

Лісова Н. І.,
д-р пед. наук, проректор,
Комунальний навчальний заклад
"Черкаський обласний інститут
післядипломної освіти педагогічних
працівників Черкаської обласної
ради", м. Черкаси

Бакеева Л. В.,
директор Будинку дитячої та
юнацької творчості, м. Сміла

УДК 37.014.5:005

DOI: <https://doi.org/10.64076/ihrc250618.02>



РОЗВИТОК ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАКЛАДІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

У сучасних умовах трансформації освітньої галузі особливої актуальності набуває питання ефективного управління закладом позашкільної освіти. Багатопрофільні заклади, у яких надається дітям та учнівській молоді широкий спектр освітніх можливостей, потребують гнучкої, сучасної та результативної системи менеджменту. А це вимагає зміни і ролі керівника закладу позашкільної освіти: від адміністратора – до лідера змін, стратегічного планувальника, фасилітатора та модератора освітніх процесів. Має трансформуватись і позиція сучасного педагога з носія готових знань на менеджера освітнього процесу. Предметом діяльності педагога-позашкільника як менеджера стає управління не лише навчально-пізнавальною і творчою діяльністю вихованців в усіх її аспектах і на всіх її етапах, а й організація такого середовища, змодельованого на основі інтегрування знань і вмінь із соціальної сфери та елементів професійного досвіду, де відбувається соціальне становлення майбутнього громадянина України.

Саме участь в інноваційному проєкті "Система розвитку освітнього менеджменту в багатопрофільних закладах позашкільної освіти" сприяла вдосконаленню управлінської діяльності відповідно до нових викликів: цифровізації, індивідуалізації навчання, залучення партнерів до освітнього процесу та створення безпечного й мотивуючого середовища для дітей та молоді. Було сформульовано завдання, над якими педагогічний колектив працював у 2023-2025 р.р.:

- розробити дієву концептуальну модель системи розвитку освітнього менеджменту багатопрофільного закладу позашкільної освіти та її субмоделей;
- здійснити методичне забезпечення щодо впровадження моделі освітнього менеджменту в управління закладом освіти;
- продовжити вдосконалювати систему навчально-методичної підготовки педагогічних працівників закладу до реалізації інноваційного Проєкту.

Насамперед у закладі було розроблено концептуальну модель системи освітнього менеджменту, визначено цілі, завдання, шляхи розвитку моделі в найближчій перспективі, очікувані результати та сплановано конкретні дії для

наступного етапу впровадження системи освітнього менеджменту. Частинами зазначеної моделі визначено такі субмоделі:

- "Стратегічний менеджмент";
- "Управління проєктами";
- "Менеджмент персоналу";
- "Методичний менеджмент".

З метою підвищення рівня обізнаності й умотивованості педагогічних працівників та управлінського складу закладу до змін, підвищення рівня інноваційної діяльності проведено навчально-методичні заходи:

- управлінський практикум "Технології креативного мислення для розв'язання управлінських завдань";
- психологічний семінар-тренінг "Секрети внутрішньої мотивації професійного розвитку (зростання) педагогічного працівника" та ін.

Шляхом самоцінювання педагогічними працівниками власних професійних досягнень було з'ясовано поточний стан обізнаності педагогічних працівників з технологіями освітнього менеджменту (знаннєвий, теоретичний рівень); рівень оволодіння методикою (технологічний аспект); рівень активності педагогічних працівників щодо апробації зазначених технологій в освітньому процесі (діяльнісний аспект).

Аналіз результатів самооцінювання педагогічними працівниками своїх професійних результатів і їх порівняння з результатами минулорічних досліджень готовності педагогічних працівників до інноваційної діяльності як складного інтегративного мотиваційно-діялісного конструкту показав:

- зріс рівень розуміння сутності технології (теоретичний, знаннєвий компонент з 30% до 72%);
- практично на одному рівні залишились показники за операційним (апробація технології) (35% і 37% відповідно) і діялісним (професійна активність) компонентами (15% і 16% відповідно).

Удвічі збільшилась частка педагогічних працівників, що задоволені створеними у закладі умовами для підвищення рівня професійної компетентності, вдосконалення педагогічної майстерності та прояву творчості (від 42% до 85%).

Зменшилась частка педагогічних працівників, що перешкодою для професійного розвитку зазначають відсутність зовнішньої мотивації (матеріального стимулювання) (з 42% до 27%). Відсутність внутрішньої мотивації (інерція) зазначають 7% педагогічних працівників проти 10%.

Банк навчально-методичних кейсів у 2024-2025 н.р. було поповнено вісьмома навчальними програмами для творчих об'єднань; двома методичними посібниками з педагогічного управління освітнім процесом у творчих об'єднаннях: "Реалізація принципів TORI-моделі як інструмент формування соціальних компетентностей вихованців дитячих медіа", "Шість компонентів інтегрованого нервово-м'язового тренування як підґрунтя для вдосконалення технічної і тактичної підготовки юних тенісистів", які стали переможцями й призерами обласної виставки-конкурсу "НУШ Черкащини-2025" та ін.

Досвід діяльності закладу щодо успішного впровадження інноваційного Проєкту представлено педагогічній спільноті на Всеукраїнській науково-практичній конференції "Заклади позашкільної освіти як навчально-ресурсні центри соціокультурного розвитку об'єднаної територіальної громади" (23.10.2024 р.), проведеної у рамках **Шістнадцятої міжнародної виставки "Іноватика в сучасній освіті"**:

- Сучасний заклад позашкільної освіти: від ситуаційного менеджменту до маркетингу освітніх послуг та впровадження інновацій;
- Навчально-виховний центр "Смілянська Січ" як освітній хаб національно-патріотичного виховання;
- Реалізація принципів навчального менеджменту в організації дослідницько-творчої проєктної діяльності дитячих медіа;
- Маркетинговий менеджмент у роботі хореографа закладу позашкільної освіти.

Модель управління формуванням комунікативних компетентностей вихованців "Надихати, допомагати, підтримувати" представлена на майстер-класі для курсантів пролонгованих курсів підвищення кваліфікації при КНЗ "Черкаський ОІПОПП Черкаської обласної ради".

За підсумками результативності інноваційної діяльності педагогічних працівників позашкільного закладу визначено напрямки методичного супроводу його розвитку упродовж наступного етапу реалізації Проєкту:

- апробація моделі методичного менеджменту;
- впровадження динамічних форм навчально-методичної роботи на основі запитів педагогічних працівників і потреб організації (майстер-класи, тренінги, воркшопи тощо);
- формування корпоративної культури професійного зростання педагогів (вдосконалення професійного діалогу і супервізії, підтримка горизонтального обміну досвідом між керівниками гуртків різних профілів);
- забезпечення методичного супроводу індивідуальних траєкторій професійного розвитку педагогів (визначення індивідуальних освітніх запитів, впровадження менторства, самоосвітніх проєктів);
- поширення досвіду серед професійних спільнот (участь у фахових форумах, конференціях, виставках, конкурсах, вебінарах, майстер-класах);
- моніторинг професійного розвитку педагогічних працівників (вдосконалення системи зворотного зв'язку, анкетування, самооцінювання, методичні кейси, що дозволяють відстежувати динаміку професійного зростання працівників).

Отже, перехід від адміністративно-розпорядчого управління закладами освіти до системи освітнього менеджменту є умовою розвитку закладу освіти як соціально-педагогічної системи й модернізації її ролі в соціальному середовищі.

Список використаних джерел

1. Освітній менеджмент: Навчальний посібник / За ред. В.М. Маслова. Харків: Основа, 2015.
2. Погрібний М.І. *Управління закладами позашкільної освіти: теорія і технології*. К.: ВД "Слово", 2017.