

УДК 371.374.3.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ДІЯЛЬНОСТІ БАГАТОПРОФІЛЬНИХ
ЗАКЛАДІВ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Мосякова Ірина Юліївна

кандидат педагогічних наук,
заслужений працівник освіти України
докторант кафедри дошкільної
освіти і соціальної роботи,
Мелітопольський державний
педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького
e-mail: mosyakova@ukr.net

Анотація. У статті розкрито питання розвитку освітнього менеджменту багатoproфільних закладах позашкільної освіти в умовах автономії. Автором представлено основні цінності, принципи, та позиції, які слід враховувати під час розробки програм теоретико-методичного супроводу для кожного закладу позашкільної освіти. Проаналізовано позиції, які мають бути враховані при теоретико-методичному супроводі розвитку освітнього менеджменту багатoproфільних закладах позашкільної освіти в Україні (стратегія багатoproфільного закладу позашкільної освіти та визначені у ній принципи взаємодії; структура багатoproфільного закладу позашкільної освіти, що визначає інтереси різноманітних організацій, установ, що зацікавлені у розвитку відповідних освітніх профілів; особливості взаємодії у системі «керівник закладу – педагогічні працівники»; професійна культура керівника і компетентність адміністративного персоналу багатoproфільного закладу позашкільної освіти; наявність професійної мотивації педагогічних працівників

до творчого зростання та підвищення професійної кваліфікації).

Ключові слова. Освітній менеджмент, позашкілля, цінності і принципи в управлінні, автономія.

Багатопрофільні заклади позашкільної освіти є унікальними закладами, які є в сучасній Україні. Це унікальна мережа, в якій зосереджено унікальний кадровий склад, створено сприятливі умови для проведення цікавих занять у вільний від навчання час для дітей та підлітків. Але на сьогодні процеси розвитку освітнього менеджменту у багатопрофільних закладах позашкільної освіти не можуть забезпечити високий рівень якості освітніх послуг і тим самим, зокрема, обумовлюється звернення великої кількості дітей та молоді до інших просторів, в яких вони прагнуть самореалізуватися. Чому при такій багатій мережі ми збіднені у якості освітніх послуг? Чому так сталося, що діти і молодь, замість активних цікавих занять у групах однолітків обирають віртуальні світи? Можна припустити, що цьому сприяє розвиток цифрових технологій, зростання кількості користувачів мережі Інтернет, яка заповнила майже всі сфери у суспільстві. Але виникає питання: чому діти і молодь в нашій країні стали відчуженими один від одного? Чому навіть у віртуальних світах діти і молодь стикаються із кібербулінгом? Чому процеси спілкування між педагогами та вихованцями набувають інших характеристик? Це при тому, що кожний суб'єкт освітньої діяльності, внаслідок збільшення інформації, відкриття смислових кордонів, має можливість бути більш компетентним, поінформованим, адже може отримувати ресурси для навчання впродовж життя. Додамо і влучний вислів Г. Пустовіта: «В умовах соціальних та економічних реформ, демократизації суспільства та гуманітаризації освіти значно підвищився попит дітей та їхніх батьків на додаткові освітні послуги, які загальноосвітня школа чи інші середні навчальні заклади задовольнити не в змозі. Розв'язання цієї важливої проблеми полягає у необхідності створення освітньо-виховного поля, відкритої для будь-якої дитини системи інтелектуального й духовно-морального розвитку, соціалізації. Саме така ідея є

основою навчально-виховної діяльності позашкільних навчальних закладів, які сьогодні залишились практично єдиними інститутами виховання зростаючої особистості за межами школи» [3, с. 43]. Автор доводить, що сучасний позашкільний навчальний заклад має забезпечити учнів не лише «глибокими та міцними інтелектуальними знаннями», а й формування й розвиток практичних умінь та навичок їх самостійного набуття та творчого застосування на практиці. У вихованців має бути, за його поглядом, сформований науковий світогляд, розвинені високі духовні, моральні якості тощо [3, с. 46]. Також автор вказував на необхідність зміни уявлення про педагогічну діяльність спеціаліста, який працює із дітьми і молоддю, але при цьому ми можемо до його думок додати і те, що зміни мають відбуватися не лише у роботі педагога, а й у роботі директора закладу позашкільної освіти. Саме тому виникає ще одне питання: чому в багатопрофільних закладах позашкільної освіти досі не знайдено шляхи покращення освітнього менеджменту на системному рівні?

Як ми бачимо, що сьогодні у представників багатопрофільних закладів позашкільної освіти в Україні виникає безліч питань, на які поки що не знайдено відповідей. Саме тому можна сформулювати гіпотезу: така ситуація складається тому, що, по-перше, представниками багатопрофільних закладів позашкільної освіти та їх адміністративним персоналом ще не усвідомлено можливості умов, які надаються правом автономії в освіті та уподобання та інтереси українського народу, який прагне отримати покращання якості життя. По-друге, позашкільна освіта не здатна сприяти цьому усвідомленню та розвивати якісний освітній менеджмент у багатопрофільних закладах позашкільної освіти і це потребує пошуку стратегій для виходу із кризи, яка на сьогодні склалася у позашкільлі.

Звернемо увагу на думку Г. Дмитренко, І. Хлівної про превалювання декларативності над науковою обґрунтованістю політики, її слабку орієнтацію на потреби людини тощо: «...відсутня чітка цілеспрямованість дій державних органів влади на задоволення потреб людей у всіх сферах життєдіяльності, включаючи потреби в розвитку і самореалізації. Практично всі роки

незалежності, а особливо в остання роки, Україна знаходиться в системній кризі. Мова йде про квадру сфер організації суспільства: економічної, політичної, соціальної, культурної (де освіта займає провідне місце)» [1, с. 6]. Погоджуючись із авторами, підкреслимо, що системна криза, в якій знаходиться суспільство, охопила і саму людину, і її поведінку. Людина не відчуває себе вільною, а стає залежною від обставин, від умов, від інших людей, від власних емоцій та переживань тощо. Отже, багато в чому залежить від процесів управління та самоуправління, від правильної організації та системної взаємодії між людьми – людьми вільними, а не пригніченими.

Підкреслимо, що на сьогодні розвиток освітнього менеджменту у багатопрофільних закладах позашкільної освіти потребує системності, а це – у свою чергу, зумовлює необхідність розробки теоретико-методичного супроводу даного процесу. До теоретико-методичного супроводу розвитку освітнього менеджменту на сьогодні зростає інтерес в усьому світі. Це відображає факт про те, що належний освітній менеджмент не є розкішшю, а виступає як соціальне заломлення для подальшого розвитку суспільства. Використання нових наукових ідей у формуванні освітньої політики закладу позашкільної освіти, новий статус прийнятих рішень в умовах автономії є надзвичайно важливим для належного керівництва. Освітній менеджмент, що підкріплений потужним теоретико-методичним супроводом, передбачає впровадження нових стандартів та вимог до здійснення належного керівництва.

Теоретичний аналіз праць вчених з проблеми дозволяє нам стверджувати, що для розвитку освітнього менеджменту наявні різні роботи у різних галузях, а саме: філософія, право, економіка, педагогіка, психологія, соціологія, андрагогіка та інші галузі знань, які доцільні для запровадження у сучасний процес управління.

Оскільки освітній менеджмент багатопрофільного закладу позашкільної освіти є процесом прийняття рішень для ефективного здобуття здобувачами необхідних компетентностей, основну увагу слід спрямовувати не лише на формальні, а й на неформальні сторони таких рішень. Однією із дійових сил в

управлінні є педагогічна рада закладу, а інші особи, які входять до адміністративного персоналу, є включеними у процес реалізації цих рішень. Тобто, їх залучення до управління відбувається не лише на стадії обговорення проблемних питань, а й на стадії введення рішення в дію. У такому разі освітній менеджмент стає складною системою взаємодій між структурними підрозділами закладу, методичних об'єднань та спеціальних служб, які рухають освітньо-культурні практики завдяки таким цінностям: солідарність, участь, справедливість, ефективність. Очікуваний ефект освітній менеджмент надає за умови злагодженої освітньої діяльності педагогічного колективу, в якому можна було б виокремити такі позиції: орієнтація на взаємну підтримку всіх суб'єктів управління, дотичних до системи позашкільної освіти (педагогічна рада, батьківська рада, учнівське самоврядування тощо); дотримання суб'єктів врядування таких елементів, як свобода, доступ до інформації, відкритість тощо.

Про цьому важливим є і врахування менеджерського підходу до здійснення теоретико-методичного супроводу, зокрема, його цінностей – дієвості та ефективності, адже саме адміністративний персонал зводять концепцію, розробляють стратегію, яка спрямована на результати, що мають задовольнити очікування від позашкільної освіти в цілому і від конкретного закладу окремо. При цьому адміністративний персонал на чолі із керівником закладу мають використовувати відведені ресурси найкращим чином, дбати про розвиток потенціалу та розвивати власну професійну культуру. Додамо, що про необхідність розвитку професійної культури керівника позашкільного навчального закладу влучно вказує І. Наумчук: «... вивчення теорії і практики підготовки керівних кадрів освіти та підвищення їх кваліфікації засвідчує, що на сьогодні майже відсутні дослідження, предметом яких є теоретичне обґрунтування й апробація змісту та організаційно-методичних засад розвитку професійної культури керівників позашкільних навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти. Практика ж з'ясування та оцінювання стану сформованості професійної культури керівників закладів позашкільної

освіти довели, що рівень її недостатньо відповідає сучасним суспільним вимогам та освітнім стандартам. Переважна більшість керівників закладів позашкільної освіти не акцентують увагу на виявленні власного стану сформованості професійної культури та її розвитку...» [2, с. 1].

Запорукою реалізації теоретико-методичного супроводу розвитку освітнього менеджменту є готовність адміністративного персоналу бути включеним у даний процес. Цінності і принципи мають не лише декларуватися, а й бути введеними в управлінські практики. Поряд з такою готовністю адміністративного персоналу бути спроможними формувати механізми самоуправління та співуправління в умовах автономії, постає питання посилення взаємодії з представниками територіальних громад, проведення консультацій із батьківською громадою зокрема, у сфері розробки нових освітніх послуг, які є необхідними для розбудови громадянського суспільства – вільного, демократичного, незалежного тощо.

Розробка і впровадження процедур взаємодії з представниками територіальних громад, проведення консультацій із батьківською громадою є важливими чинниками у формуванні іміджу багатoproфільного закладу позашкільної освіти, його презентації для громадськості. Такі процедури потрібні для залучення і представників влади, і батьків до участі в процесах прийняття рішень, які впливають на освітній процес. Така робота, за умови її цілеспрямованості, системності, цілісності, буде сприяти налагодженню діалогу, підвищенню якості управлінських рішень як таких, що забезпечують створення умов для надання якісних послуг здобувачам позашкільної освіти. Це можуть бути такі механізми, як: формування адміністрацією багатoproфільного закладу позашкільної освіти орієнтовного річного плану, розробка планування заходів (щомісяця) з реалізації питань посилення взаємодії з представниками територіальних громад, проведення консультацій із батьківською громадою тощо. Важливим у формуванні таких взаємодій є визначення різноманітних позицій, які потребують обговорень і постійного діалогу, а саме: проекти положень, що стосуються прав здобувачів позашкільної освіти, авторські

програми для здобувачів позашкільної освіти, регламенти і процедури введення нових елементів у освітні програми, проекти і програми розвитку освітнього менеджменту в умовах автономії та рішення стосовно стану їх виконання тощо. Форма таких взаємодій може бути різною, – круглі столи, стратегічні сесії, роз'яснювальні кампанії, повідомлення, конференції, семінари, форуми (у тому числі – у мережі Інтернет) тощо. Інструментами обговорення для таких взаємодій є: обговорення за участю як фізичних, так і юридичних осіб (у тому числі із залученням провідних вчених та експертів з освітнього менеджменту) різноманітних питань; надання роз'яснень за допомогою засобів масової інформації та відповідних офіційних веб-сторінок багатoproфільних закладів позашкільної освіти.

Нинішній період розвитку позашкільної освіти характеризується підвищенням громадської ініціативи у творенні культурно-освітніх практик, активним залученням зацікавлених громадян до прийняття рішень, що впливають на освітній процес. Але при цьому і батьківська спільнота, і представники державного сектору, і представники публічної влади прагнуть не лише впливати на освітній процес та підвищувати його якість, а й ініціюють їх залучення до процесу прийняття рішень. Це постає можливим в умовах автономії, і саме адміністративний персонал має забезпечувати цілісність процедур залучення батьківської спільноти та представників територіальних громад завдяки каналам взаємозв'язку. Підкреслимо, що саме наявність каналів взаємозв'язку є однією з умов для забезпечення інтересів і прагнень зацікавлених осіб (як фізичних, так і юридичних) до процесу прийняття рішень у багатoproфільних закладах позашкільної освіти. Такі канали взаємозв'язку створюються із урахуванням різноманітних моделей співпраці, основою із яких має постати педагогіка партнерства.

Функціонування різних моделі співпраці між зацікавленими особами та колективом багатoproфільних закладах позашкільної освіти залежить від наступних чинників:

1. Стратегія багатoproфільного закладу позашкільної освіти та визначені у

ній принципи взаємодії.

2. Структура багатoproфільного закладу позашкільної освіти, що визначає інтереси різноманітних організацій, установ, що зацікавлені у розвитку того або іншого освітнього профілю і тим самим забезпечують участі у процесі прийняття рішень для покращення якості освітніх послуг.

3. Особливості взаємодії у системі «керівник закладу – педагогічні працівники». Від характеру такої взаємодії представники інших організацій, батьки та представники територіальних громад мають орієнтуватися саме на таку систему, в якій і керівник, і педагогічні працівники можуть впливати на прийняття управлінських рішень і, відповідно, їх розробку.

4. Професійна культура керівника і компетентність адміністративного персоналу багатoproфільного закладу позашкільної освіти. Характер професійної культури, професійна компетентність визначають дві принципові позиції, а саме: як зацікавлені особи сприймають діяльність адміністративного персоналу (нейтрально, позитивно або негативно) та наскільки професійною є діяльність керівника, як його організаційні та ділові якості впливають на характер освітнього процесу.

5. Наявність професійної мотивації педагогічних працівників до творчого зростання та підвищення професійної кваліфікації. Вкажімо на те, що в умовах впровадження компетентнісного підходу до набуття позашкільної освіти предметом уваги є вивчення питань мотивацій, кар'єрного зростання та професійного розвитку спеціаліста, підвищення його кваліфікації. Реалізація компетентнісного підходу до підвищення кваліфікації педагогічних працівників багатoproфільних закладів позашкільної освіти потребує акцентування уваги на тому, що компетентність педагога набуває ваги у процесі здійснення освітньої практики, а не лише у формі набуття відповідного сертифікату. Важливо, щоб педагогічні працівники не лише отримували інформацію про відповідний напрям роботи, а й вдосконалювали свої знання, набували певного досвіду в процесі інтеграції з різноманітними компонентами професійної діяльності.

Для поступового впровадження теоретико-методичного супроводу

розвитку освітнього менеджменту у багатопрофільних закладах позашкільної освіти важливо мати спеціально розроблену програму, яка, як на нашу думку, може містити декілька блоків, а саме: діагностичний, проектувальний, процесний, результативний. Так, у діагностичному блоці можуть бути матеріали для діагностики рівня розвиненості освітнього менеджменту, що нададуть змогу виявити та проаналізувати утруднення, протиріччя. Така робота можлива для впровадження необхідних змін у процес управління. Проектувальний блок містить варіанти для зведення моделі розвитку освітнього менеджменту, враховує можливі результати і труднощі, забезпечує рефлексію введення нових механізмів (або заходів) для подальшої роботи. Процесний блок містить основні процедури, які розроблені у проектувальному блоці, і, відповідно, передбачає реалізацію таких процедур через управлінські рішення, що приймаються спільно, узгоджено. Результативний блок вміщує основні технології, що допомагають оцінити якість освітніх послуг відповідно до впроваджених змін в освітньому менеджменті та здійснити корекцію нововведень.

Відповідно, всі ці чинники потребують теоретико-методичного супроводу, що при умови якісного наповнення такого супроводу змістом та специфікою, набуде потужного розвитку.

Отже, підводячи підсумки, вкажімо на необхідність запровадження теоретико-методичного супроводу розвитку освітнього менеджменту у багатопрофільних закладах позашкільної освіти відповідно до кращих напрацювань як українських, так і зарубіжних вчених.

Список літератури

1. Дмитренко, Г. А., Хлівна, І. В. (2017). Концептуальні та технологічні засади підвищення конкурентоспроможності національної економіки і системи освіти в процесі їх модернізації / Г. А. Дмитренко, І. В. Хлівна. – Київ: Українська Академія наук. 304 с.

2. Наумчук, І. А. (2019). Розвиток професійної культури керівника позашкільного навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти. Автореф. дис. ... канд. пед. наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія та методика професійної освіти. – ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Київ. 20 с.

3. Пустовіт, Г.П. (2013). Формування компетентностей особистості у позашкільному навчальному закладі: теоретичні засади. Теоретичні основи компетентнісно орієнтованої освіти, м. Київ, Україна. С. 43-48.