ АВТОНОМІЇ***

**Мосякова Ірина Юліївна,
директор Центру творчості дітей та
юнацтва «Шевченківець» міста Києва,
кандидат педагогічних наук, заслужений
працівник освіти України
докторант МДПУ ім. Б. Хмельницького
mosyakova@ukr.net**

Анотація. У статті представлено концепцію розвитку освітнього менеджменту у багатoproфільних закладах позашкільної освіти в умовах автономії. Автор розкриває основний фундамент для зведення такої концепції – парадигма гуманістичного управління, яка протистоїть парадигмі технократичного управління. Автор розкриває питання щодо необхідності розробки нових програм, запровадженні нових стратегій, які будуть враховувати потреби і побажання людини і всього соціуму. Доведено, що адміністративний персонал має визначатися високою управлінською культурою, співпрацювати із органів самоврядування (учнівське, батьківське, педагогічне, місцеве та ін.). Автором розкрито основні позиції, які слід враховувати для роботи з питань розвитку освітнього менеджменту у багатoproфільних закладах позашкільної освіти, пропонує розробити нові механізми соціального управління, які покращать освітній процес та гармонізують управління всіма профілями у закладі.

Ключові слова: освітній менеджмент, управління, багатoproфільні заклади позашкільної освіти; концепція.

Abstract. The article presents the concept of educational management development in multidisciplinary out-of-school education institutions in the conditions of autonomy. The author reveals the main foundation for the construction of such a concept - the paradigm of humanistic governance, which opposes the paradigm of technocratic governance. The author reveals the need for the development of new programs, the introduction of new strategies that will take into account the needs and wishes of man and society. It is proved that administrative staff should be determined by high management culture, cooperate with self-government bodies (student, parent, pedagogical, local, etc.). The author reveals the main positions that should be considered for work on the development of educational management in multidisciplinary extracurricular institutions, proposes to develop new mechanisms of social management that will improve the educational process and harmonize the management of all profiles in the institution.

Key words: educational management, administration, multidisciplinary out-of-school education institutions; concept.

Освітній менеджмент багатoproфільних закладів позашкільної освіти, який розвивається в умовах автономії – як теоретично, так й практично, не репрезентований на високому рівні в науковій та методичній літературі. Аналіз наукових праць показує, що вкрай важливим є розробка концептуальних положень, які б забезпечили потребу теоретиків і практиків, які опікуються розвитком позашкілля, у новітніх теоріях, методиках управління, адже саме сьогодні відбуваються зміни у свідомості людини, погіршується екологічні, демографічні проблеми, переосмислюється ставлення до самої людини – як на персональному, так і на колективному рівнях.

У роботах, що присвячені стану позашкільної освіти й виховання в Україні наголошено на запровадженні особистісно орієнтованого підходу у роботі із здобувачами, вказується на те, що перехід від різноманітної за змістом освітньої роботи до логічно зведених соціокультурних практик (згідно з теоріями та концепціями) відбувся лише в останнє десятиліття.

Розвиток позашкільної освіти (особливо у малих містах, селах) потребує значних зусиль із боку громад та, відповідно, капітальних вкладень. Ці проблеми стосуються не лише фінансових, а й кадрових питань, адже на порядку денному – активізація педагогів, турбота про їх рівень професійного зростання, розробка нового інструментарію для удосконалення роботи директорів закладів позашкільної освіти тощо. Всі ці питання доводиться вирішувати в складних умовах (пандемія, економічна криза, кадрові питання тощо). І мова, як на наш погляд, йде не лише про створення безпечних і комфортних умов для навчання дітей і молоді поза стінами школи, а, насамперед, набуття ними тих компетенцій, що будуть потрібні для подальшого життя, для розбудови соціального, економічного, політичного життя регіонів, їх самоефективності, благополуччя, поступового духовного і матеріального збагачення.

Все це потребує нового погляду на розвиток концепції освітнього менеджменту багатoproфільних закладів позашкільної освіти із урахуванням умов автономії, повернення до процесу управління освітньою діяльністю тих гуманістичних ідеалів вільної, творчої людини, які було вироблено протягом багатолітньої історії всього людства. Вкажімо на відмову у цьому «столітті людяності» від тоталізму у всіх його проявах, що є загрозою творчості, руху вільної думки, ініціативи тощо.

Освітній менеджмент багатoproфільних закладів позашкільної освіти має розвиватися із урахуванням парадигми гуманістичного управління, яка враховує людський вимір в освітній політиці, яка має сприяти розбудові педагогіки творчості, діалогу, що центрується навколо людини. Ми враховуємо, що парадигма гуманістичного управління є фундаментом для

освітнього менеджменту багатoproфільних закладів позашкільної освіти, адже саме у цій парадигмі: зосереджуються зміст і функції менеджменту гуманізму, який розвивається у певних напрямках (гуманістичний екзистенціалізм, гуманістичний психоаналіз, гуманістичний неофрейдизм, гуманістичний персоналізм тощо); розробляються механізми для якісного оновлення освітньої сфери, у тому числі, позашкільної; виробляються у практичному вимірі важелі для керівництва педагогами закладів позашкільної освіти, що мають бути єдиним соціальним інститутом, в якому відбувається плідна взаємодія із представниками самоуправління (учнівського, батьківського, місцевого тощо) як зі структурами демократичного суспільства. Підкреслимо, що розвиток освітнього менеджменту за умов такого фундаменту має бути є спрямованим на підвищення солідарності, автономності, відповідальності представників адміністрації багатoproфільних закладів позашкільної освіти, створення педагогічних умов для творчої самореалізації педагога-позашкільника, надихання його на виховну роботу із дітьми та молоддю тощо. У такому ракурсі концепція розвитку освітнього менеджменту багатoproфільних закладів позашкільної освіти в умовах автономії набуває інноваційності, гнучкості, технологічності, варіабельності тощо.

Теоретико-методологічними засадами для концепції освітнього менеджменту багатoproфільних закладів позашкільної освіти в умовах автономії можна назвати різноманітні ідеї та теорії, що змушують переосмислювати процес управління. До таких ідей і теорій слід віднести: людська сторона підприємства (Д. Мак-Грегор), трудова мотивація (Ф. Херцберг); психічне життя влади (Дж. Батлер [1]) медіальність та суб'єктивація (П. Беттінгер [2]) та ін.

В освітньому менеджменті багатoproфільних закладів позашкільної освіти є цілі, завдання, результати. І намір досягнення цілей полягає в тому, щоб не наполягати на силі «звичного керівництва за допомогою владного тиску, тому що так склалося через традиційні порядки» – адже це означає

маргіналізацію активних представників самоуправління. Концепцією передбачено розкриття можливостей автономії, якою ці представники можуть керуватися у моделюванні позашкільної освіти сучасного і майбутнього. Ключовими завданнями тут постають: розкриття нових знань у сфері позашкілля; надання нових можливостей для здобувачів позашкільної освіти; реалізація, із урахуванням гуманістичної парадигми управління, основних принципів прийняття рішень для покращання якості позашкільної освіти через діалог, співпрацю.

Саме такі ідеї, запроваджені для розвитку освітнього менеджменту, мають сприяти формуванню нової системи управління, що базується на врахуванні думок представників органів самоврядування, їх поглядів та інтересів. На сьогоднішній день система освіти реформується відповідно запровадження гуманістичної парадигми управління, що є важливим для розвитку цивілізованого суспільства. Це захищає інтереси людини, забезпечує стабільність та поступовий розвиток, що вимагає від різних освітніх закладів високої адміністративної культури. Педагогічний колектив закладу має володіти здатністю до набуття автономності, демонструвати унікальність, реагувати на вимоги сучасного цифрового простору, до якого занурено більшість здобувачів позашкільної освіти – діти і молодь. Саме тому ми звертаємо увагу на проект Концепції виховання дітей та молоді в цифровому просторі [3], в якому визначено виховний потенціал закладів позашкільної освіти як один із стратегічних напрямів виховання дітей та молоді у цифровому просторі. Так, автори вказують: «Особливості виховання дітей та молоді в умовах цифрового простору в закладах позашкільної освіти полягають у тому, що перед молодою людиною, з одного боку, розкриваються безліч перспектив і можливостей, а з іншого – постають чимало суперечностей, які нерідко ускладнюють процес засвоєння вихованцями соціально унормованих правил спілкування, формування в них комунікативних умінь і моделей поведінки, необхідних для життєвого успіху. Суперечності виявляються в тому, що соціум одночасно пришвидшує процес

набуття учнями комунікативного досвіду, розширюючи їхню сферу спілкування, та створює для них певні труднощі, які, полягають у неконтрольованому потоці різноманітної інформації через канали масової комунікації; організації дозвілля з переважанням комп'ютерних розваг; послабленні ролі сім'ї; неповноцінному використанні виховних можливостей соціальних інститутів, зокрема закладів позашкільної освіти» [3, с. 38-39].

Підкреслимо, що одним із джерел інформації для розвитку освітнього менеджменту у багатопрофільних закладах позашкільної освіти виступає доступ до різноманітних ресурсів у мережі Інтернет. З огляду на те, що для покращання якості освіти необхідні нові, цікаві ресурси, для позашкільників автори Концепції радять використовувати ресурси, що можна буде використовувати для вибору та планування траєкторії подальшої освіти, можливості ознайомлення та вибору професійної діяльності у майбутньому тощо. Слушною є така думка: «Значного поширення в закладах позашкільної освіти набула дистанційна освіта як форма організації і реалізації освітнього процесу, за якою його учасники здійснюють навчальну взаємодію переважно екстериторіально з використанням Інтернет-технологій (наприклад, віртуальна бібліотека, Google словники, віртуальні музеї та виставки тощо)» [3, с. 38] . Отже, наявність доступу до таких ресурсів, уміння директора та адміністративного персоналу ефективно управляти освітнім процесом із використанням дистанційних технологій є головним чинником для розвитку освітнього менеджменту в умовах автономії.

Окрім технічної складової, наявності спеціального обладнання для використання таких ресурсів, можемо вказати і на основну мету освітнього менеджменту у багатопрофільних закладах позашкільної освіти – відновлення комплексності та збалансованості управління різними профілями як єдиним організмом, де кожний представник, що зацікавлений у розвитку певного профілю, має впливати на формування гуманних цінностей, які підвищують загальний добробут у нашій країні. Отже, для здійснення саме такої освітньої політики у закладі потрібно опікуватися питаннями

запровадження механізму соціального управління, який передбачає реалізацію гуманістичних, демократичних імперативів через формування нового іміджу керівництва – лідера освітніх змін.

Конкретизуємо основні напрями, в контексті яких має розвиватися освітній менеджмент багатoproфільних закладів позашкільної освіти:

- аналіз існуючих моделей управління у багатoproфільних закладах позашкільної освіти;

- розробка і запровадження організаційно-педагогічних умов для покращання діяльності учнівського / батьківського самоврядування із врахуванням демократичних цінностей;

- розвиток партнерства за для поліпшення якості освітніх послуг для здобувачів позашкільної освіти;

- розробка нових ресурсів для освітнього менеджменту (включаючи електронні ресурси для прийняття рішень щодо покращання освітніх програм, якості викладання за кожним профілем тощо);

- запровадження програм тьюторської підтримки для адміністративних працівників багатoproфільних закладів позашкільної освіти;

- перевірка та перегляд стратегічних документів багатoproфільних закладах позашкільної освіти, інструментів для навчання;

- запровадження інноваційних підходів до навчання у різних профілях;

- проведення моніторингу (анкетування, фокус-групи, інтерв'ювання тощо) щодо визначення рівня задоволеності здобувачів позашкільної освіти наявними освітніми програмами, врахування їх побажань у створенні нових програм тощо.

У центрі розвитку освітнього менеджменту багатoproфільних закладах позашкільної освіти – осмислення та переосмислення реалій позашкільної освіти, закономірностей процесів управління закладами в умовах автономії. Для розкриття сутності розвитку освітнього менеджменту і поступового досягнення якісних результатів потрібні розробка спеціальних програм, що

будуть засновуватися на можливостях соціального, наукового піднесення педагога як основної сили для впровадження ідей гуманістичного управління. Таке управління протистоїть технократизму і, зокрема, його використанню як інструмента управління людьми.

Назвемо основні концепції, які є корисними для зведення процесу розвитку освітнього менеджменту багатoproфільних закладів позашкільної освіти: концепція розвитку цінностей освітнього гуманізму (І. Кадієвська [4]); концепції «людських відносин» і «нових людських відносин» (В. Воронкова [5]); концепції розвитку менеджменту і освіти в інституційному вимірі глобального розвитку (В. Зінченко [6]) та ін.

Розвиток освітнього менеджменту також має враховувати і наявні моделі, серед яких, зокрема, виділяються: інтеграційна модель освітньої системи як стратегема сталого розвитку суспільства (О. Горбань [7]); модель, що формується в процесі трансформації українського суспільства та глобальних змін у світі (В. Огнев'юк [8]); модель функціонування соціального ризику (Т. Ріктор [9]) та ін.

Важливим для розвитку освітнього менеджменту у багатoproфільних закладах позашкільної освіти є створення і накопичення нових знань щодо методів управління, розробки і запровадження нових методик для моніторингу якості позашкільної освіти і її прогнозування; нових освітніх технологій, нових соціокультурних освітніх практик, що мають стати основою для подальшого творення позашкільної освіти. Сама освіта має бути наближеною до людини, її практичних потреб, зануреною до інтересів, можливостей тощо.

Концепція розвитку освітнього менеджменту багатoproфільних закладах позашкільної освіти дозволяє визначити понятійно-категоріальну основу, обрати стратегічні напрями для введення змін, що будуть здатні подолати кризові явища та депресивні стани, до яких зараз занурюються заклади позашкільної освіти. Важливо, як вказував О. Жебровський, створити реальні умови для залучення здобувачів позашкільної освіти «як до індивідуально,

так і соціально значущої навчально-пізнавальної, пошукової, дослідницької та конструкторської діяльності, конкретної суспільно корисної, масової чи природоохоронної роботи» [10, с. 21].

Зміст освітнього менеджменту багатoproфільних закладів позашкільної освіти ми розглядаємо через закони і закономірності розвитку сталого суспільства, на засадах цінностей, принципів, функцій, форм, методів, технологій, що об'єктивують діяльність освітніх лідерів у процесі управління, що розвиває людські відносини. Такий рух, як на нашу думку, є відповіддю на запровадження технократичного підходу у процесі управління, який не враховує людський фактор, що є рушійним елементом ефективності освітніх організацій.

Вважаємо, як висновок, керівники багатoproфільних закладів позашкільної освіти мають втілювати концепцію розвитку освітнього менеджменту із розумінням того факту, що із втіленням її у роботу закладу буде налагоджено соціальну гармонію як всередині колективу, так і між його основними партнерами. Вважаємо, що у цьому сторіччі освітній менеджмент на засадах гуманізму, цінностей демократії (солідарність, автономія, свобода) буде поступово виокремлюватися у самостійну систему знань, в якій можливо буде і теоретично, і практично спрямовувати зусилля для покращання управлінської праці, виявлення основних чинників та розробки умов для спільної творчості дітей та молоді, що буде корисним для їх подальшого особистісного становлення та соціального розвитку суспільства.

Список використаних джерел:

1. Butler, J. (1997). *The psychic life of power. Theories in subjection.* Stanford University Press.
2. Bettinger P. (2022) *Educational Perspectives on Mediality and Subjectivation: Introduction.* In: Bettinger P. (eds) *Educational Perspectives on*

Mediality and Subjectivation. Palgrave Studies in Educational Media. Palgrave Pivot, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-84343-4_1

3. Концепція виховання дітей та молоді в цифровому просторі (Проект) (2021). Національна академія педагогічних наук України. – Режим доступу: <https://ipv.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Kontseptsiaa-vykhovannia-ditey-ta-molodi-v-tsyfrovomu-prostori.pdf>

4. Кадієвська І. А. Цінності освітнього гуманізму в контексті глобалізації: автореф. дис. ... д-ра філософ. наук : 09.00.10 / І. А. Кадієвська ; «Південноукр. нац. пед. ун-т ім. К.Д. Ушинського», Одеса, 2011. — 36 с.

5. Воронкова В. Г. Філософія гуманістичного менеджменту (соціально-антропологічні виміри) : монографія / В. Г. Воронкова; Запоріж. держ. інж. акад. - Запоріжжя, 2008. - 254 с.

6. Зінченко В. В. Соціальна філософія менеджменту і освіти в інституційному вимірі глобального розвитку (інтегративна концептологія) : монографія / В. В. Зінченко. - К. : Люксар, 2011. - 663 с.

7. Горбань О. В. Стратегема сталого розвитку суспільства (соціально-філософський аналіз) : Автореф. дис... канд. філософ. наук : 09.00.03 / О. В. Горбань; Тавр. нац. ун-т ім. В.І.Вернадського. - Сімф., 2004. - 20 с.

8. Огнев'юк В. О. Освіта в системі цінностей сталого людського розвитку : Монографія / В. О. Огнев'юк. - К. : Знання України, 2003. - 450 с.

9. Ріктор Т. Л. Ризик в умовах соціальної нестабільності (соціально-філософський аналіз) : Автореф. дис... канд. філософ. наук : 09.00.03 / Т. Л. Ріктор; Донец. нац. ун-т. - Донецьк, 2005. - 17 с.

10. Жебровський О. Позашкільна освіта у вимірі ХХІ століття // Рідна школа. - 2011. - № 12. - С. 21-23. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rsh_2011_12_7