

Бакєєва Любов,

директор Будинку дитячої та юнацької творчості

Смілянської міської ради Черкаської області.

**СУЧАСНИЙ ЗАКЛАД ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ:
ВІД СИТУАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ДО МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ
ІННОВАЦІЙ**

Успіх закладу позашкільної освіти в сучасних умовах безпосередньо залежить від психологічної готовності менеджменту закладу до змін, його здатності швидко і гнучко реагувати на зміни в освітньому середовищі та суспільстві в цілому, адаптуватися до них і не втрачати при цьому орієнтування на розвиток. А цей процес передбачає не лише адаптацію до зовнішніх викликів (пандемія, початок військової агресії РФ проти України), але й активне формування власної системи і стратегії розвитку освітнього менеджменту і опанування нових технологій управління.

Метою статті є аналіз динаміки системи управління Смілянського Будинку дитячої та юнацької творчості від адаптивних змін (ситуаційного менеджменту) до менеджменту інновацій.

Передбачення причин та джерел виникнення проблемних ситуацій, завчасне проектування механізмів їх вирішення, для того щоб наявними ресурсами і можливостями досягати поставленої мети в умовах обмежень – саме ці завдання вирішує спеціальний вид управління – ситуаційний менеджмент, який деякі науковці ще називають адаптивним, інші – альтернативним менеджментом.

Ситуаційний менеджмент визначається в науковій літературі як «передбачення небезпеки, аналіз її симптомів та заходів для зниження негативних наслідків, її усунення та використання отриманого досвіду для наступного розвитку [1].

Вчені О. В. Бондар, В. О. Василенко, В. І. Шостка, О. М. Клейменков розглядають ситуаційний менеджмент як «самостійну галузь науки і професійної діяльності, спрямовану на забезпечення будь-якою організаційною структурою поставлених цілей шляхом раціонального використання всіх ресурсів відповідно до ситуації, що склалася у певний період часу» [1; 19].

Завдання освітнього менеджменту в умовах інноваційних змін висвітлено у працях Г.В. Єльнікової, Л.М. Калініної, О.І. Касьянкової, О.І. Мармази, Т.І. Сущенко.

Ситуаційний підхід базується на тому принципі, що ефективність різних методів управління визначається ситуацією – саме вона є центральним поняттям цього підходу. Найкращий спосіб управління залежить від конкретної ситуації. Тому найкращим і найефективнішим є той метод, що відповідає наявній ситуації, враховує і реагує на конкретні обставини у конкретний час. Оскільки освітні заклади, зокрема позашкільні, у своїй діяльності постійно перебувають у таких ситуаціях, на які необхідно реагувати, універсальних способів успішного управління не існує. У ситуаційному підході особлива увага звертається на значущість «ситуаційного мислення» [2], володіючи яким управлінці чітко розуміють, які прийоми та методи найбільше сприятимуть досягненню цілей організації в конкретній ситуації.

Необхідно постійно аналізувати внутрішнє середовище закладу (наприклад, наявні ресурси, кадри, матеріально-технічну базу) та зовнішнє середовище (соціальні тренди, технологічний розвиток, потреби батьків і дітей). Важливим аспектом у цьому є аналіз трендів у розвитку позашкільної освіти з метою виявлення нових цікавих напрямків для дітей, що набуває особливої актуальності в контексті розвитку мережі гуртків сучасного спрямування. Цього можна досягти проведенням опитувань, фокус-груп та інших форм взаємодії з дітьми та батьками, що дозволить безпосередньо дізнатися про їхні інтереси та потреби. Важливою у цьому аспекті є співпраця зі школами, бібліотеками міста під час спільної організації заходів.

Ситуаційний менеджмент дозволяє закладу позашкільної освіти гнучко реагувати на зміни, потреби вихованців, батьків, педагогів [2]. Це враховується в актуальних програмах і планах закладу позашкільної освіти.

Пошук нових напрямів розвитку творчих об'єднань, оновлення програмного забезпечення гурткової роботи, адаптація освітніх програм, форм і методів роботи до інтересів дітей, психологічного стану учасників освітнього процесу, зовнішніх ситуативних викликів (наявність / відсутність сховища, наявність / відсутність фінансування розвитку матеріально-технічної бази тощо) – ефективні приклади ситуаційного менеджменту, який дозволяє забезпечити ефективну діяльність закладу та задовольнити потреби сучасної молоді в умовах нестабільності різних соціально-економічних систем в Україні.

Дуже швидкі системні зміни в українському соціумі диктують нові вимоги до організації діяльності закладу позашкільної освіти і рівня освітніх послуг. Тому і виникає необхідність опановувати, окрім ситуаційного менеджменту, інші, новітні технології управління: як-от стратегічний менеджмент, інноваційний менеджмент, проєктний та навчальний менеджмент, технології маркетингу тощо.

Так, маркетинговий менеджмент спрямований на аналіз попиту на освітні послуги серед їх споживачів; розробку та впровадження інновацій заради надання більш якісних, сучасних освітніх послуг [4].

Наводячи конкретні приклади, можемо сказати, що маркерами ефективної діяльності нашого закладу в цьому напрямку є конкретні моделі, системи, кейси.

Маркетингова діяльність педагогів забезпечує популяризацію конкретних освітніх продуктів на ринку освітніх послуг у територіальній громаді, брендинг цих творчих об'єднань і розвиток креативності та мобільності їх керівників, а в цілому – розвиток іміджу закладу позашкільної освіти

https://docs.google.com/document/d/1Atx40q7eDomtOwf06vM2SCmRvAI_S_8/edit?usp=sharing&oid=110122771563391484404&rtpof=true&sd=true;

Засобами проєктного менеджменту реалізується потужний інноваційний потенціал педагогічного колективу закладу позашкільної освіти. Управління проєктами як елемент динамічного іміджу закладу було апробовано на 25-річчя Незалежності України «25 творчих справ до 25-річчя держави» (URL: <http://www.bdut-smila.com.ua/index.php/navchalno-metodychne-zabezpechenia/138-nashi-spravy-u-podarunok-derzhavi>), продовжено цю роботу мультимедійною презентацією проєкту «Пазли пам'яті» (до 30-річчя Незалежності України) (URL: <https://drive.google.com/file/d/1kREKnlhkd1s5MqxjAxdMmfBLyEsQuyIs/view>).

З початком широкомасштабної війни Смілянським Будинком дитячої та юнацької творчості у територіальній громаді міста Сміли було зреалізовано інформаційно-просвітницький і творчий проєкт «З вірою в Перемогу!», кейс якого представляє також систему управління проєктом національно-патріотичного спрямування засобами дистанційних технологій (URL: <https://padlet.com/lonskashatan/padlet-y8w8ij7a6fv7dosp>).

Робота творчої групи «Організація проєктної діяльності як умова і засіб реалізації акмеологічного підходу до виховання громадянина-патріота» відзначена Золотою медаллю XIV Міжнародної виставки «Інноватика в сучасній освіті» у номінації «Інновації в національно-патріотичному вихованні здобувачів освіти» (URL: https://drive.google.com/file/d/1iL_vlY6W6anxePgy2PMB62E48OxM-TrE/view?usp=share_link).

У закладі реалізується модель методичного менеджменту як ефективна система інформаційно-методичного супроводу професійної діяльності і безперервної освіти та професійного розвитку педагогів, стимулювання розвитку їх творчого потенціалу, модернізації цілей, змісту, форм та методів організації освітнього процесу, впровадження перспективних освітніх технологій. Це цикли семінарів-практикумів актуального змісту:

- «Новий професійний образ педагога-позашкільника (URL: https://drive.google.com/drive/folders/1lehldjnvZwr1tujU928XAa8QD_2iYno8?usp=sharing);

- «Від цінностей педагога – до цінностей виховання» (URL: https://youtu.be/JuYR_9o7RAY);

- «Моделювання сучасного освітнього процесу: компетентнісні вектори»

(URL: <https://drive.google.com/file/d/1Yv17s9-xaEzcbpRuxT1t250Tx4vC9V1/view?usp=sharing>);

- «Дослідницька позиція педагога та креативність вихованця: технології формування» (URL: <http://metodsmila.blogspot.com/>);

- онлайн-семінар-практикум «Навчальне онлайн-середовище: дружньо, цікаво, корисно» (URL: https://docs.google.com/presentation/d/1wTLaq7B-9fBfTChsDztITt1S_kTPeBCe0tIyLighgwI/edit#slide=id.gbb2fa696dc_0_0);

- «Ти як?» Впровадження здоров'язбережних технологій в структуру навчального заняття гуртка.

Як результат професійного навчання і професійного самоменеджменту, педагоги трансформують новітні педагогічні ідеї, проявляють свій творчий підхід, ініціюють зміни, апробовують їх та впроваджують у педагогічну практику. Удосконалення рівня професійної компетентності педагогічних працівників розширює їх особистісні можливості, що поступово приводить їх до розроблення власних моделей упровадження навчального менеджменту. За цим напрямком заклад також має певні напрацювання. Це методичні кейси, які також мають найвищі відзнаки на обласній виставці інноваційних технологій «Нова українська школа для Черкащини»:

- «Використання технології дизайн-мислення для забезпечення реалізації дослідницького підходу при вивченні діяльності видатних особистостей» (URL:

https://drive.google.com/drive/folders/1T8bzPcwcR_OUe5-tnCFKZ2QEwFVFKUGQ?usp=sharing);

- «Управління успіхом вихованця гуртка спортивної бальної хореографії як запорука його особистого індивідуального розвитку» (URL: <https://drive.google.com/file/d/1teXZ2G8iyPLLhQKyjz91lkks8VvXNVBw/view?usp=sharing>);

- _____ «Ми серед інших» (корекційно-розвиткова програма для дітей із особливими потребами та навчально-методичний комплекс до неї) (URL: <https://drive.google.com/drive/folders/1SO4-AHdMZIOe3WdhN1T-kChi62KO7GP8?usp=sharing>);

- _____ навчання батьків конгруентній комунікації з дітьми як засіб підтримки особистісного потенціалу дитини (URL: <https://drive.google.com/file/d/1WpJpY90QhNTD5eb1T-jCvJMqnQMOksuk/view?usp=sharing>);

- формування соціальних компетентностей вихованців і гармонізація міжособистісної взаємодії в хореографічному колективі засобами тренінгових технологій» (методичний посібник «Помагайко для дітей і батьків», URL: https://drive.google.com/file/d/1grQykdJjLK9U3TTdOt27YG49KT8Y0MO8/view?usp=share_link).

Постійна цілеспрямована робота педагогічного колективу щодо маркетингу освітніх послуг та впровадження інновацій, безперечно, має певні результати в розвитку Смілянського Будинку дитячої та юнацької творчості як сучасного закладу позашкільної освіти:

- поступово підвищується рівень адаптивності не тільки педагогів, а й громади;
- з'являється бажання працювати по-новому;
- зростає творча активність щодо самопрезентації власних результатів: участі у професійних виставках, конкурсах, конференціях;
- педагогічні працівники самі виявляють ініціативу і пропонують свої освітні послуги.

Отже, система управління закладом позашкільної освіти має постійно здійснювати відповідні зміни, які дозволять закладу залишатися конкурентоспроможним та досягати поставлених цілей.

Для педагогів закладів позашкільної освіти результатом маркетингового управління має стати бачення перспектив особистісного та професійного розвитку, можливості для самореалізації та підвищення ефективності роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доповн. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 388 с.
2. Василенко В.О. Ситуаційний менеджмент: навч. посібник Вид.2-е виправлене та доповнене/ В.О. Василенко; В.І. Шостка. Київ : ЦУЛ, 2005. — 372 с.
3. Грищук А.І. Антикризове управління та його інструментарій. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/19.pdf> (дата звернення: 18.09.2024).
4. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія / Л.І.Даниленко. Київ: Міленіум, 2004, С.85.
5. Ковганич Г., Савенко О. Маркетингова діяльність ПНЗ. Позашкілля. 2013. № 4(76). С. 16-17.
6. Рябова З.В. Менеджмент інноваційних освітніх проєктів. Теорія та методика управління освітою. 2019. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_22/%D0%A0%D1%8F%D0%B1%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf (дата звернення: 18.09.2024).