

education quality monitoring as categories for perfect functioning educational systems. In practical terms are pragmatic objectives: definition technology to monitor the activities of an educational institution, monitor speakers, an information base for decision-making scientifically based.

The importance of monitoring the quality of educational activities because it is extremely difficult methodological problem. It refers to the characteristics, which by their nature can not be fully expressed in numbers and formulas. Methodological significance for our study are: provision of values for personality traits, quality of education, quality of educational technologies. Personality traits are key to understanding the problem category and quality of education and training activities, build quality diagnostic tools and information to ensure the monitoring of educational systems.

Key words: upbringing activity, monitoring, quality of education.

УДК 371.061.18.053.52 (045)

Бабко Т.М.*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ В УМОВАХ МЕРЕЖЕВОЇ ВЗАЄМОДІЇ

У статті визначено сутність і специфіку управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів сільської місцевості в умовах мережевої взаємодії. Автором окреслюються фактори, які ускладнюють процеси впровадження кооперативної управлінської діяльності в межах освітнього округу. У тексті статті розкриваються особливості процесу поетапного створення системи управління взаємодією загальноосвітніх навчальних закладів сільської місцевості в умовах освітнього округу. Підкреслюється практичне значення організації управлінсько-педагогічних команд, діяльність яких спрямована на реалізацію різних напрямків мережевої взаємодії.

Ключові слова: управлінська діяльність, мережева взаємодія, освітній округ, управлінсько-педагогічні команди.

Політичні та соціально-економічні зміни, що відбуваються в нашому суспільстві, зумовили докорінну модернізацію освітньої галузі. Вимога більш повного задоволення сучасних освітніх запитів населення при ефективному використанні наявних ресурсів призвела освітні установи до необхідності об'єднання зусиль окремих шкіл, розвитку та оптимізації освітніх мереж. Мережева взаємодія освітніх установ сьогодні стає сучасною високоефективною інноваційною технологією, яка дозволяє освітнім установам динамічно розвиватися.

Розвиток «мережевої» освіти досить інтенсивно відбувається на селі. Це викликано перш за все тим, що окрема сільська школа не має достатніх ресурсів для забезпечення якісних освітніх послуг й тому вимушена шукати зв'язків, ресурсів поза школою, а часто й поза селом, в якому вона розташована.

Найпоширенішою формою реалізації мережевої взаємодії в сільській місцевості, що сприяє модернізації мережі навчальних закладів, вважається освітній округ. Саме освітній округ «забезпечує оптимальну взаємодію кадрових, матеріально-технічних, фінансових, соціально-економічних ресурсів певної території у формуванні конкурентоспроможної особистості, компетентної та мобільної на ринку праці, спроможної навчатися впродовж життя; передбачає залучення до управлінських процесів широкого загалу педагогічної громадськості, батьків, громадських організацій» [1].

Багатоаспектним вивченням процесу мережевої взаємодії загальноосвітніх закладів сільської місцевості займаються О. Варецька, Н. Мельник, І. Осадчий, О. Пастовенський, В. Ястребова та ін.

* © Бабко Т.М.*

Оскільки процес управління в освітньому окрузі є невід’ємною складовою управління соціальними системами, велику цінність у дослідженні означеної проблеми становлять теоретичні засади управління соціальними системами, розроблені В. Афанасьєвим, А. Бергом, Д. Гвішиані, А. Файолем, наукові погляди О. Безпалько, І. Василенка, В. Григоренка, М. Дарманського, М. Євтуха, С. Омельченко, І. Осадчого, В. Маслова, О. Пастовенського, М. Поташника, В. Проскурніна, на основі яких ми дійшли висновку, що освітній округ є соціально-педагогічною системою.

Мета статті: розкрити особливості процесу створення системи управління взаємодією загальноосвітніх навчальних закладів в умовах освітнього округу.

Вивчаючи особливості управління освітнім округом Н. Мельник визначає його сутність як «діяльність системи, спрямованої на створення прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, матеріально-технічних, фінансових, організаційних, правових, ергономічних, медичних умов, необхідних для ефективного функціонування і розвитку навчально-виховного процесу всіх навчальних закладів – суб’єктів округу – і реалізації цілей округу в цілому» [1].

Згідно з базовими державними документами освітній округ є добровільним об’єднанням навчальних закладів системи дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної та вищої освіти, а також різних державних установ і закладів, громадських організацій, що можуть бути корисними для реалізації освітніх завдань у межах певної адміністративно-територіальної одиниці. Таким чином, це об’єднання, що являє собою соціально-педагогічну систему, сутність якої складає оригінальна освітня практика, що визначається особливостями управління, укладання робочих навчальних планів усіх навчальних закладів як суб’єктів округу, використання педагогічних технологій і методик, характерних обраним напрямкам і профілям, традиціями, поєднанням окремих елементів навчально-виховного процесу, спільними позаурочними заходами тощо.

Отже, «мережеву освіту не можна створити зовні, згори, апаратним способом. Вона складається як природний, еволюційний процес людської самодіяльності, шляхом кооперації, самоорганізації та саморозвитку в галузі освіти», – відзначає А. Цирульников [5]. Тому специфіка управлінської діяльності в умовах мережевої взаємодії полягає в тому, що вона спирається на ініціативу «знизу». З огляду на це, оптимальною є управлінська діяльність, що поєднує як вертикальні, так і горизонтальні типи зв’язків. Мережева взаємодія надає діяльності творчого характеру, вертикальні механізми утримують систему.

Ще однією істотною особливістю управління освітнім округом є характер його взаємозв’язків із зовнішнім середовищем, необхідність яких визначається відкритим і динамічним характером функціонування округу. З огляду на це, внутрішнє окружне управління має відповідати не тільки особливостям навчально-виховного процесу опорного закладу та навчальних закладів – суб’єктів округу, – але й особливостям зовнішнього середовища, які у змісті, формах і методах управлінської діяльності трансформуються у зміст, форми і методи навчально-виховного процесу округу.

До основних характеристик мережевого управління відносяться [6, с. 69]:

- децентралізація, перевага горизонтальних зв’язків над вертикальними;
- часткове лідерство, коли кожен суб’єкт у якій-небудь одній галузі може бути лідером, а в іншій – лише розробником, зацікавленим учасником;
- широка соціалізація, яка передбачає розв’язання в рамках мережі не стільки вузькопрофесійних проблем, скільки розташованих на перехресті різних сфер діяльності;
- наявність неформальних стосунків, які передбачають крім професійного клубний характер стосунків членів мережі.

На підставі аналізу специфіки управлінської діяльності деякі дослідники констатують, що в умовах мережевої взаємодії виникає й формується новий режим

управління. «Управління взаємодіями мережевого типу базується на режимі управління становленням – це насамперед підтримка та насичення простору, де може зароджуватися нове, простору самоорганізації» [2, с. 134]. І якщо процес перспективного моделювання розвитку системи в режимі функціонування прийнято називати планом, а в режимі розвитку – проектом, то в умовах мережевого управління мова буде йти про «прогнозування».

Управління освітнім округом здійснюється колегіальним органом – Радою округу, яка створюється з керівників усіх суб'єктів округу, представників місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, громадськості разом із районним методичним кабінетом. Саме цей колегіальний управлінський орган здійснює:

- організацію навчально-методичного консультування педагогічних, керівних та інших працівників навчальних закладів округу;
- координацію діяльності методичних об'єднань навчальних закладів округу, створення міжшкільних методичних об'єднань;
- координацію методичної діяльності з вищими педагогічними навчальними закладами, закладами післядипломної педагогічної освіти, установами культури, що не є суб'єктами округу;
- організацію та методичне забезпечення діяльності соціальної, психологічної та логопедичної служб округу;
- організацію і проведення представницьких педагогічних заходів: педагогічних виставок, творчих звітів, конкурсів, методичних конференцій, педагогічних читань тощо.

До функцій Ради округу також належить організація участі дітей, учнів, вихованців у гуртках, клубах, творчих об'єднаннях, студіях, секціях суб'єктів округу, використання можливостей суб'єктів округу для організації дозвілля дітей, учнів, вихованців та їх родин; проведення клубної, фізкультурно-оздоровчої та туристично-краєзнавчої роботи з дітьми, учнями, вихованцями та їх родинами із залученням підприємств, установ та організацій, що здійснюють свою діяльність на території округу; організація правового виховання та проведення роботи з профілактики шкідливих звичок. Найважливішою функцією Ради округу є внесення пропозицій до розподілу й перерозподілу матеріально-технічних ресурсів та кадрового забезпечення загальноосвітніх навчальних закладів, що входять до складу округу. Але для цього необхідно, щоб Рада округу сприймалася як суб'єкт управління місцевими (районними, обласними) органами управління освітою.

Згідно з досвідом упровадження технології управління освітніми округами у сільській місцевості [7, с. 168] можна констатувати, що існують певні труднощі як у переході освітньої системи до такої технології кооперативного управління, так і в практичній діяльності вже створених освітніх округів. Основними факторами, які ускладнюють процеси впровадження технології управління на основі освітніх округів, є такі:

- упровадження інноваційної технології управління, яка ґрунтується на методології мережевого підходу, в умовах традиційної ієрархічної структури авторитарного управління;
- труднощі у запровадженні координаційного управління, сутність якого полягає у взаємному узгодженні цілей та інтересів суб'єктів освітнього округу в умовах партнерства та за відсутності підлеглості одного суб'єкта іншому;
- психологічні бар'єри, які існують у свідомості керівників навчальних закладів і заважають сприймати як гаранта якості освіти на селі не окремих навчальних закладів, а освітній округ у цілому;
- продовження традиційного розподілу фінансових, матеріальних, кадрових ресурсів на рівні управління районом сільської місцевості при необхідності комплексного підходу до перерозподілу ресурсів в умовах освітніх округів.

Для подолання окреслених вище проблем і труднощів досить актуальним буде визначення специфіки реалізації процесу створення системи управління освітнього округу.

На основі дослідження різних підходів до організації управлінської діяльності в умовах мережевої взаємодії [1; 3] можна визначити такі етапи реалізації системи управлінської діяльності в освітньому окрузі:

1. Етап організаційно-управлінської діагностики передбачає вибір моделі мережевої взаємодії та діагностика рівня готовності закладів освіти, що входять до даної мережі, до відповідної моделі взаємодії.

Зазначимо, що згідно з науковими дослідженнями [4] у сучасних умовах використовуються різні моделі мережевої взаємодії:

– адаптивна модель, взаємодія в якій відбувається переважно на інформаційному рівні, тобто зводиться лише до налагоджування дієвих потоків обміну відомостями та інформацією;

– модель використання зовнішніх ресурсів: переважним рівнем взаємодії у цій моделі є розподіл обов'язків між суб'єктами освітнього округу для реалізації певних освітніх програм чи підтримки авторських проєктів; однак за формою мережевої взаємодії така модель вважається стихійно створеним «вузлом»;

– модель партнерських взаємовідносин, що передбачає формування соціально-педагогічних норм мережевої взаємодії, ресурсний обмін між суб'єктами округу (наприклад загально мережева бібліотека), реалізацію освітніх програм тощо.

2. Етап прогнозування розвитку організаційної системи округу – виявлення проблем, що стоять перед даною освітньою мережею, та постановка завдання розробки моделі управління.

3. Етап проектування й планування спільної діяльності – створення управлінсько-педагогічних команд (УПК) округу; планування їхньої роботи.

При цьому під управлінсько-педагогічною командою (УПК) ми розуміємо підсистему колегіального органу управління освітнього округу, що поєднує адміністративно-управлінську й професійно-педагогічну діяльність та розв'язує освітні завдання мережевої взаємодії закладів освіти.

4. Етап організації й регулювання – реалізація визначених напрямків міжшкільної взаємодії під керівництвом створених управлінсько-педагогічних команд округу (шкільних або мережевих).

5. Етап мотивації та координування – створення системи мотивації для учасників УПК і суб'єктів мережевої взаємодії; організація проведення запланованих нарад, засідань спільних методичних заходів.

6. Етап контролю й оцінювання результатів – виявлення результатів командоутворення та результативності діяльності мережевої взаємодії.

Необхідність створення управлінсько-педагогічних команд як нового управлінського органу обумовлена потребою активізації горизонтальних зв'язків мережевої взаємодії. Виходячи з позицій проєктного підходу, саме така модель управлінської діяльності освітнього округу відповідатиме вимогам демократичної системи, що передбачає особливий характер взаємозв'язків між суб'єктами. Процес формування управлінсько-педагогічних команд сприяє налагодженню балансу управлінських завдань усіх підструктур – «мережевих» вузлів, які, делегуючи власних представників до Ради округу, реалізуватимуть певний напрямок мережевої взаємодії (рис. 1).

З огляду на це схема напрямків роботи мережевих управлінсько-педагогічних команд може виглядати таким чином: провідним завданням управлінсько-педагогічної команди сектору навчальної роботи виступатиме розробка єдиного навчального плану та організація роботи міжшкільних профільних груп, факультативів, курсів за вибором тощо. Управлінсько-педагогічна команда сектору виховної роботи, що складатиметься з

класних керівників і лідерів учнівського самоврядування, відповідатиме за планування й реалізацію спільних виховних та соціально значущих освітніх проєктів. Управлінсько-педагогічна команда сектору методичної роботи з кадрами відповідатиме як за роботу атестаційної комісії, так і за проведення діагностичної роботи, спрямованої на моніторинг ефективної мережевої взаємодії та виявлення рівня ефективності процесу командування. Управлінсько-педагогічна команда сектору додаткової (позакласної) освіти включатиме Раду керівників спортивно-масової роботи, Раду керівників гурткової роботи тощо. Провідним завданням цього управлінського підрозділу є координація гурткової та спортивно-масової роботи округу.

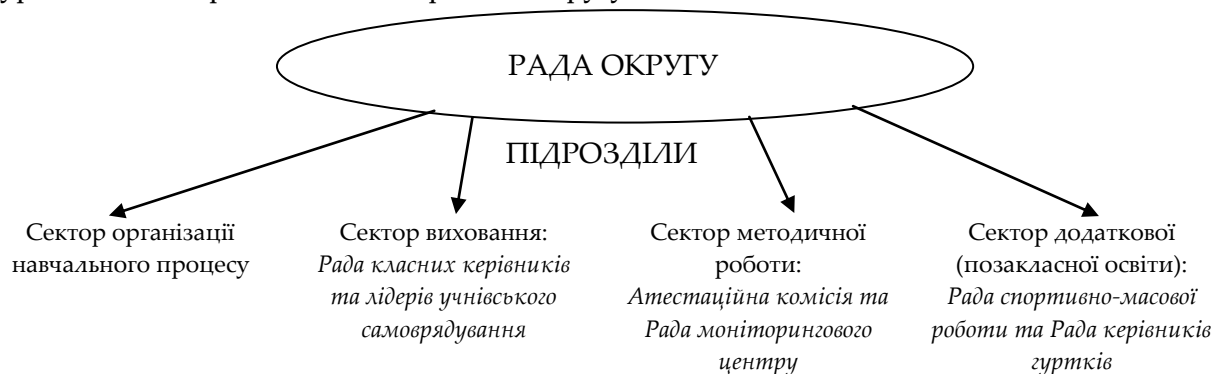


Рис. 1. Схема напрямків роботи мережевих управлінсько-педагогічних команд

Таким чином, подібний розподіл основних управлінських функцій і повноважень сприяє інтегрованій реалізації різних напрямків мережевої взаємодії в умовах освітнього округу. При цьому до критеріїв ефективності УПК відносяться такі параметри: «наявність у кожного члена команди узгоджених і прийнятих (інтеріоризованих) цілей, цінностей і норм роботи; соціально-психологічна згуртованість, гнучкість і адаптивність поведінки кожного стосовно інших; гнучка рольова структура, в якій всі підміняють один одного і навіть роль лідера жорстко не закріплена; високий рівень самоконтролю діяльності кожним членом команди і гнучкий розподіл відповідальності» [3, с. 8].

Узагальнюючи все вищесказане, ще раз наголосимо, що процес створення системи управління взаємодією загальноосвітніх навчальних закладів в умовах освітнього округу включає низку обов'язкових етапів і передбачає реальний розподіл управлінського функціоналу між управлінсько-педагогічними командами округу. У цілому говорячи про значущість описаного підходу до управління мережевою взаємодією загальноосвітніх закладів в умовах освітнього округу варто зазначити, що процес створення нових організаційно-управлінських форм буде ефективним за умови: налагодження координації та співробітництва за допомогою чітких соціально-педагогічних правил і норм; постановки перспективної довгострокової мети та суворой безапеляційної оцінки результатів виконання поставлених освітніх завдань. У подальших наукових дослідженнях плануємо детальніше зупинитися на розробці технології створення управлінсько-педагогічних команд в умовах освітнього округу й особливостей їх взаємодії на основі координаційного управління.

Література:

1. Мельник Н. А. Освітній округ: основні завдання та функції [Електронний ресурс] / Надія Адамівна Мельник // Народна освіта. – 2012. – Випуск № 3 (18). – Режим доступу : http://narodnaosvita.kiev.ua/Narodna_osvita/vupysku/18/statti/melnik.htm.
2. Олімова М. О. Мережева освіта як інновація в сучасному управлінні. / М. О. Олімова // Вісник Житомирського державного університету. – Вип. 44. – Педагогічні науки. – 2009. – С. 131-134.

3. Сетевая модель управления образовательным учреждением. [Электронный ресурс] / Е. Е. Сартакова // Современные научные исследования и инновации. –2012. – № 11 (Ноябрь) – Режим доступа : <http://web.snauka.ru/issues/2012/11/>.
4. Сартакова Е. Е. Механизмы формирования сетевого взаимодействия образовательных учреждений Сибири [Электронный ресурс] / Е. Е. Сартакова, И. Б. Медведев // Гуманитарные научные исследования. – 2013. – № 9 (Сентябрь). – Режим доступа : <http://human.snauka.ru/2013/09/3748>.
5. Цирульников А. М. Педагогические основы вариативной организации сельской школы / А. М. Цирульников – М. : Новая школа, 1992. – 180 с.
6. Управління освітою сільської місцевості : науково-методичний посібник / [В. Я. Ястребова, О. В. Варецька, Л. Г. Кондратова, Т. М. Бабко]. – Запоріжжя : Акцент Інвест-Трейд, 2012. – 266 с.
7. Феномен сільської школи в освітньому просторі України : науково-методичний посібник] / В. Я. Ястребова, О. В. Варецька, І. О. Гашенко, Л. Г. Кондратова]. – Запоріжжя : Вид-во КПУ, 2010. – 204 с.

Бабко Т.Н.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ В УСЛОВИЯХ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

В статье определяется сущность и специфика управленческой деятельности руководителей общеобразовательных учебных заведений сельской местности в условиях сетевого взаимодействия. Автором определяются факторы, которые затрудняют процессы внедрения кооперативной управленческой деятельности в рамках образовательного округа. В статье раскрываются особенности процесса поэтапного создания системы управления взаимодействием общеобразовательных учебных заведений сельской местности в условиях образовательного округа. Подчеркивается практическое значение организации управленческо-педагогических команд, деятельность которых направлена на реализацию различных направлений сетевого взаимодействия.

Ключевые слова: управленческая деятельность, сетевое взаимодействие, образовательный округ, управленческо-педагогические команды.

Babko T.M.

PECULIARITIES OF MANAGEMENT ACTIVITY OF GENERAL EDUCATIONAL TEACHING ESTABLISHMENT OF RURAL AREA IN CONDITIONS OF NETWORK INTERACTION

The paper defines the essence of management activities, its specificity in terms of educational district as a system which seeks to create predictive, educational, psychological, human, logistical, financial, organizational, legal, ergonomic, medical support in conditions, necessary to achieve the objectives of a district as a whole and effective operation and development of the educational process of all educational institutions that are its subjects. Thus, the specificity of administrative activity in terms of networking is its decentralization and broad socialization, creating conditions for the manifestation of partial leadership and management and the creation of teaching teams. The author outlines the factors that complicate the process of introducing of cooperative management activities within the educational district.

In the text of the article the features of the gradual establishment of management interaction of secondary schools in rural areas in terms of educational district include: organizational and management stage of diagnosis, stage of forecasting of organizational system of the district, stage of organization and regulation, stage of motivation and coordination, stage of monitoring and performance of evaluation of the educational district.

The author emphasizes the practical importance of management and teaching teams, which is aimed to implement various directions of network interaction.

Key words: administrative activity, network interaction, educational district, administrative and pedagogical teams.