

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ**

ВІДДІЛ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ

**ЗАКЛЮЧНИЙ ЗВІТ
ПРО НАУКОВО-ДОСЛІДНУ РОБОТУ
«Теорія і технології управління загальноосвітніми навчальними закладами
як активними соціально-педагогічними системами»**

Державний реєстраційний № 0115U003084

(2015–2017)

Київ – 2017

УДК373.3/.5. 07: 005
№ держреєстрації **0115U003084**
інв. №

Національна академія педагогічних наук
Інститут педагогіки
04053, м. Київ-53, вул. Січових Стрільців, 52-д
тел. 481-37-32

«Затверджую»
Директор Інституту педагогіки
НАПН України

_____ Топузов О.М.

_____ 2017 р.

ЗАКЛЮЧНИЙ ЗВІТ
ПРО НАУКОВО-ДОСЛІДНУ РОБОТУ
«Теорія і технології управління загальноосвітніми навчальними закладами
як активними соціально-педагогічними системами»

Керівник НДР:

Калініна Л.М.
доктор пед. наук, професор

СПИСОК ВИКОНАВЦІВ

Калініна Л.М.		Керівник НДР, завідувач відділу, доктор педагогічних наук, професор (1,0 ст.)
Островерхова Н.М.		головний науковий співробітник, доктор педагогічних наук (1,0 ст.), (02.01.2015 р. – 31.12.2015 р.)
Мелешко В.В.		провідний науковий співробітник, кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник (1,0 ст.), (02.01.2016 р. – 31.12.2017 р.).
Онаць О.М.		провідний науковий співробітник, кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник (1,0 ст.)
Паращенко Л.І.		старший науковий співробітник, доктор наук з державного управління, доцент (0,25 ст.), (02.01.2015 р. – 31.07. 2017 р.)
Осадчий І.Г.		старший науковий співробітник доктор педагогічних наук (0,5 ст.), (02.01.2015 р. – 30.10. 2015 р.)
Топузов М.О.		старший науковий співробітник, кандидат економічних наук (1,0 ст.), (02.01.2016 р. – 31.12.2017 р.).
Матвєєва Г.Д.		науковий співробітник, кандидат педагогічних наук (0,25 ст.), (15.09.2015 р. – 01.12. 2017 р.)
Стемковська Я.Є.		науковий співробітник, кандидат педагогічних наук (0,25ст.), (15.09.2015 р.– 31.07. 2017 р.)
Шевчук Л.М.		старший науковий співробітник, кандидат педагогічних наук (1,0 ст.) (02.01.2016 р. – 31.12.2017 р.).
Попович Л.М.		науковий співробітник (1,0 ст.), (02.01.2016 р. – 31.12.2017 р.).
Шевцов М.Г.		науковий співробітник (1,0 ст.), (02.01.2015 р. – 07.03. 2017 р.)
Малюга М.М.		науковий співробітник (0,5 ст.), 01.08.2017 р. – 31.12. 2017 р.).
Калініна Г.М.		молодший науковий співробітник (0,5 ст.), (01.06. 2015 р. – 31.10. 2015 р.)

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ І АБРЕВІАТУР

авт. – автор (-и), авторський
арк. – аркуш
д-р – доктор
ВРУ- Верховна Рада України
друк. – друкарський
зб. – збірник
ЗНЗ – загальноосвітній навчальний заклад
ЗСО – загальна середня освіта
канд. – кандидат
КМУ – Кабінет Міністрів України
кол. – колектив, колективний
МОНУ – Міністерство освіти і науки України
НАНУ – Національна академія наук України
НАПНУ – Національна академія педагогічних наук України
НДР – науково-дослідна робота
НДТ – науково-дослідна тема
пед. – педагогічний
ОТГ – об'єднані територіальні громади
обл. – обліковий
РДА – районна державна адміністрація
ТАС – теорія активних систем
ред. – редакція
рис. – рисунок
с. – сторінка
співроб. – співробітник
ст. – ставка
ум. – умовний
Ч. – частина

З М І С Т

Список	виконавців	3
Перелік	скорочень і абревіатур	4
Зміст		5
Реферат		6
Вступ		9
Розділ I.	<i>МЕТОДОЛОГІЯ І ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ ЯК АКТИВНИМИ СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНИМИ СИСТЕМАМИ</i>	12
1.1.	Теорія державно-громадського управління закладами освіти як активними системами в сфері освіти	12
1.2.	Теоретичні засади управління громадсько-активними школами та технології реалізації в освітянській практиці	23
1.3.	Технології розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів	30
Розділ II.	<i>ТЕОРІЯ МЕРЕЖЕВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФІЛЬНОГО НАВЧАННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ В ОСВІТНЬОМУ ОКРУЗІ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ</i>	38
Розділ III.	<i>ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НДР У ПРОЦЕС РЕФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА МОДЕРНІЗАЦІЮ УПРАВЛІННЯ НЕЮ</i>	49
Висновки		53
Список	наукових праць	55

РЕФЕРАТ

Заключний звіт складається зі вступної частини (обкладинка, титульний аркуш, список авторів, перелік скорочень і аббревіатур, реферат, зміст, передмова), основної частини (вступ, суть одержаних наукових результатів, висновки, рекомендації), списку публікацій.

Загальний обсяг становить 70 сторінок ф.А-4 друкованого тексту, інтервалом 1,0, основний текст представлено на 57 сторінках, список опублікованих наукових праць – на 13 сторінках.

Звіт відображає результати науково-дослідної роботи співробітників відділу економіки та управління ЗСО з теми *«Теорія і технології управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними соціально-педагогічними системами»* виконаного відповідно до програми дослідження, затвердженої на засіданні відділу та Вченої ради Інституту педагогіки НАПН України та відповідно до Постанови Президії НАПН України від 02.04.2014р., протокол № 1-7/4-89; постанова Президії НАПН України від 19.06.2014 р., протокол № 1-7/6-151; постанова Президії НАПН України від 14.01.2015 р., протокол № 1-2/2-6; договір № 11/1/2-15 Нф від 15 січня 2015 р.

У звіті відображено результати фундаментального дослідження співробітників відділу *за напрямом 9.Якість освіти. Управління розвитком освіти з проблеми дослідження – управління розвитком навчальних закладів.*

Тема виконувалася протягом 2015–2017 рр. поетапно, включаючи пошуково-концептуальний (2015 р.), теоретико-моделювальний (2016 р.), узагальнювально-впроваджувальний (2017 р.) етапи.

Початок дослідження: 01 січня 2015 р. **Закінчення:** 31 грудня 2017 р.

Мета дослідження полягає у науковому обґрунтуванні теорії державно-громадського управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними освітніми системами (соціоекономічними організаціями) та концептуальних моделей, спрямованих на активізацію суб'єктів у різних видах діяльності та розробленні на її засадах методичних рекомендацій, спрямованих на запровадження ефективно діючих механізмів і технологій управління в контексті багатовекторного розвитку інформаційного суспільства.

Об'єкт дослідження – процес управління загальноосвітніми навчальними закладами різних типів.

Предмет дослідження – теоретичні засади і технології управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними соціально-педагогічними системами в контексті багатовекторного розвитку інформаційного суспільства та в умовах переходу до нових форм управління.

Одержані результати дослідження: *вперше* науково обґрунтовано та розроблено теорію державно-громадського управління активними системами в сфері освіти, що представлена ядром теорії та у концептуальних моделях і субмоделях, яка забезпечується обґрунтуванням: методології до аналізу складних активних систем у сфері освіти як об'єкта дослідження та феномена управління в контексті сутнісно смислового бінарного взаємозв'язку та взаємодії з механізмами управління як активного компонента системи, що забезпечує запуск процесів у об'єкті та ефективність процесу управління та

його результативність; концепції державно-громадського управління активними системами та сервісної парадигми в ЗСО; теоретико-методологічними засадами цілеспрямованого розвитку складноорганізованих об'єктів (закономірності ДГУ і принципи функціонування і розвитку та синергетикина засадах системології, тектології та кібернетики, тенденції розвитку ДГУна засадах людиноцентризму (В. Г. Кремень)); системно-кібернетичним, інформаційним, синергетичним, діяльним, аксіологічним, культурологічним, цивілізаційним підходами та інші теоретичні та практичні результати.

Обґрунтовані теоретично й апробовані результати дослідження представлено в рукописахдвох монографій «Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми» (14,0);«Варіативність форм організації профільного навчання в сільській місцевості: теорія і практика» (5,0); рукописіпрактичного посібника «Громадсько-активні школи: управління та механізми розвитку» (6,0).Видрукувано :130наукових праць: 1 посібник (4,0 д.а.); 62 статті: з них 41 у фахових виданнях України (25,03 д.а.); 21 наукова стаття (12,77 д.а.); 30 наукових тез (3,47 д.а.); 18 – матеріалів конференцій (4,72); 15 – інших видів продукції (4,78 д.а.); всього: (55,26 д.а.).

Практичне значення результатів дослідження:

- здобуті результати можуть бути використані для практичної реалізації на практиці,обґрунтуванніконцепцій інноваційного розвитку закладів ЗСО, стратагем і проектів, розроблення програм підвищення кваліфікації та індивідуального професійного розвитку керівників у сфері освіти;

Реалізація на практиці науково обґрунтованої теорії державно-громадського управління активними освітніми системами, теоретично обґрунтованої концептуальної моделі державно-громадського управління ЗНЗ та субмоделей дозволяє ефективно реалізувати на практиці державно-громадське управління ЗНЗ у ЗСО, як законодавчо закріплену форму управління, забезпечити повною мірою рівний доступ до якісної освіти учнівській молоді та її вмотивовану активність у різних видах діяльності, громадянську активність у житті суспільства, врахувати освітні запити замовників освіти та сприяти встановленню партнерсько-довірчих засад інтеракцій між усіма суб'єктами ДГУ і ЗСО. Загалом здобуті результати та їх теоретичне обґрунтування є важливим ресурсом підвищення ефективності управління в сфері освіти та якості освіти.

Адресовані керівникам органів управління освітою, керівникам шкіл для використання в практиці управлінської діяльності, методистам, магістрантам і студентам управлінської спеціалізації.

Ступінь упровадження: наукові статті; виступи на міжнародних виставках, різного рівня науково-практичних конференціях і семінарах, круглих столах, лекції для керівників різного ієрархічного рівня, методистів і вчителів. Всеукраїнський і локальний рівень упровадження результатів НДР.

Основні конструктивні і техніко-економічні показники: відповідність результатів науково-дослідної роботи сучасним досягненням менеджменту, філософії управління, педагогічної, психологічної і соціологічної галузей наук,

нормативно-правовим документам із питань науки та освіти, нормативним вимогам ДСТУ 3008-95 «Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення», сучасним викликам до державно-громадського управління в сфері освіти.

Валідність НДР забезпечувалася репрезентативністю результатів проведених експериментів.

Про ефективність виконаної роботи свідчать результати апробації розробленої теорії державно-громадського управління активними освітніми системами на практиці; довідки про впровадження результатів дослідження, видані загальноосвітніми навчальними закладами, департаментами освіти і науки, управліннями освіти виконавчого комітету міської ради, відділами освіти районних державних адміністрацій.

Галузь використання – управління галуззю освіти, освітологія, післядипломна освіта.

ВСТУП

Будь-яка реформа(лат. *reform*— перетворюю, змінюю, франц. *réforme*) у широкому значенні пов'язана зі змінами, передусім, змінами у площині освітніх цілей, які й визначатимуть подальші перетворення й вимагатимуть якісних змін у розвитку та діяльності учнівської молоді та усіх суб'єктів, задіяних у сфері освіти. Реформа в сфері освіти, як зазначає галузевий міністр Лілія Гриневич, зорієнтована на те, щоб «<...>зробити випускника конкурентоспроможним у XXI столітті – випустити зі школи всебічно розвинену, здатну до критичного мислення цілісну особистість, патріота з *активною* позицією, новатора, здатного змінювати навколишній світ і вчитися протягом життя». Отже, йдеться про особистісні якості випускника школи, які нададуть йому змогу безболісно інтегруватися в сучасне глобалізоване інформаційне суспільство, не завдаючи шкоди його індивідуальності.

Стратегічними завданнями реформування управління освітою є модернізація існуючої системи управління та перехід від адміністративної до державно-громадської форми управління на партнерсько-довірчих засадах і засадах людиноцентризму, в якій органічно поєднуються, узгоджуються і координуються сфери діяльності, права «<...>особи, суспільства і держави.<...>»¹, обов'язки і відповідальність суб'єктів державного управління, освітнього процесу, самоуправління і громадськості у межах визначених повноважень, трансформаційні процеси та процеси нелінійності особистісного соціокультурного розвитку [1. Державна національна програма «Освіта» Україна XXI століття. – К.: Райдуга, 1994. – С. 53.]

Модернізація є комплексним процесом системних змін у державі, а сфера освіти є її складником та об'єктом управління, що детермінує системний характер змін функційно-посадових обов'язків і повноважень суб'єктів управління та громадського самоврядування, змін та інтеграції управлінських функцій, розроблення або вдосконалення організаційної структури, форм управління, існуючих механізмів управління в ЗСО загалом і ЗНЗ зокрема. Значну роль у забезпеченні випереджального технологічного та організаційного, інноваційного розвитку освіти відіграє науковообґрунтована, експериментально перевірена система державно-громадського управління на нових світоглядно-філософських і теоретичних засадах.

Конституція України, новий закон України «Про освіту» (2017 р.), концепція нової української школи, Національна доктрина розвитку освіти в Україні в XXI столітті та інші законодавчо-правові документи визначають «<...> розвиток людини як головну мету, ключовий показник і основний важіль сучасного прогресу <...>» зумовлений такими процесами як «глобалізація, зміна технологій, перехід до постіндустріального, інформаційного суспільства, утвердження пріоритетів сталого розвитку, інші властиві сучасній цивілізації риси <...>», нову модель управління освітою, що має бути відкритою й демократичною, передбачати розширення можливостей громадської думки²

² Національна доктрина розвитку освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.mon.gov.ua/images/files/doshkilna-cerednya/serednya/baza/nats_doktr.doc

та об'єднаних територіальних громад (ОТГ), меншу залежність управління від впливу конкретних посадових осіб. У новій моделі органічно мають поєднуватися фактори й засоби державного впливу та громадського врядування через запровадження стратегічних змін державної освітньої політики, концептуальних, змістових, організаційних і технологічних змін цілей, завдань, функцій, структур і стилів центрального та регіонального управління сферою освіти. Контроль і пряме втручання в освітній процес мають поступитися місцем гнучкості, дієвості рішень, науково-методичним, прогностичним, експертним, інформаційним та іншим функціям, дієвим механізмам управління у ЗСО. Зрозуміло, функція контролю залишилася в структурі управлінського циклу, але передбачено поєднання державного і громадського контролю суб'єктів громадського самоврядування здебільшого через процедури оцінювання й моніторингово-дослідження якості шкільної освіти на противагуючому державному контролю діяльності вчителя і діяльності закладу освіти загалом.

Проблема взаємозв'язку освіти, управління нею та економічного розквіту держави, потребує обґрунтування нових теорій управління, включаючи раціональне регулювання організаційно-педагогічних, освітніх, управлінських і соціально-економічних процесів і врахування процесів «...розвитку і змін у суспільстві...на засадах нових технологій»², розроблення та запровадження ефективно діючих механізмів управління загалом і організаційно-економічних механізмів зокрема, не тільки на державному рівні, а й на регіональному та інституційному рівнях [2. Сталий розвиток //

Незважаючи майже на 26-річний досвід реформування та трансформацію вітчизняної системи освіти, вона ще до цього часу залишається достатньо консервативною, жорстко централізованою сферою суспільства, де переважають державно-адміністративні та бюрократичні методи і механізми управління сферою освіти, а не ринкові механізми управління та інноваційні інформаційні технології, що мають бути пріоритетними у XXI столітті.

Варто зазначити, що не існує жодної «<...>істини, практики або феномену», які можна було б вивчати поза дискурсами. Державно-громадське управління як феномен і складна «мегасистема» і не лише у сфері освіти, формується і розвивається «<...>за допомогою і через дискурси», представлені у формі різних текстів – теорій, концепцій, текстових і факторно-критеріальних моделей управління; контекстів, які мають значення для визначення суті явища управління, його форм і компонентного складу, текстів промов керівників і науковців, висловлювань і логічних міркувань практиків і дослідників, експертних висновків, які стосуються предмета розгляду – управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними освітніми системами.

Державно-громадське управління досліджувалося як функція активних освітніх систем та у в контексті нової української школи для дітей так званого покоління «Z», яка б не «відтворювала бідність» і надавала рівні шанси на отримання гарної освіти для усіх, незалежно від фінансових статків і положення батьків.

Нова школа, як і державно-громадське управління в сфері освіти, має відповідати сучасному типу розвитку суспільства, яке розвивається багатовекторно, а на практиці застосовувати адміністративно-командне

управлінняі тотальний контроль індустріальної епохи, що призводить доосновної суперечності та до руйнації будь-якої соціальної системи. Школа як освітня система, що належить за видовою ознакою до соціальних систем, та як об'єкт управління не є винятком у цьому процесі та потребує впровадження кардинальних змін і прогнозування результатів цих змін як для суспільстватак і для кожної людини в ньому. Проблема управління інноваційним розвитком освіти і навчальних закладів є актуальним напрямом сучасних наукових досліджень. Теоретичний аналіз доробку вітчизняних учених засвідчує, що на сучасному етапі розроблено теоретичні і методичні засади управління розвитком освіти, окреслено коло ідей і положень щодо окремих аспектів його розв'язання (управління інноваційним розвитком ЗНЗ, управління інноваційною діяльністю ЗНЗ, громадсько-державне управління ЗСО, теоретичні та технологічні аспекти педагогічної експертизи розвитку ЗСО регіону та ін.) Однак, залишилися недостатньо дослідженими проблеми державно-громадського управління в ЗСО у бінарному взаємозв'язку з механізмами управління та саморозвитку на засадах теорії людиноцентризму(В.Кремень), концепції управління інформаційними ресурсами, теорії активних соціоекономічних систем, методологій системної динаміки й м'яких систем, що детермінують розробку нових теорій державно-громадського управління в сфері освіти.

**РОЗДІЛ І. МЕТОДОЛОГІЯ І ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ
ЗАГАЛЬНООСВІТНИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ ЯК
АКТИВНИМИ СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНИМИ СИСТЕМАМИ**

1.1. Теорія державно-громадського управління закладами освіти як активними системами в сфері освіти

Виконавці: Калініна Л. М., д-р пед. наук, професор, завідувач відділу економіки та управління ЗСО; Паращенко Л. І., д-р наук з державного управління, доцент, старший науковий співробітник; Осадчий І. Г., д-р пед. наук, старший науковий співробітник; Топузов М. О., кандидат економічних наук, старший науковий співробітник; наукові співробітники: Калініна Г. М. і Малюга М. М.

Актуальність обраної проблематики дослідження визначається модернізацією управління, як складником реформування системи освіти на демократичних засадах та яка набула пріоритетного значення для практики управління в ЗСО за сучасних умов європейського вибору громадськістю розвитку країни.

У науковому вимірі потребує переосмислення та розуміння зміст й організація процесу управління (закономірності, тенденції, принципи, цілі, завдання, зміст, форми, методи, технології, механізми, засоби управління) в контексті його переходу від державно-громадського до громадсько-державного та до інноваційних сучасних його форм на нових методологічних й концептуальних засадах, а також встановлення чинників, від яких залежить його ефективність та які спричиняють активність процесів функціонування й розвитку у ЗСО як складноорганізованих освітніх систем.

Адміністративно-бюрократичні методи управління, механізми й технології управління школою, фінансово-економічні механізми управління у ЗСО, сформовані ще у 80–90-х роках минулого століття на засадах суб'єкт-об'єктної жорстко централізованої взаємодії, наразі домінують у сучасній практиці управління сферою освіти, явно суперечать навіть задекларованим цілям і завданням державної освітньої політики, потребам замовників освіти та прогресивно налаштованим керівникам сфери освіти й директорам шкіл, а також стоять на заваді забезпечення рівного доступу до якісної освіти. Власне окреслене вище детермінує продовження процесу модернізації управління та пошуку нових моделей систем управління, спрямованих на забезпечення переходу від адміністративно-командної та функційно-бюрократичної форми до управління на засадах теорії активних систем із рівноправними державними та громадськими компонентами та зростанням активності суб'єктів управління, самоуправління та громадського самоврядування у різних видах діяльності з урахуванням впливів громадських інституцій та викликів громадянського вектору розвитку інформаційного суспільства.

Державно-громадського управління за сучасних умов потребує наявності «агентів активних дій» – активних громадян та інституцій, здатних до генерування та впровадження прогресивних змін не лише на державному рівні, а й на рівні конкретної школи та її зовнішнього оточення – мікрорайону; розроблення нових моделей ЗНЗ на демократичних засадах теорії активних

систем (ТАС); органічного поєднання, узгодження та координації різних видів діяльності суб'єктів управління та освітнього процесу тобто полісуб'єктної взаємодії, спрямованої на досягнення спільної освітньої мети, дотримання конституційних прав, сумлінного виконання обов'язків у межах визначених повноважень, посилення активності та особистої відповідальності учнів, учителів, адміністративно-управлінської ланки за якість результатів діяльності; ухвали науково обґрунтованих рішень, забезпечення максимально відкритого та прозорого діалогу з прийняття та реалізації управлінських рішень з усіма замовниками освіти та зацікавленою громадою та інституціями.

У сфері освіти на будь-якому рівні управління та його організація пов'язані, насамперед, із соціально-економічними, організаційними, техніко-технологічними аспектами. Соціально-економічний аспект віддзеркалює особливості політичних, правових, економічних і соціальних факторів впливу на процес управління ЗНЗ, *пов'язаних із зовнішнім середовищем та інституціями, які структурно або функціонально пов'язані з формуванням громадян України й розвитку учнівської молоді та потребує системного розгляду та вивчення.* Організаційно-педагогічний та техніко-технологічний аспекти характеризують вплив зовнішнього і внутрішнього середовища на організацію та технологізацію процесів управління ЗНЗ, детермінують не лише процесуальну сторону управління функціонування ЗНЗ, а й результативну в категоріях «розвитку» та «метакомпетеностях».

Розвиток розглядаємо не просто як загальні зміни, які притаманні будь-якому процесу (рухові), а зміни, пов'язані з процесами соціального відображення та *соціальної активності* (як загальних властивостей матерії), що супроводжуються впорядкуванням та створення нових інформаційно-комунікаційних та управлінсько-громадських зв'язків, накопичуванням інформації, виникненням нових структур в системі управління, в мережі шкіл, в органіграмі ЗСО і шкіл із залученням громади, з їх ускладненням та детермінацією тобто процесом самоорганізації, в яких важливе місце посідає генезис механізму управління. Під цілеспрямованим розвитком розуміємо процес змінювання об'єкта управління ЗСО за обраним напрямом, зокрема активізації діяльності суб'єктів управління і замовників освіти щодо забезпечення рівного доступу до якісної освіти. Отже, акценти доцільно ставити на суб'єктність та полісуб'єктність взаємодії, що відбувається під впливом факторів зовнішнього середовища та соціально-громадських інституцій, які функціонально або структурно є відповідальними за розвиток учнівської молоді як активних громадян суспільства зі сформованою активною громадянською позицією.

Відкритість сфери освіти, як структурної компоненти суспільства, до освітньо-інформаційного середовища та інформаційного суспільства, а також глобалізація цивілізаційного розвитку сприяють проникненню в сферу освіти та ЗНЗ нових ідей, нових теорій, ІКТ технологій, інформаційних продуктів, залученню батьків із сформованою громадсько активною позицією та прогресивно налаштованої спільноти регіону до формування та розвитку нового громадсько активного покоління на загальнолюдських та європейських

цінностях, ідеях свободи та особистої відповідальності, миру та толерантності, соціальної справедливості та рівного доступу до якісної освіти.

З огляду на це, для педагогічної теорії і практики важливо віднайти такі нові моделі ЗНЗ як складноорганізованих, *активних* освітніх (соціально-педагогічних) систем та такі моделі системи управління ними з їх *активними* складниками – механізмами управління (перетворення, змінювання, модернізації, оновлення), які забезпечать не лише особистий розвиток учнівській молоді та якісну освіту, а й формування та розвиток нового громадсько-активного покоління на демократичних засадах, майбутню конкурентоспроможність держави та якість життєдіяльності в країні. Окрім того, важливо також, щоб знання про поєднання державних та громадських складників управління в інтересах особистості, громади і держави (апарат політичної влади в суспільстві), моделі організації системи місцевого самоврядування, до яких належать обґрунтовані та перевірені на практиці – модель партнерства, агентська модель і модель взаємозалежності та управління ними на демократичних засадах були представлені і як цілісна теорія, і як ефективна технологія управління, що забезпечать активізацію діяльності суб'єктів управління, самоуправління та громадського врядування в законодавчо визначених умовах функціонування сфери освіти.

Отже, виникає потреба іншого ракурсу розгляду окресленої проблеми управління розвитком навчальних закладів у сфері освіти з нових світоглядних позицій щодо необхідності переходу від державно-громадського до громадсько-державного та до нових форм управління в сфері освіти через розкриття суб'єктності та балансованості громадсько-державних відносин в сфері освіти, врівноваження впливу державного й громадського чинників, які сприятимуть прозорості управління, автономності діяльності закладів, виробленню активної громадської позиції суб'єктів управління, самоуправління та громадського врядування, подальшому розвитку демократії та громадянського суспільства в Україні, мережі освітніх закладів – громадсько-активних шкіл.

Зазначена проблематика є новою для теорії та методики управління освітою, оскільки наявні лише окремі наукові розробки в зарубіжній теорії та практиці щодо обґрунтованості теорії активних соціоекономічних систем в економіці, формування і реалізації механізмів реформування і запровадження освітніх реформ, механізмів управління організаційною поведінкою, механізмів управління проектною діяльністю, проте відсутні відповідні розвідки у вітчизняній педагогіці. Недостатня розробленість питання від суто практичного до методологічного і теоретично значущого у системі «управління – механізм управління – активна освітня (соціально-педагогічна) система» на засадах людиноцентризму (В. Кремень), синергетики, теорії активних соціоекономічних систем, освітології (С.Сисоева, В.Огнев'юк) та філософії інформаційної цивілізації (Р.Абдеев) не дозволяє ефективно реалізувати на практиці державно-громадське управління ЗНЗ як активними освітніми (соціально-педагогічними) системами, як законодавчо закріплену форму управління, та забезпечити повною мірою якість освіти учнівській молоді та її вмотивовану активність у різних видах діяльності, громадянську активність у

житті суспільства та поступовий перехід до громадсько-державного управління в сфері освіти. Таким чином, зазначені суперечності актуалізували проблему розроблення відповідних теоретико-технологічних засад управління загальноосвітніми навчальними закладами як складноорганізованими активними соціально-педагогічними системами у ЗСО, що сприятимуть розв'язанню досить широкого кола сучасних наукових задач і управлінських завдань.

Мета дослідження полягає у науковому обґрунтуванні теорії державно-громадського управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами та соціоекономічними організаціями, концептуальних моделей, спрямованих на активізацію суб'єктів у різних видах діяльності та розробленні на її засадах методичних рекомендацій, спрямованих на запровадження ефективно діючих механізмів і технологій управління в контексті багатовекторного розвитку інформаційного суспільства.

Завдання дослідження:

1. З'ясувати стан розробленості проблеми управління розвитком навчальних закладів у теорії та методиці управління освітою та розвиток методологічних підходів у її дослідженні.

2. Виявити особливості еволюції управління від державно-громадської до громадсько-державної та нових форм управління в сфері освіти країни.

3. З'ясувати генезис, соціально-філософську природу, структуру та принципи дії механізму управління на філософському, загальнонауковому та конкретнонауковому рівнях методології.

4. Уточнити понятійно-категоріальний апарат, зокрема конкретизувати дефініції «активна система», «активна освітня система», «активна складна соціальна система», «активна соціально-педагогічна система», «управління активними соціально-педагогічними системами», «активний елемент об'єкту управління», «механізм управління як активний складник системи управління», «активність», «громадсько-активна школа», «громадська активність», «соціальна активність», «цілеспрямований розвиток» та обґрунтувати ядро теорії державно-громадського управління активними освітніми системами.

5. З'ясувати сутність феномену управління загальноосвітнім навчальним закладом у контексті їх розвитку як активних складних освітніх систем (соціально-педагогічних систем) та розкрити його специфіку на інтеграційних засадах здобутків суміжних із управління галузей наук;

6. Вивчити стан використання у практиці функціонування сучасних загальноосвітніх навчальних закладів технологій управління та різновидів діючих механізмів управління, визначити місце механізмів управління у системі управління та ефективність їх використання в практиці громадсько-активних шкіл і ЗСО.

7. Розробити та обґрунтувати модель розвитку системи ЗСО в контексті соціальних змін та державного управління, концептуальну модель державно-громадського управління загальноосвітнім навчальним закладам як активною складноорганізованою системою у бінарній системі (управління – механізм

управління) та субмоделі комплексного механізму управління як систему базових механізмів управління розвитком закладів освіти та ЗСО.

8. Здійснити кількісний і якісний аналіз результатів педагогічного експерименту.

Об'єкт дослідження – процес управління загальноосвітніми навчальними закладами різних типів.

Предмет дослідження – теоретичні засади і технології управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними соціально-педагогічними системами в контексті багатовекторного розвитку інформаційного суспільства та умовах переходу до нових форм управління.

Гіпотеза дослідження. Ідея проекту полягає у гіпотетичному припущенні, що більш загальна теорія управління державно-громадського управління активними освітніми системами повинна включати в себе всі відомі теорії як граничні окремі випадки за принципом відповідності Н. Бора та базуватися на їх науковому здобутку – теорії людиноцентризму (В. Кремень), теорії тектології (О. Богданов), теорії активних систем в економіці, теорії систем (Л. Берталанфі, В. Афанасьєв, І. Блауберг, Е. Юдін та ін.), кібернетики (Н. Віннер, У. Ешбі та ін.), теорії синергетики (Г. Хакен, О. Князева і С. Курдюмов та ін.), теорії БМ-систем (І. Осадчий) та її впровадження у практику дозволить розв'язати широке коло наукових і практичних задач управління не лише для економічних систем, а й на рівні складноорганізованих систем різної природи та у різних галузях науки та сферах життєдіяльності людини, зокрема в освітніх системах, організаційно-технічних, мультиагентних системах. Теоретично обґрунтована теорія має включати ядро теорії державно-громадського управління активними освітніми системами, нові моделі закладів освіти, нові принципи управління та надає змогу спрогнозувати нові форми управління, запропонувати стилі управління, розробити нові дієві механізми управління для їх практичного втілення в сферу освіти.

Методологічною основою дослідження є: закони діалектики, що розкривають механізми взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку; положення теорії наукового пізнання, теорії систем, теорії управління; принципи загального розвитку предметів і явищ матеріального світу та історизму, взаємозв'язку теоретичного й емпіричного в науковому пізнанні процесу управління в системі освіти; концептуальні положення психолого-педагогічної науки і філософії освіти про діяльну сутність особистості та її активну роль у різних видах діяльності та і процесі професійного розвитку й саморозвитку; принципи «м'якого» системного, синергетичного, інтегративного, міждисциплінарного, структурно-функційного підходів до вивчення закономірностей розвитку освітніх систем; основні положення розвитку національної освіти, визначені в Конституції України та інших законодавчих актах.

Методи дослідження: *теоретичні:* аналіз і синтез – для визначення мети, завдань, об'єкта, предмета, гіпотези і концепції дослідження, обґрунтування його теоретико-методологічних основ, визначення поняттєво-категорійного апарату, розроблення теорії управління ЗНЗ як активними СПС у загальній

середній освіті, уточнення його сутності, принципів, функцій, технологій і механізмів управління; аналіз наукової літератури з менеджменту і суміжних із них галузей наук, які досліджують феномен управління складноорганізованих систем, педагогічної і методичної літератури, дисертаційних досліджень з теорії та методики управління освітою та державного управління; узагальнення; теоретичне моделювання; абстрагування, формалізація, побудова аналогій – для обґрунтування авторської моделі; логічне узагальнення, порівняльний аналіз – з метою систематизації чинних класифікацій та узагальнення теоретичних підходів, визначення критеріїв оцінювання ефективності системи управління ГАШ, обґрунтування висновків і рекомендацій; проблемно-цільовий та структурно-функційний – для аналізу основних теорій управління в системі загальної середньої освіти; історико-логічне вивчення наукових праць провідних учених у сфері загальної теорії управління та управління освітою – з метою накопичення, відбору, систематизації матеріалу й теоретичного осмислення проблеми дослідження; моделювання і класифікація – для розроблення структурних компонентів моделі системи управління ЗНЗ як АСПС; проблемно-цільовий, порівняльний, ретроспективний аналіз – для зіставлення різних поглядів у філософії, педагогіці, менеджменті на окремі аспекти досліджуваної проблеми, порівняння особливостей систем управління ЗНЗ як АСПС і ГАШ.

Емпіричні методи: діагностичні (бесіди, анкетування, інтерв'ю, тестування, вивчення документації), прогностичні (експертні оцінки, шкалювання, ранжування, моделювання), обсерваційні (спостереження, самооцінка, ранжування) – з метою виявлення рівня управлінської діяльності, розвитку ГАШ у мережі освітніх закладів; педагогічний експеримент – для визначення ефективності управління ЗНЗ як активних СПС; вивчення бази даних Інтернету, законодавчих актів у галузі освіти, урядових постанов, нормативних документів Міністерства освіти і науки України, матеріалів практичної діяльності органів управління загальною середньою освітою – для узагальнення управлінського досвіду; спостереження, анкетування, педагогічний експеримент, математична і статистична обробка отриманих результатів – для об'єктивізації та забезпечення їхньої вірогідності; методи аналізу статистичної інформації та прогнозування – для розроблення методичних рекомендацій щодо поступового запровадження громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні; анкетування адміністративно-управлінської ланки; індивідуальні бесіди з керівниками шкіл, учнями, керівниками органів учнівського самоврядування, спеціалістами органів управління освітою, вчителями та іншими категоріями педагогічних працівників; вивчення шкільної документації та результатів навчально-пізнавальної і практичної діяльності учнів старшої школи; безпосереднє вивчення діяльності адміністративно-управлінської ланки, констатувальний зріз. *Праксиметричні* – з метою аналізу процесів і продуктів управлінської діяльності керівників конкретних загальноосвітніх навчальних закладів; *математичної статистики* (статистичне оброблення результатів) – для кількісного та якісного аналізу емпіричних даних.

Концепція дослідження ґрунтується на визнанні взаємозумовленості громадських і державних суб'єктів управління, чим детермінується сутність державно-громадської та громадсько-державної форм управління загальноосвітніми навчальними закладами у ЗСО, які можуть бути ефективно досліджені як відкрита «м'яка» система, що синергетично розвивається. Методологічною домінантою дослідження визначено «м'який» системний підхід (П. Чекленд (P. Checkland), Р. Акофф (R. Ackoff) та ін.) з притаманними йому ідеями партисипативного управління, орієнтованими на демократизацію прийняття управлінських рішень з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін, і синергетичний підхід, який передбачає суттєве зростання ефективності процесу управління ЗНЗ як активною СС (складною системою) за умови активізації та узгоджених дій суб'єктів управління та усіх її підсистем та елементів. Забезпечення ефективного формування та динамічного розвитку управління ЗНЗ як активною СС передбачає врахування особливостей, чинників впливу, принципів на основі впровадження необхідних соціально-економічних і правових умов, реалізації функцій, технологій і механізмів управління й оцінювання стану його ефективності ГАШ на основі відповідних критеріїв.

Концептуально важливою для досліджуваної проблеми визначено ідею, що в умовах чинного законодавства України перехід до громадсько-державної форми управління ЗНЗ у загальній середній освіті може впроваджуватися на основі розвитку освітніх округів, автономії, приватних навчальних закладів, активізації діяльності органів місцевого самоврядування щодо модернізації освітньої галузі, удосконалення моделей взаємодії та співпраці професійних освітянських управлінських структур з громадськими в інтересах людини, громади й держави.

Наукова новизна дослідження:

методологічно обґрунтовано та впроваджено теорію державно-громадського управління активними системами в сфері освіти;

теоретично обґрунтовано закономірності функціонування освітніх мереж як АС: 1. Освітня мережа здатна забезпечувати одержання результатів освітньої діяльності визначеної якості та кількості тривалий час, якщо вона отримує достатню кількість необхідних ресурсів, а внутрішні підсистеми управління всіх рівнів ефективно працюють з використанням технологічного інструментарію процесного управління. 2. Зміни параметрів потоків освітніх ресурсів є посередніми, а підсистеми управління всіх рівнів забезпечують стабільність макропараметрів стану системи та освітнього процесу в допустимих межах. 3. Зміни параметрів потоків освітніх ресурсів є суттєвими, а підсистеми управління всіх рівнів не забезпечують стабільності макропараметрів стану системи та освітнього процесу в допустимих межах. 4. Освітня мережа здатна забезпечувати одержання нових результатів освітньої діяльності або результатів вищої якості тривалий час лише на новому ресурсному просторі; ЗСО як державну послугу, що включає різні типи послуг (адміністративні, управлінські, освітні тощо), які потребують стандартизації, визначено «організаційний модуль» державного управління ЗСО та механізми

державного управління ЗСО як систему-конфігуратор, що регулює потоки системи ЗСО і виявляється як сукупність компонентів;

теоретично обґрунтовано, розроблено та впроваджено модель розвитку системи ЗСО в контексті соціальних змін та державного управління, модель концептуальну модель державно-громадського управління загальноосвітнім навчальним закладам як активною складноорганізованою системою у бінарній системі (управління – механізм управління); модель комплексного механізму управління як систему базових механізмів управління розвитком закладів освіти та ЗСО (механізм підготовки і розвитку педагогічного персоналу, механізм координації, механізм освітньо-інформаційного середовища, механізм розвитку курикулуму, організаційно-економічний механізм, механізм розвитку ЗСО, механізм розвитку та саморозвитку персоналу, механізм оцінювання та експертизи, механізм цілевизначення та освітньої політики, механізм менеджменту/фінансування освіти, інвестиційні механізми та технологій їх реалізації у ЗСО;

узагальнено та теоретично обґрунтовано тенденції державно-громадського управління закладами освіти як активними складноорганізованими освітніми системами, науково-теоретичні засади організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості.

Основні результати дослідження:

- **охарактеризовано феномен** управління активною системою та соціоекономічною організацією на засадах теорії людиноцентризму, синергетики, системології, тектології та інформаційного менеджменту;

- **обґрунтовано** процес управління з позицій синергетичного, системно-кібернетичного та діяльнісного підходів, як нелінійний процес, що характеризується кількісною мірою – зменшенням ентропії, як мірою ймовірності розвитку активних соціоекономічних систем, антиентропійною спрямованістю та самоорганізацією, єдністю процесів управління, інформації та ентропії та який здійснюється на *принципах синергетики*: нового синергетичного розуміння суб'єктами управління освітньої реальності, освітньо-інформаційного середовища та інформаційного суспільства; визнання неоднозначності одержаних результатів суб'єктами управління та результатів освітнього процесу як наслідку їхнього ймовірного опису; «розгортання малого» або підсилення флуктуації; врахування внутрішніх тенденцій розвитку освітніх соціоекономічних систем і принципу додатковості Н. Бора; оптимального поєднання змісту релевантної достовірної інформації та її обсягу з адресним одержанням суб'єктами-користувачами управління та освітнього процесів для розв'язання професійних задач, які обґрунтовані та презентовані в авторській інтерпретації;

- **обґрунтовано**, що управління системою загальної середньої освіти за типом і формою має бути адекватним інформаційній цивілізації та багатовимірності сучасного суспільства в Україні, що розвивається як демократичне, вільне, громадянське, «суспільство знань», технологічне, інформаційне, цифрове та має бути наближеним до європейських стандартів і управлінських парадигм. Це такі форми управління як е-ДГУ (електронне ДГУ),

е-ГДУ (електронне громадсько-державне управління), управління на засадах е-демократії, управління на засадах е-інтеракції (рух, що відбувається між об'єктами: зовнішніми — між окремими людьми, внутрішніми — рух, активність, яка відбувається в самій людині, і яка приводить до змін її світогляду, поглядів, думок, переконань, міркувань, суджень, моделей поведінки);

- **аргументовано**, що поступовий перехід від державно-громадських до громадсько-державних форм управління з використанням ІТ може відбутися шляхом запровадження наскрізного електронного урядування (e-management) та е-документообігу на всіх ієрархічних управлінських рівнях системи середньої освіти завдяки застосуванню захищених і сертифікованих систем передачі даних; розвитку електронної взаємодії громадських структур із владою державною управлінською вертикаллю (збудованої за принципом «згори — донизу») та вертикаллю самоврядних структур (збудованої «знизу — догори»), що зумовить поступовий перехід від ДГУ до е-ДГУ (електронне ДГУ) та до е-ГДУ, а також до забезпечення прозорості й відкритості процесів прийняття управлінських рішень, зовнішнього впливу й запровадження громадського контролю настільки це необхідно, до децентралізації в системі середньої освіти і отримання суб'єктами свободи настільки це можливо;

- **доведено**, що нова форма управління в системі середньої освіти передбачає надання керівникам академічної, організаційної та фінансової автономії, свободи з персоніфікованою відповідальністю за одноосібно прийняті рішення, прозорість індивідуальних і колективних управлінських рішень, потребує обґрунтування на партнерських демократичних засадах та втілення у практику роботи;

- **систематизовано** та **удосконалено** категоріально-понятійний апарат теорії управління розвитком навчальних закладів як громадсько-активних систем через обґрунтування та конкретизацію дефініцій: «активна соціально-педагогічна система», «управління ЗНЗ як активною соціально-педагогічною системою», «розвиток освіти», «державне управління розвитком загальної середньої освіти», «механізми державного управління розвитком загальної середньої освіти», «краудсорсинг», «світній краудсорсинг»;

- **виявлено** особливості еволюції управління від адміністративно-командної бюрократизованої форми управління до державно-громадської та до громадсько-державної форми в сфері освіти країни;

- **окреслено** види нових форм державно-громадського та громадсько-державного управління навчальними закладами освіти, що адекватні сучасному етапу розвитку суспільства цифрової доби;

- **методологічно обґрунтовано** та експериментально *перевірено* в управлінській практиці закладів освіти стан впровадження механізмів державного управління ЗСО як систему-конфігуратор, яка регулює потоки системи ЗСО, зміна яких детермінує рівні системи ЗСО, і проявляється в сукупності матеріальних та ідеальних компонентів – цільового (сервісного) щодо надання якісної освіти та рівного доступу до неї замовників освіти), нормативно-правового (регламентація взаємодії суб'єктів управління,

громадського самоврядування та замовників освіти на партнерській *та довірчо-діалогічній основі*, засадах теорії дитиноцентризму (В. Кремень), теорії управління активними складноорганізованими системами, *системології, синергетики*, запровадження комплексу механізмів управління, самоорганізації та інноваційного розвитку), організаційного (процедури ухвалення управлінських рішень в управлінському циклі, запровадження комплексного організаційного механізму управління та організаційної культури школи та учасників взаємодії), інформаційного (система інформаційно-аналітичного забезпечення управління, моніторингу якості освіти), мотиваційного (як засіб «перетворення руху» – управлінської енергії суб'єктів взаємодії в енергію суб'єктів керованої системи для досягнення мети та рух механізмів управління);

- **обґрунтовано**, що державно-громадське управління ЗСО базується на сукупності ідей, зокрема на ідеї узгодження державного й громадського складників, ідеї розподілу повноважень і відповідальності в ієрархічній вертикальній структурі системи управління, ідеї визначення та розмежування повноважень суб'єктів управління, ідеї врахування волевиявлення та ініціативи громадськості в управлінні, у процесі комунікації, ідеї соціальної, економічної, гендерної, політичної, цифрової егалітарності;

- **вивчено та узагальнено** громадську думку, бачення, настрої та очікування громади у запровадженні нової української школи та державно-громадського управління нею на партнерських засадах та довірчо-діалогових засадах імплементації закону України «Про освіту»; стан та сучасні проблеми фінансування ЗСО;

- **розроблено** організаційно-економічний механізм інформатизації в ЗСО та визначено його зміст як професійно цілеспрямоване, економічно ефективно внесення змін і доповнень (новацій) в освітній простір, який дозволить оптимізувати планування освітнього процесу **та експериментально перевірено** принцип дії організаційно-економічного механізму інформатизації в ЗСО та визначено його зміст як професійно цілеспрямоване, економічно ефективно внесення змін і доповнень (інновацій) в освітній простір освітньо-інформаційне середовище, які дозволяють оптимізувати планування освітнього процесу, ефективно управляти інформаційно-освітніми ресурсами, здійснювати моніторинг освітнього процесу й забезпечувати системний державно-громадський контроль за його якістю; оптимізувати розроблення, вдосконалення й запровадження навчально-інтегративно-предметного, методично-засобового й управлінсько-технологічного різновидів змісту освіти в ЗСО;

- доведено, що інформаційні потоки в підсистемах системи державно-громадського управління АОС формуються у процесі управлінської діяльності на основі усвідомлення «розсіяної» інформації (відомостей щодо реальних потреб споживачів освітніх послуг, пропозицій відносно можливих шляхів їхнього задоволення тощо) та адаптивності до викликів цифрового суспільства;

- **експериментально перевірено** розроблену технологію упровадження організаційно-економічного механізму інформатизації у системі загальної середньої освіти як елемента реалізації державної освітньої політики, що являє собою сукупність самостійних, але взаємопов'язаних форм, методів, засобів і важелів впливу, які забезпечують створення й ефективного використання фінансових ресурсів для ефективної реалізації інформатизації;

- **спрогнозовано**, що посилення спрямованості управління на реалізацію освітніх запитів людини й громади має відбуватися через визнання та законодавче закріплення ЗСО та закладів освіти як соціоекономічних систем, які надають освітні послуги та додаткові освітні послуги, потрібні для дітей/учнів, зокрема з особливими потребами; нарощування диверсифікації середньої освіти та її управлінських підсистем; упровадження повноцінної організаційної, академічної та фінансової автономії, самоуправління у закладах із орієнтацією на особистість, якість, ефективність освіти, рівність та дотримання в закладі основних принципів успішної діяльності – довіри, соціальних гарантій, соціальної справедливості; запровадження справедливих критеріїв оцінки якості освіти для закладів освіти різних типів, форм власності та місце розташування в країні, за якими можна визначити реальну якість освіти, що залежить від особистої відповідальності кожного учасника освітнього процесу, а не лише від відповідальності й результативності діяльності тільки педагогічних колективів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому що, вони узагальнені в монографії «Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми» (Калініна Л. М., Паращенко Л. І., Осадчий І. Г., Мелешко В. В., Топузов М. О., Калініна Г. М. та ін.) (14,0 д. а.) та впроваджені в освітню практику.

Оприлюднення результатів дослідження – виступи у засобах масової інформації. Результати НДР оприлюднено в інформаційно-аналітичній програмі «Аргумент День», інтерв'ю на Івано-Франківському обласному телебаченні «Галичина» та каналу ТРК (трк+3-студія+івано-франківськ/keywords_search), на регіональному телебаченні Городенківського району Івано-Франківської області, на радіо "Весті" у програмі "Соціум", в прямому ефірі програми «Ситуація» на радіо "Ера", інтерв'ю на «Українському радіо» коментування статей нового закону про освіту України, інтерв'ю на радіо «Промінь», програма "На свіжу голову", інтерв'ю на «Українському радіо» у програмі "Ранковий гість", інтерв'ю газеті «Освіта України» щодо II Міжнародної науково-практичної школи «Якість і економіка освіти».

Прогноз щодо впровадження результатів НДР. За результатами фундаментальної НДР можуть бути проведені прикладні дослідження з проблематики державно-громадського управління опорними школами в об'єднаних територіальних громадах, інформаційного управління в ЗСО, автономії в ЗСО, децентралізації управління в ОТГ і ЗСО, державно-громадського управління новою українською школою як активною освітньою системою, організаційного розвитку освітньої системи, методики розроблення

та впровадження системи комплексних механізмів державно-громадського управління школою.

Результати фундаментальної НДР можуть бути використані під час написання виконання монографічних і прикладних досліджень, методичних посібників, розробки проектів і стратегію модернізації управління ЗСО в сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства, а також слугуватимуть науково-методичним матеріалом для ефективного здійснення управлінської діяльності керівників освіти різних типів, спеціалістів органів управління освітою, методистів, учителів-практиків, магістрантів вищих навчальних закладів щодо дослідження.

Соціальний ефект упроваджених результатів НДР. Реалізація на практиці науково обґрунтованої теорії державно-громадського управління активними освітніми системами; теоретично обґрунтованої концептуальної моделі державно-громадського управління ЗНЗ і та субмоделей дозволяє ефективно реалізувати на практиці державно-громадське управління ЗНЗ у ЗСО, як законодавчо закріпленої форми управління, забезпечити повною мірою рівний доступ до якісної освіти учнівській молоді та її вмотивовану активність у різних видах діяльності, громадянську активність у житті суспільства, врахувати освітні запити замовників освіти та сприятиме встановленню партнерсько-довірчих засад інтеракцій між усіма суб'єктами ДГУ і ЗСО.

1.2. Теоретичні засади управління громадсько-активними школами та технології реалізації в освітянській практиці

Виконавці: Калініна Л. М., д-р пед.наук, професор, завідувач відділу економіки та управління ЗСО; Островерхова Н. М., д-р пед.наук, професор; Онаць О. М., канд. пед. наук, старший науковий співробітник; Матвеева Г. Д., канд. пед. наук, старший науковий співробітник; Стемковська Я. Є., канд. пед. наук, науковий співробітник; наукові співробітники: Попович Л. М., Шевцов М. Г.

Актуальність проблематики дослідження зумовлено цивілізаційним поступом розвитку демократичних суспільств та визначення такої форми управління, що спонукає до виявлення взаємозв'язку: «демократичне суспільство» – «демократична школа» – «вільна людина». При цьому акцентована увага, що ключовим елементом і демократичного суспільства, і демократичної школи є людина.

Для сучасної України характерною є ситуація, коли розбудовується демократичне суспільство активних громадян та створюються демократичні громадсько-активні школи (ГАШ), які духовно призначені для національного і інтелектуального-морального відродження суспільства, формування інтелектуального національного генофонду, створюються умови для реалізації потенційних можливостей кожної людини і для реалізації прав кожного громадянина, здійснення реальної демократизації та гуманізації суспільного життя. Громадсько-активна школа (ГАШ), як доведено освітньою практикою провідних країн світу, є однією з найбільш ефективних моделей шкіл, здатних розв'язати завдання перетворення шкіл у демократичні та громадські інститути,

які забезпечують становлення підростаючих громадян як суб'єктів демократії, ідея ГАШ довела свою значимість, будучи реальним механізмом об'єднання активних і творчих людей, що орієнтуються на ідеали громадянського суспільства, на демократизацію як освіти, так і всіх сфер соціального життя, на перетворення школи у просвітницькі та культурні центри громад. Громадсько-активні школи, ґрунтуються на демократичному ідеалі поваги до кожної людини та її правах на участь у справах держави та громади, що стосується загального добра.

Державно-громадське управління освітою передбачає узгоджену взаємодію між державою і громадою у вирішенні різноманітних питань освіти, пов'язаних із можливістю результативно впливати на освітню політику, приймати управлінські рішення, забезпечувати доступність і рівні можливості для здобуття повноцінної якісної освіти. У сучасній освітній практиці вживаються поняття «державно-громадське» та «громадсько-державне управління». Це два типи керуючої взаємодії основних суб'єктів соціуму: держави і громадянського суспільства у визначенні та проведенні освітньої політики, розв'язанні проблем і завдань в управлінні освітою. Обидва типи взаємодії між собою пов'язані, а різняться тим, яка структура в цій взаємодії домінує: держава чи громадськість.

Щоб відповідати потребам демократичного суспільства і громадян, управління закладами освіти має здійснюватися як державно-громадське за допомогою науково обґрунтованих дієвих механізмів і технологій управління, що сприятимуть ліквідації державної монополії на освіту та перетворенню школи з державної установи в соціальний інститут, що діє в інтересах особи, суспільства і держави.

Керівник ЗНЗ є ключовою фігурою в управлінні, соціальним лідером, і відповідальним громадянином країни, який повинен володіти відповідними знаннями, уміннями, бути здатним і готовим керувати школою як активною складноорганізованою соціальною системою, він має бути підготовленим до забезпечення взаємодії із громадою та зовнішнім середовищем, бути людиною творчою, мислити стратегічно та нелінійно, уміти реалізовувати власні ідеї, бути спроможним керувати основними процесами у школі з розрахунку на майбутнє; уміти приймати рішення самостійно і колегіально, планувати своє професійне життя, досліджувати і узагальнювати, володіти технологіями маркетингу і менеджменту в освіті; мати високий рівень загальної і педагогічної культури; бути здатним до самопізнання і самореалізації в управлінській діяльності.

Мета дослідження: науково обґрунтувати теоретичні і практичні засади управління громадсько-активними школами як активною соціально-педагогічною системою в контексті розвитку демократизації школи, партнерських відносин і волонтерства та креативних налаштованих демократично громадян.

Завдання дослідження:

1. З'ясувати стан розробленості проблеми державно-громадського управління громадсько-активних шкіл у теорії та методиці управління освітою.

2. Виявити особливості еволюції управління від державно-громадської до громадсько-державної форми управління в сфері освіти країни.

3. Уточнити понятійно-категоріальний апарат, зокрема конкретизувати дефініції «активна соціально-педагогічна система», «управління активними соціально-педагогічними системами», «громадсько-активна школа», «громадська активність», «соціальність активність» та обґрунтувати теоретичні засади дослідження державно-громадського управління громадсько-активними школами як активними соціально-педагогічними системами.

4. Проаналізувати та узагальнити вітчизняний і зарубіжний досвід функціонування громадсько-активних шкіл (ГАШ) в контексті їх розвитку як активних соціально-педагогічних систем, виявити характерні їх ознаки та специфіку управління ними.

5. Визначити стан реалізації державно-громадського управління в практиці функціонування сучасних загальноосвітніх навчальних закладів різних типів і громадсько-активних шкіл.

6. З'ясувати сутність феномену громадсько-активних шкіл та роль державних і громадських чинників впливу зовнішнього середовища й соціально активних інституцій на підвищення ефективності управління ними.

7. Обґрунтувати концептуальні положення модернізації переходу від державно-громадської до громадсько-державної форми управління на засадах теорії активних систем (ТАС), концептуальну модель державно-громадського управління громадсько-активною школою як активною соціально-педагогічною системою та науково-методичний супровід її упровадження.

Об'єкт дослідження – процес управління громадсько-активними школами.

Предмет дослідження – теоретичні засади і технології державно-громадського управління громадсько-активними школами як активними соціально-педагогічними системами в контексті багатовекторного розвитку інформаційного суспільства та умовах переходу до нових форм управління.

Гіпотеза дослідження: ідея НДР полягає у гіпотетичному припущенні, що застосування наукового доробку та при успішному впровадженні теорії і технологій державно-громадського управління громадсько-активними школами як активними соціально-педагогічними системами, концептуальної моделі державно-громадського управління громадсько-активною школою та при здійсненні науково-методичного супроводу будуть створені нові моделі закладів освіти, обґрунтовані нові принципи управління, спрогнозовані нові форми управління, розроблені нові дієві механізми управління ГАШ.

Методи дослідження: аналіз наукової літератури з менеджменту і суміжних із них галузей наук, які досліджують феномен управління освітою в умовах децентралізації, педагогічної і методичної літератури, дисертаційних робіт із теорії та методики управління освітою та державного управління; аналіз пріоритетів діяльності ГАШ та їх здобутків; узагальнення; теоретичне моделювання; анкетування адміністративно-управлінської ланки та представників ГАШ; індивідуальні бесіди з фокус-групами (керівниками шкіл, учнями, керівниками органів учнівського самоврядування, спеціалістами

органів управління освітою, вчителями, представниками громадських організацій, членами Асоціації керівників шкіл (АКШУ) та іншими категоріями педагогічних працівників); вивчення шкільної автономії та документації, результатів навчально-пізнавальної і практичної діяльності учнів школи; безпосереднє вивчення діяльності адміністративно-управлінської ланки ГАШ, констатувальний зрізи з навчальних предметів.

Наукова новизна дослідження: науково обґрунтовано модель державно-громадського управління громадсько-активною школою як активною складноорганізованою соціально-педагогічною системою, прикладну модель правового забезпечення державно-громадського управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними соціально-педагогічними системами та науково-методичний супровід їх упровадження.

систематизовано та удосконалено категоріально-понятійний апарат теорії управління розвитком навчальних закладів як активних освітніх систем через обґрунтування та конкретизацію дефініцій: «активна соціально-педагогічна система», «управління ЗНЗ як активною соціально-педагогічною системою», «громадсько-державне управління», «організаційні механізми державно-громадського управління» та ін.;

- *узагальнено характеристики громадсько-активної школи* як активної, поліструктурної, стохастичної та неврівноваженої освітньої системи, утвореної з сукупності організаційної, соціотехнічної, інформаційної, аналітичної, педагогічної, дидактичної, виховної, фінансово-економічної, нормативно-правової підсистем та складноорганізованого об'єкта державно-громадського управління.

Основні результати дослідження:

- *вивчено, проаналізовано та узагальнено* досвід функціонування громадсько-активних шкіл (ГАШ) в контексті їх розвитку як активних соціально-педагогічних систем у контексті мети їх діяльності, призначення, наукових підходів і принципів діяльності, спільності дій суб'єктів:

- мета діяльності ГАШ у процесі моделювання розглядалася з позицій процесного, системного та діяльнісного підходу як розвиток місцевої громади, залучення батьків та мешканців до вирішення соціальних та інших проблем школи і громади та в контексті сервісної концепції через надання якісних освітніх послуг учням, яка в процесі її практичної реалізації під час трансформації закладу освіти в ГАШ дозволяє виробляти спільні переконання щодо доступності якісної освіти для кожного та розуміння кожним, що його спільний голос є важливим у визначенні потреб і ресурсів громади і школи, у раціональному розподілі ресурсів, визначенні ролі батьків і інших членів громади в освіті та у розвитку громади;

- громадсько-активна школа стає осередком розвитку громади, просвітницько-культурним, оздоровчим, консультаційним центром, за умов сповідування спільної філософії та визнання демократичного ідеалу поваги до кожної людини та через участь громади у справах школи, у плануванні її розвитку та в державно-громадському управлінні, а також у спільній відповідальності за результати прийнятих управлінських рішень;

– діяльність ГАШ базована на принципах громадсько-орієнтованої освіти: максимально ефективне використання ресурсів школи і громади; формування лідерства; особиста причетність; відповідальність; послідовність у діяльності та безперервність; самовизначення.

Виявлено процесі експерименту, що діяльність управлінських команд ГАШ здійснюється на таких наукових підходах як системний, комплексний, особистісно-діяльнісний, культурологічний; найважливішим за думкою респондентів є руйнація рутинних підходів, інноваційна діяльність, вироблення нової стратегії управління, нового управлінського мислення, лідерство і менеджмент, самоменеджмент, розвиток управлінської та організаційної культури, сформованої педагогічної культури та демократичного стилю управління, а також дотримання всіма учасниками управління принципів гуманізації, людиноцентризму, соціалізації, інтегративної узгодженості, диференціації, демократизації;

Виявлено та аргументовано доведено респондентами, що в процесі трансформації школи як ГАШ відбуваються зміни технологій, механізмів, форм і методів діяльності, способів взаємодії та організації партнерства; одну з обов'язкових форм співпраці – створення плану спільної діяльності та комплекс, необхідних для спільної діяльності: уміння знайти дотики перетинання, уміння поставити загальні цілі, уміння визначити ступінь участі у спільній діяльності ще на початковому етапі, уміння розробляти і впроваджувати механізми спільної діяльності та ініціювати різні форми взаємодії з бізнесом органами місцевого самоврядування, неурядовими організаціями, громадою; уміння відкрито співпрацювати з усіма зацікавленими в розвитку громадянської освіти та реалізації соціальних проектів і волонтерських акціях, уміння формувати та розвивати активну позицію та зацікавленість членів громад у вироблення розподіленого бачення, загального соціально значущого інтересу та взаємовигідних відносин задля покращення іміджу школи та цілеспрямованого розподілу та використання ресурсів громади на її розвиток.

Упроваджено концептуальну прогностичну модель державно-громадського управління та розроблені в процесі експерименту авторські субмоделі громадсько-активних шкіл з урахуванням компонентів концептуально обґрунтованої моделі та специфіки умов їх функціонування та за результатами їх упровадження зроблено висновки про їх ефективність за розробленими та практично втіленими критеріями ефективності ДГУ ГАШ;

- **з'ясовано**, що громадсько-активні школи (ГАШ) є однією з найбільш ефективних моделей загальноосвітніх навчальних закладів, які здатні ефективно розв'язувати завдання щодо їх перетворення в інститути громадянського суспільства; філософія ГАШ базується на демократичному ідеалі поваги до кожної людини та її прав на участь у справах школи та громади для загального добра; в основі діяльності ГАШ лежить громадсько орієнтована освіта, що сприяє створенню можливостей для окремих громадян, для родин, громадських організацій та приватних осіб стати партнерами у

реалізації потреб школи і громади та громадянському вектору розвитку інформаційного суспільства;

- **виявлено**, що ГАШ школа задає тону у вирішенні важливих актуальних проблем тієї чи іншої громади та території, виступає повноцінним членом громади, а не прохачем і механізмом отримання освіти учнями; завдяки співпраці зміцнюються родини і покращуються стосунки між членами громади, школа отримує більше реальної допомоги від місцевої громади, влади, комерційних структур тощо; діяльність ГАШ позитивно впливає на формування активної громадянської позиції і учнів, і вчителів, і членів громади, сприяє підвищенню відповідальності та самооцінки молоді та розвитку громади;

- **розкрито** сутність феномену управління ГАШ і партнерсько-узгоджені дії з її розвитку: керівник разом зі своєю шкільною командою та представниками громадських структур має запроваджувати державно-громадську модель управління з посиленням ролі громадських структур, організувати роботу над спільним баченням розвитку школи у ГАШ, забезпечити командне навчання з метою руйнації рутинних підходів вироблення інноваційних, створити ефективну модель взаємодії педагогічної спільноти, громадськості та влади у розв'язанні освітніх проблем школи та проблем громади;

- **науково обґрунтована** концептуальна модель державно-громадського управління громадсько-активною школою як активною складною соціально-педагогічною системою на таких наукових підходах як системний, комплексний, особистісно-діяльнісний, культурологічний для розробки стратегії управління ГАШ, формування нового управлінського мислення, навчання учасників освітнього та управлінського процесів лідерству і керівництву, демократизації всього шкільного життя і управління, формування і розвитку управлінської та організаційної культури, самоменеджменту керівника і педагогічного колективу, запровадження інноваційних освітніх та управлінських технологій, здійснення соціального партнерства як актуального типу взаємодії з громадою, розвитку школи як центру стейкхолдерів освіти;

- **виявлено**, що управлінська діяльність керівника громадсько-активної школи базується на принципах: гуманізації, людиноцентризму, соціалізації, інтегративної узгодженості, диференціації, демократизму;

- **доведено**, що ефективна діяльність громадсько-активної школи можлива за таких умов: зовнішніх і внутрішніх, об'єктивних і суб'єктивних, субрегіональних та індивідуальних. Це організація діяльності школи як хабу, вчителі виступають тьюторами, коучами, модераторами, консультантами;

- **обґрунтовано та систематизовано** механізми упровадження державно-громадського управління ГАШ: стимулювання та зацікавлення активної діяльності членів громад у їхній безпосередній участі в діяльності загальноосвітнього навчального закладу та впливу по всій вертикалі управління; самоорганізація співтовариств громадського самоврядування; дія процедур прямої демократії, основаної на виборах, що передбачають безпосередню участь членів співтовариства у вирішенні основних

питань управління навчальним закладом і реалізації прийнятих спільних управлінських рішень; професійна компетентність та готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу поділитися своїми повноваженнями й ефективно співпрацювати з громадськістю;

- **доведено**, що сучасна законодавча та нормативно-правова база потребує удосконалення згідно з окресленими концептуальними засадами розвитку нової української школи задля створення дієвої системи засобів правового регулювання державно-громадського управління закладом освіти та конкретизації, доповнення її внутрішніми документами (Статут, Положення про раду закладу, Піклувальну раду, батьківський комітет ЗНЗ, угода про співпрацю між педагогічною радою та радою закладу освіти, правил внутрішньошкільного розпорядку та єдині вимоги до учнів);

- **аргументовано**, що важливою умовою стабілізації та розвитку громадсько-активних шкіл є забезпечення їх правового статусу, опора керівника в прийнятті управлінських рішень на право, яке в теперішній час значно змінилося. Одним із інструментів реалізації цих умов може стати саме правовий підхід, правовий механізм, сучасні технології, наукові принципи та реально застосовані індивідуальні методи та стилі управлінської діяльності керівниками громадсько-активних шкіл.

- **виявлено та систематизовано** характерні ознаки громадсько-активної школи, що утворена з трьох компонентів: демократизації школи, волонтерства та взаємовигідного партнерства школа-громада. Компонент «Демократизація школи» спрямований на формування демократичної культури як основи розвитку громадянського суспільства через реалізацію демократичних принципів у всіх аспектах шкільного життя та сприяння розвитку шкільного самоврядування. Компонент «Волонтерство» є найбільш популярним, його суть полягає у створенні організованої системи, яка перетворює волонтерство в невід'ємну частину шкільного життя. Компонент «Взаємовигідне партнерство між школою та громадою» – це встановлення та розвиток взаємовигідних відносин між школою, учителями, членами громади та спонсорами для спільного вирішення загальних проблем. Партнерство припускає розробку й упровадження механізмів спільної діяльності та ініціювання різних форм взаємодії з бізнесом, органами місцевого самоврядування, некомерційними організаціями, громадськістю.

Практичне значення одержаних результатів: систематизовано та екстрпольовано в практику роботи ГАШ інноваційні технології державно-громадського управління ГАШ: технології формування готовності вчителів до інноваційної діяльності; інтерактивні технології; технологія «рівний – рівному»; технології моделювання; японська технологія «кайдзен»; коучинг; партисипативне управління; ІКТ-технології; хмарні технології; подвійні технології; консалтинг; бренд-стратегії; бенчмаркінг; інжиніринг; реінжиніринг; участь у діяльності професійних громадських організацій.

Наукові та практичні результати дослідження узагальнено в колективному посібнику та впроваджено в освітню практику.

Оприлюднення результатів дослідження відбувалося через виступи у засобах масової інформації. Результати НДР оприлюднено на радіо "Весті" у програмі "Соціум", в прямому ефірі програми «Ситуація» на радіо "Ера", інтерв'ю на «Українському радіо» щодо коментування статей нового закону України «Про освіту», інтерв'ю на радіо «Промінь» програма "На свіжу голову", інтерв'ю на «Українському радіо» у програмі "Ранковий гість", інтерв'ю газеті «Освіта України» щодо II Міжнародної науково-практичної школи «Якість і економіка освіти».

Експеримент та впровадження одержаних результатів

Упровадження результатів здійснювалося у два етапи: на першому – результати НДР були оприлюднені на Міжнародних, Всеукраїнських і регіональних конференціях та засіданнях круглих столів, у фахових виданнях, на сайтах Інституту педагогіки НАПН України; на другому – використання у практиці управління громадсько-активних шкіл, упровадження концептуальної прогностичної моделі як основи (як базису) державно-громадського управління у громадсько активних школах, що сприяє створення школами власних моделей (Авторська школа « Академія дитячої творчості» та ін.)

Результати дослідження адресуються суб'єктам управління ГАШ, спеціалістам органів управління освітою ієрархічної управлінської вертикалі та спеціалістам, які здійснюють функції управління та контролю за діяльністю ГАШ у об'єднаних територіальних громадах, викладачам і науковцям в системі післядипломної педагогічної освіти.

Об'єктами впровадження будуть ГАШ, органи управління об'єднаних територіальних громад, управління освіти ОДА і міської ради, РДА, кафедри і відділи в академіях неперервної освіти.

Соціальний ефект упроваджених результатів НДР. Результати дослідження спрямовані на підвищення рівня ефективності управління громадсько-активними школами на засадах державно-громадського партнерства з органами місцевого самоврядування, об'єднаними територіальними громадами, розвитку партнерських відносин, волонтерства, якості надання освітніх послуг і рівного доступу до якісної освіти шляхом використання наукових розробок і практико-орієнтованого забезпечення діяльності ГАШ, розвитку учнівського самоврядування в ГАШ.

1.3. Технології розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів

Виконавець: Шевчук Л.М., канд. пед. наук, старший науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою.

Актуальність дослідження. Розвиток інтелектуального, духовного й економічного потенціалу України, становлення суспільства істотно залежить від специфіки зростання лідерського потенціалу, якості управління, популяризації та засвоєння основ підприємництва, що вмотивовує важливість розвитку відповідних здібностей у сучасних школярів, починаючи із молодшого шкільного віку.

Специфіку феномена управління в сфері освіти розглядали Л. Калініна, О. Мороз, Л. Нечаюк, Н. Телеш; функції управління описували Л. Гьюлик, Г. Кунц, Б. Нельсон, А. Файоль Р. Фалмер, С. О'Доннел; принципи управління досліджували Г. Емерсон, Ф. Тейлор, А. Файоль; теоретичні та практичні аспекти організаційної структури, технологій управління були предметом вивчення Л. Бондарчук, О. Гудзинського, В. Стадник, В. Шишкіна, В. Кондратьєва, В. Євтушевського; особистісні риси успішного керівника докладно висвітлено такими вітчизняними та зарубіжними вченими як М. Вудкок, М. Левченко, В. Мальована, В. Третьяченко, Д. Френсіс та ін.

Феномен лідерства досліджували Р. Акофф, Е. Богардус, О. Віханський, І. Волков, С. Гайдученко, В. Ковальчук, М. Мескон, Ю. Морозов, А. Наумов, Т. Підлісна, Ф. Тейлор, Е. Яхонтова та ін. Зокрема Е. Дубровська, С. Калашнікова, А. Сбруєва, Е. Шейн розглядають сутність лідерства; П. Гронн, Дж. Спіллейн, М. Фуллан – концепції лідерства; В. Агапов, У. Бенніс, К. Бірд, Н. Виноградова, Е. Гізеллі, А. Лукьянов, Р. Стогділл, Ю. Дженнінгс, Н. Шергенг – лідерські якості, обдарованість.

Філософські, політичні, соціальні функції підприємництва, особистісні якості підприємця описані у працях зарубіжних і вітчизняних дослідників А. Агєєва, М. Альберта, В. Боброва, Ж. Бодо, В. Бордюка, А. Бусигіна, З. Варналія, М. Вудскока, С. Дзюбика, А. Крутика, М. Лапусти, А. Маршалла, М. Пітерса, В. Радаєва, Ф. Хайєка, Д. Френсіса, Р. Хізріча, Й. Шумпетера та ін.

У результаті аналізу філософської та психолого-педагогічної літератури виявлено, що різні аспекти управлінських здібностей висвітлені у працях Н. Ревської, О. Свіріна, Л. Уманського та ін. Зокрема, Л. Уманський розкрив сутність загальноуправлінських здібностей, Н. Ревська – загальноуправлінських здібностей та здатностей, які зумовлюють успішне виконання окремих управлінських функцій, О. Свірін визначив управлінські уміння школярів як систему вмінь людини у галузі управління собою та оточуючими людьми для ефективного вирішення навчальних і життєвих проблем.

У наукових джерелах описано педагогічні умови, теоретичні засади розвитку лідерських якостей старшокласників (Т. Вежевич); визначальні компоненти лідерських якостей, моделі, для яких характерна наступність виховання лідерських якостей школярів молодшого, середнього, старшого шкільного віку (Д. Алфімов); програму формування позитивних якостей лідера-школяра, яка включає роботу з дітьми та роботу з педагогами і батьками (І. Пєскова), педагогічну модель для формування лідерських якостей молодших школярів засобами рухливих ігор (А. Семенов)

На сьогодні досліджено аспекти готовності молоді до підприємницької діяльності (А. Філіпенко), формування особистісної готовності учнів загальноосвітньої школи до підприємницької діяльності (Н. Побірченко), підприємницькі уміння як складник життєвої компетентності учнів професійно-технічних закладів (О. Проценко), педагогічні основи підготовки старшокласників до підприємницької діяльності (Д. Алфімов).

Водночас, спостерігається недостатність досліджень комплексного розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів

початкових класів. За результатами анкетування виявлено, що більшість керівників шкіл та вчителів початкових класів вважають доцільним розвивати управлінсько-лідерські та підприємницькі здібності учнів починаючи із 1-го класу (63%). 85,8% опитаних педагогів, які працюють у початковій школі, висловили бажання ознайомитися з методикою розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів. Зазначене вище зумовило визначення окресленої проблематики науковим керівником фундаментального дослідження Л.М. Калініною «Розвиток управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів».

Мета дослідження – розробити, теоретично обґрунтувати та експериментально перевірити методику розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати стан досліджуваної проблеми в теорії та практиці.
2. На підставі аналізу й узагальнення наявного у психолого-педагогічній літературі матеріалу з досліджуваної проблематики теоретично обґрунтувати та уточнити поняття «управлінсько-лідерські здібності», «підприємницькі здібності», охарактеризувати специфіку розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів.
3. Розробити й експериментально перевірити методику розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкових класів.
4. Розробити програму курсу за вибором для розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів.
5. Розробити методичні рекомендації щодо розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкових класів.

Об'єкт дослідження – процес розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкової школи.

Предмет дослідження – методика розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів.

Методи дослідження: *теоретичні* – вивчення та аналіз наукової психолого-педагогічної, методичної та навчальної літератури, нормативних освітніх документів; класифікація, систематизація, порівняння та узагальнення, синтез інформації; *експериментально-емпіричні* – педагогічний (констатувальний і формувальний) експеримент, спостереження, бесіди, опитування, анкетування; *математично-статистичні методи* для кількісного та якісного аналізу емпіричних даних.

Наукова новизна одержаних результатів:

уточнено сутність понять «управлінські здібності молодших школярів», «лідерські здібності учнів початкових класів», «підприємницькі здібності молодших школярів»;

розроблено теоретично-обґрунтовану методику розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкових класів;

набули подальшого розвитку теоретичні та методичні аспекти проблеми розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших

школярів на засадах діяльнісного підходу, із врахуванням вікових та індивідуальних особливостей учнів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні навчальної програми курсу за вибором для розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкових класів, відповідних методичних рекомендацій, призначених для впровадження в освітній процес початкової школи.

Основні результати дослідження

Узагальнено результати аналізу філософської, педагогічної, психологічної навчально-методичної літератури з проблеми дослідження.

Виявлено, що у тлумачних і психологічних словниках термін «здібності» трактовано як природний нахил до чого-небудь; якості та навички, що обумовлюють легкість і швидкість навчання новим способам і прийомам; обдарування; талант; властивість; здатність здійснювати якісь дії; особливість, що виявляється в умінні щось робити; індивідуально-психологічні особливості особистості, які дозволяють людині займатися тією чи іншою діяльністю, є умовою її успішності.

Для оптимального окреслення управлінсько-лідерських і підприємницьких здібностей молодших школярів з'ясовано сутність таких понять та аспектів:

- «управління» – (за Л. Калініною) є функцією організованих (складноорганізованих) систем; цілеспрямованою особливою діяльністю суб'єктів управління; цілеспрямованим впливом на об'єкт управління; процесом прийняття і реалізації управлінських рішень; процесом постійного руху і обміну інформацією та енергією між об'єктом і суб'єктом управління;
- «функції управління» – (за А. Файодем) планування, організація, керівництво, координація і контроль;
- «ролі керівника» – (за Г. Мінцбергом) міжособистісні (головний керівник, лідер, зв'язкова ланка), інформаційні (приймач та поширювач інформації, представник), ролі, пов'язані з прийняттям рішень (підприємець, відповідальний за коригувальні дії, розпорядник ресурсів, відповідальний учасник переговорів);
- здатності, необхідні для ефективного управління (за М. Вудскоком, Д. Френсісом) – це керівництво собою; виважені та чіткі особисті цілі; постійне особистісне зростання; навичка вирішення проблем; винахідливість і здатність до інновацій, впливати на оточуючих, навчати підлеглих та ін.;
- «лідерство»(англ. leadership – управління, керівництво, лідерство) – (за П. Нортхаузом та Е. Шейном) управлінський вплив, вплив на особистість / групу для досягнення спільної мети, керівництво, здійснене завдяки цінним особистісним якостям;
- «лідер» – особа, яка здійснює керівництво, йдучи попереду, спонукає інших йти за ним (нею), характеризуватися енергійністю, упевненістю в собі, рішучістю, вирізнятися інтелектом, ораторським мистецтвом, здатністю викликати у людей повагу, довіру, вести за собою, випромінювати оптимізм і ентузіазм тощо;

- «модель сильного лідера» – (за Ї. Ченгом) передбачає надання іншим членам колективу підтримки, розвиток прихильності до запровадження змін, до активізації позитивної взаємодії; потребує наявності в лідера ясного і логічного мислення, здатності до формулювання чітких цілей і перспектив розвитку організації (підприємства); передбачає уміння розвитку ефективного співробітництва, надання підтримки позитивним ініціативам, розв'язання конфліктів між членами колективу; спонукає інших професійного розвитку й удосконалення якості роботи тощо;
- підприємливість – практична кмітливість, здатність активно діяти, ініціативність, мінливість в новій обстановці, наполегливість;
- підприємництво – (за М. Вачевським, М. Скотним, В. Мадзігоном, Г. Левченком, О. Вачевською) самостійна, ініціативна, систематична діяльність (виробництво продукції, надання послуг, торгівля) на власний ризик;
- підприємець – (за С. Брю, М. Вачевським, Г. Левченком, К. Макконелом, Г. Мінцбергом, М. Скотним, Й. Шумпетером) людина, яка вкладає у підприємство власні ідеї, планує, організовує, здійснює керівництво підприємством, несе відповідальність за справу; новатор, економічний лідер, здатний приймати основні рішення, іти на виправданий ризик і на впровадження нововведень; ініціативна, самостійна, динамічна, творча особистість;

Проведено інтерв'ювання та опитування директорів шкіл і вчителів початкових класів щодо сутності поняття «управління», «лідерство», «підприємництво», «управлінські здібності молодших школярів», «підприємницькі здібності учнів початкових класів», «підприємницькі здібності молодших школярів», початку та вікової специфіки впровадження методики розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів. У результаті опитування керівників шкіл та вчителів початкових класів Вінницької та Київської областей з'ясовано, що розвивати управлінські здібності молодших школярів – це навчати здійснювати планування, організацію, добір учнів для спільної роботи, керівництво та лідерство, контроль (48,6% / 50%).

Опитані респонденти вважають доцільною пропедевтику таких міжособистісних ролей керівника:

а) інформаційні ролі – представник групи, класу (передає інформацію щодо планів, дій, результатів роботи групи, класу під час зовнішніх контактів) – 48,6% / 45,2%; поширювач інформації (передає інформацію, одержану з зовнішніх джерел, вчителя чи від інших учнів) – 29,4% / 30,9%; приймач інформації (розшукує і отримує різноманітну інформацію) – 10,5% / 16,5%;

б) ролі, пов'язані із прийняттям рішень - підприємець (відшукує можливості всередині групи, класу і за її межами, розробляє і впроваджує проекти) – 62,2% / 47,4%; відповідальний учасник переговорів – 8% / 14,4%; той, хто усуває недоліки, порушення – 8,2% / 7,1%; розпорядник ресурсів – 5,4% / 14,3%.

Щодо доцільності формування рис особистості, необхідних для майбутніх управлінців, починаючи із молодшого шкільного віку, думки

директорів шкіл та педагогів розподілилися таким чином: відповідальність (62,2%); упевненість у собі (59,5%); прагнення до досягнення мети (56,7%); схильність до ризику (59,4%); доведення справ до завершення (59,4%); комунікабельність (51,3%); креативність (43,2%); емоційна врівноваженість (43,2%); товарицькість (32,4%); стресостійкість (24,3%).

Опитані директори загальноосвітніх навчальних закладів та педагоги вважають, що лідерство – це: процес, за допомогою якого людина впливає на групу людей для досягнення спільної мети (33,3% / 42,8%); мистецтва досягати чогось за допомогою інших людей та без примусу (23,8% / 7,1%); соціально-психологічне явище, сутність якого зводиться до здійснення провідного впливу одних членів групи на інших, у створенні оптимального вирішення групового завдання (23,5% / 11,9%); управлінський вплив, керівництво, здійснене завдяки цінним особистісним якостям (11,1% / 19%).

На думку директорів та педагогів, розвивати лідерські здібності молодших школярів – це навчати виконувати такі функції: координатора (32,5% / 39,8%), планувальника дій та засобів (6,1% / 2,4%), носія відповідальності (5,3% / 0%), регулятора відносин між учнями (3,2% ; 0%), експерта (3,1% / 0%), прикладу (2,9% / 0%), контролера (0% / 2,5%); представника групи (0% / 2,3%).

На думку директорів закладів освіти та вчителів початкових класів, модель сильного лідера потребує наявності ясного і логічного мислення, здатності до формулювання цілей і перспектив (35,2% / 62,5%), передбачає розвиток прихильності до запровадження змін, надання підтримки позитивним ініціативам (23,6% / 15%), розв'язання конфліктів між членами колективу, спонукає інших професійного розвитку й удосконалення якості роботи тощо (11,8% / 0%); надання іншим членам колективу підтримки (0% / 7,5%).

Починаючи із молодшого шкільного віку доцільним формування таких здатностей, умінь, необхідних для майбутніх лідерів: здатність керувати іншими (23% / 50%), вміти налагоджувати контакти (11,4% / 82,5%), бути здатним приймати нестандартні рішення (5,6% / 60%), уміти вирішувати конфлікти (2,9% / 47,5%), уміти обробляти інформацію (0%; 42,5%); здійснювати самоаналіз (0%; 37,5%).

Директори шкіл та педагоги вважають, що починаючи із молодшого шкільного віку доцільним формування таких якостей особистості та рис характеру, необхідних для майбутніх лідерів: ініціативність (62,8% / 50%), комунікативність (57,1% / 43,6%), креативність (42,8% / 30,8%), наполегливість (40% / 38,4%), авторитетність (40% ; 33,2%), активність (40% / 51,3%), наполегливість (40%), вимогливість (34,3% / 30%), критичність (34,2% / 23%), оптимізм (28,6% ; 30,9%), надійність (25% / 33,3%), незалежність (8,6% / 12,9%). Значна частина опитаних респондентів обирала кілька варіантів відповідей. Водночас, на думку директорів шкіл та вчителів початкових класів, зважаючи на складність проблеми та вікову специфіку школярів доцільним є відображення у навчальній програмі відповідного курсу за вибором основних (окремих) складників підприємницьких здібностей учнів.

З'ясовано станпроблеми розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкових класів у практиці сучасної початкової школи.

Уточнено сутність понять «управлінські здібності молодших школярів», «підприємницькі здібності учнів початкових класів», «підприємницькі здібності молодших школярів».

Розроблено методику розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкових класів, якою передбачено розвиток активності школярів, проактивності, ініціативи, здатності генерувати нові ідеї та запалювати ними інших, творчих здібностей та логічного мислення школярів; розвиток здібностей, необхідних для здійснення учнями цілепокладання, прогнозування, планування, прийняття рішень, здійснення організації, керівництва, координації спільної роботи, контролю, корекції отриманих результатів; розвиток схильності до налагодження приязних стосунків, комунікативних умінь, формування умінь роботи в команді; формування умінь роботи із текстовою інформацією; формування таких рис характеру та якостей особистості як цілеспрямованість, упевненість у собі, сміливість, рішучість, енергійність, працьовитість, наполегливість, старанність, самостійність, доброзичливість, уважність, комунікабельність, дисциплінованість та ін.

Розроблено навчальну програму курсу за вибором для розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів («Схвалено для використання у загальноосвітніх навчальних закладах» (Лист Інституту модернізації та змісту освіти МОН України від 06.09. 2017 р. №21.1/12-Г-641), апробація якої здійснюється в експериментальних закладах із методичними рекомендації щодо розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів.

Об'єкти та суб'єкти впровадження: середня загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів № 50 м. Києва, Старобезрадицька ЗОШ І-ІІІ ступенів Обухівської районої ради Київської області, Білогородська загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №2 Києво-Святошинського району Київської області. За участю директорів шкіл та вчителів початкових класів середньої загальноосвітньої школи № 50 м. Києва, Обухівського району Київської області, Могилів-Подільського району Вінницької області вдосконалено програмно-методичне забезпечення для розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких учнів початкових класів.

Інформацію про результати НДР висвітлено у фахових статтях і тезах (6 статей і 8 тез). Результати НДР презентовано під час таких заходів: Всеукраїнська науково-практична конференція «Європейський вимір українських освітніх реформ (2 березня 2016 року, м. Київ), Всеукраїнська науково-практична конференція «Проблеми сучасного підручника» (16 червня 2016 року, м. Київ), Міжнародна науково-практична конференція «Стан, проблеми та перспективи педагогічних досліджень і соціальної роботи» (м. Сладковічево, Словацька Республіка, 28–29 жовтня 2016 р.), Міжнародна науково-практична конференція «Освітні інновації: філософія, психологія,

педагогіка» (м. Суми, 8 грудня 2016 р.), VIII Міжнародна виставка (16-18 березня 2017 р.), Всеукраїнський науково-практичний семінар «Нова українська школа у багатовекторному інформаційному суспільстві»; I Міжнародний освітній форум (м. Харків, 2-3 березня 2017 р.); Науково-практична інтернет-конференція «Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка» (20-24 лютого 2017 р., м. Полтава); Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми сучасного підручника» (18 травня 2017 р., м. Київ, 2017 р.); «Міжнародна наукова конференція «Україна – ЄС: крос-культурні порівняння в освітніх дослідженнях» (22-23 травня 2017 р., м. Київ); XIII міжнародна конференція «Стратегія якості у промисловості та освіті» (5-8 червня 2017 р., м. Варна, Болгарія); Регіональний круглий стіл «Управління розвитком управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів: проблеми та перспективи» (28 березня 2017 р., м. Київ).

Соціальний ефект впровадження результатів НДР: створення умов для самореалізації учнів, формування у них ціннісних орієнтацій та установок, активної життєвої позиції, підготовка та мотивування школярів до участі у діяльності учнівського самоврядування, житті громад.

РОЗДІЛ II. ТЕОРІЯ МЕРЕЖЕВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФІЛЬНОГО НАВЧАННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ В ОСВІТНЬОМУ ОКРУЗІ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ

Виконавець: Мелешко В. В., канд. пед.наук, доцент, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою.

Актуальність обраної підтеми дослідження визначається новими вимогами держави і суспільства до якості розвитку загальної середньої освіти, що зумовлюють необхідність максимального використання зовнішнього середовища, ресурсного потенціалу закладів освіти та соціокультурної сфери для ефективної організації профільного навчання в старшій школі.

Зростаючі вимоги з боку держави і суспільства до якості, доступності та ефективності освітніх послуг спонукають до пошуку нових шляхів розвитку регіональної системи освіти, яка повинна забезпечувати максимальний доступ до якісних освітніх послуг не залежно від їх територіального розташування, при цьому профільне навчання в освітніх закладах має відповідати реальним потребам здобувачів освіти. Особливої актуальності проблема якості і доступу до профільної освіти набуває у сільській місцевості, де більшість шкіл з малою наповнюваністю, які не можуть на належному рівні забезпечити широку профілізацію навчання у старшій школі.

Сучасний стан розвитку профільної школи свідчить про те, що розбудова та розширення освітнього простору для повнішої диференціації навчання є однією із умов організації освітнього процесу. Аналіз стану організації профільного навчання свідчить про те, що старша школа сільської місцевості, працюючи в автономному режимі, не може забезпечити якісну реалізацію навчальних програм, задовольнити освітні потреби кожного старшокласника, що пов'язані з його подальшими життєвими планами. Обмежений освітній простір сільської школи унеможливорює повноцінний розвиток здібностей, обдарувань і намірів старшокласників для подальшого здобуття освіти та майбутньої професійної діяльності.

У державних документах (Закон України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Національна доктрина розвитку освіти, Державний стандарт базової і повної загальної середньої освіти (2004, 2011 рр.), Концепція профільного навчання в старшій школі (2003, 2009, 2011 рр., проект 2013 р.), Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 рр. та ін.), закладено нові підходи до організації освіти в старшій школі, яка має функціонувати як профільна. Відповідно до цих документів в профільній школі створюються сприятливі умови для розвитку індивідуальних особливостей, інтересів і потреб учнів, формування у школярів орієнтації на той чи інший вид майбутньої професійної діяльності.

Провідна місія і завдання профільної школи визначено в Концепції «Нова українська школа», де зазначається, що «...молоді люди, які закінчили профільну школу мають розуміти свою майбутню роль у родині, професійній діяльності, суспільстві». Це означає, що така особистість формується значною

мірою в старшій школі завдяки різних форм і способів організації профільного навчання, що розвиваються і розширюються внаслідок мережевої взаємодії та дієвого партнерства.

Ще наприкінці ХХ ст. мережевим освітнім структурам стала приділятися велика увага, а мережеві форми організації стали набувати широкого поширення в освітній практиці. Розширення простору завдяки впровадження ідей мережевого підходу стало причиною зростання взаємодії закладів освіти з іншими структурами та посилення впливу зовнішнього середовища на діяльність освітніх закладів. Ці процеси посилювали потреби співпраці між закладами освіти та соціально-культурної сфери, вимагали розвитку та поширення інноваційних технологій, пов'язаних з організацією освітнього процесу.

У розвинутих країнах світу проблемі профільного навчання надається велика увага, доводиться ефективність способів організації цього процесу, серед яких вагоме місце належить принципам взаємодії та партнерства. Саме профільне навчання вважається базою та стартовою площадкою для розвитку та удосконалення особистісних якостей, що пов'язані з подальшою життєдіяльністю випускника профільної школи..

Історичні аспекти розвитку профільного навчання, що розкривають етапи становлення цього процесу висвітлені в працях Г. Г. Ващенко, М. К. Гончарова, В. І. Ревякіної, Н. І. Шиян та ін. Значна увага вітчизняних та зарубіжних науковців приділена висвітленню загальних теоретичних питань профільного навчання, зокрема проблеми, що пов'язані з диференціацією навчання вивчали українські вчені: М. І. Бурда, В. І. Кизенко, С. П. Логачевська, Л. І. Покроєва, А. П. Самодрин; російські дослідники П. С. Лернер, В. М. Монахов, В. А. Орлов, А. А. Пінський, А. В. Хуторський; білоруські науковці Г. М. Бунтовська, Л. М. Рожина, Н. О. Циркун та ін. Зарубіжний досвід реалізації профільного навчання проаналізовано у працях Н. М. Воскресенської, О. І. Локшиної, Н. В. Семергей, М. І. Сметанського, І. І. Сотніченко та ін. Аспекти управління загальноосвітніми навчальними закладами та діяльність керівника висвітлені в праці Л. М. Калініної, І. Г. Осадчого, О. М. Онаць та ін.

Перетворення, що відбуваються у регіональній системі освіти вимагають зосередженню уваги науковців на пошуку нових підходів до організації профільного навчання, необхідності розвитку ефективних форм організації та способів взаємодії суб'єктів спільної діяльності, що стимулюють потреби розвитку регіональних мережевих структур – освітніх округів. Саме в освітньому окрузі створюються максимальні умови для здійснення кооперації діяльності різних типів навчальних закладів, оптимального використання їх матеріально-технічних, фінансових та інших ресурсів. Однак, у освітніх закладах сільської місцевості існують проблеми, які прямо не залежать від якості системи освіти, а належать до зовнішніх та внутрішніх впливів. Серед зовнішніх це: демографічні проблеми, кризові явища в економіці, інфраструктура зовнішнього середовища, потреби регіонального ринку праці, що певною мірою впливають на професійний вибір старшокласників.

До внутрішніх проблеми системи освіти в сільській місцевості, які особливо позначаються на організації освітнього процесу в старшій школі, це ресурсне забезпечення, в тому числі й кадрове. Педагог, його готовність працювати в профільній школі, його професійні якості - це головна умова якісної освіти. Ця проблема буде загострюватися при переході старшої школи на нові державні стандарти, на інтегрований зміст освіти. Все це вимагатиме підготовки нового вчителя, його особливої підготовки в педагогічних вузах, в системі післядипломної освіти та самоосвіти.

Для забезпечення належних умов організації профільного навчання в освітніх округах сільської місцевості потрібний підготовлений сучасний керівник освітнього закладу із принципово іншим набором професійних компетентностей, серед яких уміння прогнозувати та моделювати взаємодію освітнього закладу з іншими суб'єктами, що зацікавлені у тісній співпраці, використовуючи їхній потенціал для розширення доступу до якісної освіти старшокласників.

Процес розвитку профільної освіти у сільській місцевості пов'язаний також з упровадженням територіально-адміністративної реформи, що посилює відповідальність органів місцевого самоврядування за умови організації цього процесу, за поглиблення інтеграції закладів освіти з закладами соціокультурної сфери, що розвиваються на основі мережевої взаємодії.

Вивчення проблем організації профільного навчання в освітніх мережах ми обмежувалися освітнім округом як об'єднанням закладів між якими існує певна системи зв'язків між окремими суб'єктами та індивідами.

Дослідження теоретичних засад організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості зумовлене необхідністю подолання низки суперечностей, що виникають між наявним і необхідним потенціалом освіти в період реформаційних змін; між сучасним станом теоретико-методологічного супроводу процесу профільного навчання та існуючим рівнем наукових розробок організації цього процесу; зростанням вимог до суб'єктів освітнього процесу і їх готовністю взаємодіяти задля досягнення спільної мети; між необхідністю розбудови взаємодіючих структур освітніх ланок і низьким рівнем взаємодії цих структур.

Для розв'язання зазначених суперечностей сформульовано мету і поставлено *завдання*:

Мета дослідження полягала у теоретичному обґрунтуванні умов організації профільного навчання та розробленні концептуальної моделі цього процесу та встановленні можливостей її адаптації в різних типах освітніх закладів як суб'єктів освітнього округу сільської місцевості.

Завдання дослідження на період виконання підтеми:

1. Вивчити стан досліджуваної проблеми в теорії і практиці та виявити тенденції та розвиток профільного навчання в освітніх закладах сільської місцевості.

2. Обґрунтувати теоретичні засади організації профільного навчання в освітніх округах сільської місцевості.

3. Розробити модель мережевої організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості;

4. Експериментально перевірити розроблену модель на практиці сільських шкіл як активних суб'єктів освітніх округів.

Об'єкт дослідження: профільне навчання в загальноосвітніх навчальних закладах-суб'єктах освітнього округу сільській місцевості.

Предмет дослідження: організація профільного навчання в освітньому окрузі, що здійснюється на засадах мережевої взаємодії.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що результативність і якість підготовки старшокласників до подальшого професійного самовизначення значно підвищиться, якщо теоретично обґрунтувати та розробити модель організації профільного навчання на засадах мережевої взаємодії:

- учасниками взаємодії мережі можуть бути як освітні заклади, так і заклади та установи іншого підпорядкування, колективні чи індивідуальні партнери, що дозволяє розглядати спільну діяльність структур на певному рівні (від ситуативного докомплементарного);

- ключовою основою мережевої взаємодії є структурна побудова учасників спільної діяльності (суб'єктів) мережі на основі цілей, завдань, що представлена зв'язками окремих одиниць чи партнерів;

- учасники (суб'єкти) такого об'єднання як освітній округ виступають у якості елементів мережі, які функціонують в складі освітнього округу, або в якості окремого елемента мережі іншого підпорядкування співпраця яких здійснюється на договірних засадах (схвалених угодах);

- мережева структура включає як соціальні суб'єкти, зв'язки між ними, так і ресурсний потенціал, яким вони спільно користуються та обмінюються між собою. У процесі взаємодії відбувається обмін ресурсами, узгоджується план використання матеріально-технічної бази для організації профільного навчання;

- мережева взаємодія є динамічною і змінною в організаційному сенсі, адекватно реагує на потреби замовників на освіту, потреби ринку праці, використовуючи відповідні форми та способи взаємодії, відповідно до встановлених правил, ухвалених угод, що в кінцевому результаті визначається рівнем досягнення спільної мети.

- мережеві структури необмежені чіткими границями, межами, можуть змінюватися за рахунок включення нових суб'єктів, якщо вони зацікавлені в спільній діяльності та участі в реалізації спільної мети.

- мережева взаємодія суб'єктів освітнього округу орієнтована на організацію профільного навчання, завдяки ресурсному забезпеченню, використанню встановлених зав'язків, інформаційних потоків, що розширюють можливості для вибору навчальних програм та форм їх реалізації. В цьому просторі суб'єкти здійснюють відповідні дії, виконують особисті ролі, що передбачено укладеними угодами.

Гіпотетично припускаємо, що методологічні основи мережевої взаємодії, що розширюють теорію цього процесу сприятимуть забезпеченні спільної діяльності суб'єктів освітнього округу для ефективного використання ресурсної бази в організації профільного навчання.

Методи дослідження:

теоретичних, емпіричних, статистичних.

–**теоретичні:** системний аналіз і синтез філософської, психолого-педагогічної, методичної літератури, нормативної документації під час вивчення теоретичних основ досліджуваної проблеми;

–**емпіричні:** діагностичні (спостереження, бесіда, анкетування, тестування); експериментальні (констатувальний, пошуковий і формувальний експерименти);

–**статистичні:** кількісне оброблення та якісний аналіз результатів дослідження; графічні форми унаочнення одержаної інформації (таблиці, діаграми).

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що :

- виявлено тенденцій розвитку профільного навчання в освітніх закладах регіональної системи освіти та вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на процес їх розвитку;

- обґрунтовано значущість провідних принципів в організації профільного навчання в освітніх закладах сільської місцевості (територіальної доступності, відкритості, варіативності, партнерства, кооперації), що уможливають розвиток взаємодії освітніх закладів різних типів в сільській місцевості;

- здійснено аналіз теоретико-методологічних підходів до організації профільного навчання, що забезпечують цілісність територіальної освітньої системи (освітнього округу) та розширюють наші уявлення про профільне навчання з позиції мережевої взаємодії організації цього процесу;

- поглиблено теорію мереж, основою якої є принципи мережевої взаємодії, що покладено в основу розробленої моделі організації профільного навчання в освітньому окрузі;

- одержали подальшого розвитку форми та способи мережевої взаємодії, організаційні аспекти профільного навчання (структура, організаційні форми, рівні взаємодії), критеріальна база щодо оцінювання організації профільного навчання, що відкривають шляхи для подальших наукових досліджень в частині реалізації нових законодавчих актів про освіту та загальну середню освіту, Концепції «Нова українська школа» та ін.

Основні результати дослідження

Ми виходили із того, що в умовах інтенсивного розвитку науки, мережева теорія, як складна система поглядів на функціонування та розвиток соціальних систем є одним із інноваційних напрямів в сучасній педагогіці.

На наш погляд, це обумовлено тим, що мережева теорія дозволяє виходити за межі функціонування традиційних соціальних структур і схем, вона представляє структуру взаємодій, описує властивості цього процесу в якості основної детермінанти соціальної поведінки.

Мережева взаємодія дає можливості вивчати зв'язки різних рівнів, починаючи від ситуативного до комплементарного, представляючи динаміку міжособистісних відносин і розвиваючи освітній простір, що активно використовується в процесі профільного навчання.

З іншого боку особливістю теорії мережевої взаємодії є цільова спрямованість і концептуальна цілісність, що сприяє не лише розширенню форм та шляхів організації профільного навчання, але й сприяє посиленню відповідальності за результати діяльності суб'єктів взаємодії, зростанню значущості ролі кожного суб'єкта в архітектурі освітньої мережі.

Ознакою розвитку мережевої взаємодії в організації профільного навчання є наявність зовнішніх та внутрішніх структур, які беруть участь в цьому процесі. Властивості мережевої взаємодії: щільність, когерентність, керованість, індивідуальна та спільна представлені в описі кожної конкретної моделі, що реалізується в освітньому закладі.

Концентрація ресурсів, управлінських структур забезпечує сприятливі умови для вирішення завдань організації профільного навчання, що здійснюється як в межах навчального закладу як суб'єкті освітнього округу так і в закладах, що функціонують за його мережами.

В нашому дослідженні розвиток теорії мереж полягає в тому, що вона деталізує роль та значущість спільної діяльності учасників мережі, завдяки зростанню рівня взаємодії суб'єктів мережі забезпечуються сприятливі умови для організації профільного навчання. У процесі взаємодії внаслідок налагодження комунікацій (зав'язків) між суб'єктами мережі (вертикальних та горизонтальних) відбувається спільне прийняття рішень щодо форм та способів організації профільного навчання.

Розроблення моделі мережевої організації профільного навчання в умовах освітнього округу передбачає цільовий компонент та орієнтовні шляхи досягнення спільної мети завдяки ефективного використання ресурсної бази учасників взаємодії, варіативні способи та шляхи організації профільного навчання, що розширюють та стимулюють творче зростання старшокласників шляхом їхньої участі в різних формах навчальної діяльності.

У процесі виконання НДР і реалізації мети дослідження отримано такі узагальнені результати:

- **виявлено** основні чинники, що формують особливості профільного навчання в освітньому окрузі, серед яких можливості раціонального використання ресурсної бази суб'єктів спільної діяльності, умови використання ресурсів закладів соціокультурної сфери, потреби підвищення готовності керівників експериментальних закладів до моделювання педагогічних систем та використання форм та способів взаємодії як ефективних інструментів для організації профільного навчання, що сприяє достатній підготовці випускника до подальшого самовизначення та самореалізації в мінливому суспільному середовищі;

- **уточнено** понятійно-категоріальний апарат: розширено поняття «мережева взаємодія», « мережева структура», « освітній округ як соціально-педагогічне об'єднання» та ін;

- **уточнено** основні принципи мережної взаємодії, які використані в моделюванні мережевої організації профільного навчання, що в кожному конкретному освітньому закладі доповнюються чи змінюються в тих чи інших компонентах, підходах закладених в основу партнерства. Водночас

запропоновані підходи передбачають ключову методологічну ідею – партнерської взаємодії. У цьому дослідженні це підходи організаційного характеру, які для нас мають особливу значущість, оскільки організаційні підходи характеризують управлінські дії, завдяки яким створюється цілісна педагогічна система, розробляється відповідна структура, що представлена у формі моделі;

– **розроблено** модель, її структуру, цільові компоненти, склад суб'єктів взаємодії, їхні можливості та ресурсний потенціал; описано структуру мережевої взаємодії, що представлено освітніми закладами й організаціями, установами інших сфер діяльності, що працюють із учнями старшого шкільного віку, серед яких: центри дитячої творчості, музичні школи, дитячі центри мистецтв, ремісничі центри та ін.;

– **розроблено** зміст спільної діяльності суб'єктів мережевої взаємодії, що представлено в розроблених програмах, планах, проектах та інших заходах, що реалізуються за участю різних суб'єктів. Все це дало можливості систематизувати, упорядкувати та максимально використати новостворений простір для вибору навчальних програм, форм та способів навчання, а також оптимізувати витрати, одержуючи при цьому позитивні результати;

– **доведено** переваги мережевої взаємодії, побудованої на активному партнерстві суб'єктів, що підтверджено результатами експериментального впровадження моделі, виконанням запланованих спільних завдань;

– **розроблено** критерії виявлення та оцінки ефективності експериментальної моделі, що впроваджена в практику експериментальних сільських загальноосвітніх навчальних закладів як суб'єктів освітнього округу;

– **поглиблено** теорію мереж, що характеризують освітні системи, в тому числі загальноосвітні навчальні заклади, які володіють ознаками активних соціально-педагогічних систем, співпрацюючи з іншими інституціями за для досягнення спільних цілей;

- **розширено** теорію мережевої взаємодії як методологічного принципу організації профільного навчання, що ґрунтуються на засадах кооперації, партнерства, добровільності і розглядається як новий напрям розвитку освітніх систем.

Подальшого розвитку в цьому дослідженні набула теорія мереж через деталізацію ролі та значущості спільної діяльності учасників мережі, завдяки зростанню рівня взаємодії суб'єктів мережі забезпечуються сприятливі умови для організації профільного навчання. У процесі взаємодії внаслідок налагодження комунікацій (зав'язків) між суб'єктами мережі (вертикальних та горизонтальних) відбувається спільне прийняття рішень щодо форм та способів організації профільного навчання.

Практичне значення дослідження визначається можливістю використання в старшій школі мережевого підходу до організації профільного навчання, що здійснюється на основі співпраці освітніх та інших закладів як суб'єктів освітнього округу. Верифікація основних теоретичних положень мережевої взаємодії здійснена в формі моделі організації профільного навчання та її адаптації до умов функціонування освітнього округу сільської місцевості,

тобто основні теоретичні положення дослідження доведено до практичної реалізації у вигляді моделі мережевої організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості.

Розроблення моделі мережевої організації профільного навчання в умовах освітнього округу передбачає цільовий компонент та орієнтовні шляхи досягнення спільної мети завдяки ефективного використання ресурсної бази учасників взаємодії, варіативних способів та форм організації профільного навчання, що розширюють та стимулюють творче зростання старшокласників шляхом їхньої участі в різних формах навчальної діяльності.

Експериментальна робота та впровадження результатів дослідження

Експериментальна робота здійснювалася в 8 експериментальних навчальних закладах, передбачених індивідуальним планом НДР виконавця (В. В. Мелешко) та на основі укладених відповідних угод на період 2015–2017 рр.: загальноосвітні навчальні заклади Калуського, Городенківського, Богородчанського та Коломийського районів Івано-Франківської області, Обухівського району Київської області, Путивльського району Сумської області. Проведено організаційну роботу щодо здійснення експериментальної перевірки моделі мережевої організації профільного навчання.

Для експериментальної перевірки моделі мережевої організації профільного навчання в освітньому окрузі було підготовлено методичні матеріали для проведення експериментальної роботи (текст моделі, програму упровадження моделі, інші методичні матеріали), розроблено анкети щодо вивчення результатів її впровадження та вивчення показників соціального ефекту, отриманого внаслідок експериментальної роботи.

Відповідно до завдань експериментальної роботи проведено вивчення результатів впровадження розробленої моделі профільного навчання в експериментальних ЗНЗ шляхом збору відповідних показників, даних, які оприлюднювалися і обговорювалися керівниками загальноосвітніх навчальних закладів. За підсумками отриманих результатів доведено ефективність експериментальної моделі в таких позиціях:

- на 20,5 % зросли можливості вибору навчальних планів та програм, що відповідали потребам старшокласників;
- розширено доступ до ресурсного забезпечення освітнього процесу за рахунок взаємодії закладів – суб'єктів освітнього округу, що позитивно позначилося на якості освіти (зростання показників на 12,5 %);

В основній школі (8-9 кл.) модернізовано форми допрофільної підготовки, розширено вибір поглибленого вивчення окремих предметів: історію, українську мову, математику, трудове навчання та ін.

У старшій школі для (125 здобувачів освіти) за рахунок варіативної складової введено нові курси за вибором: «Основи лісового господарства», «Основи фінансових знань», додатково виділено години на вивчення математики, української та англійської мов, що підвищило якість освіти (на 12%) у порівнянні з початком експерименту. Зокрема, створивши спільне освітнє середовище у межах Манявського освітнього округу, на базі міжшкільного навчально-виробничого комбінату випускники окрім професій

«Оператор комп'ютерного набору», «Водій автотранспортних засобів категорій “А”, “В”, “С” отримали нову первинну спеціальність «Агент з організації туризму».

В освітньому окрузі передбачалося розширення доступу до інформаційних ресурсів усіх учасників освітнього процесу, здійснено відбір навчальних планів та програм, які відповідали змісту освіти профільної школи. Для ширшого задоволення потреб учнів і їх батьків в Отинійському опорному закладі відкрито нові факультативні курси (як варіативний складник навчального плану: «Практикум з правопису», «Малі та середні жанри художньої прози у світовій літературі ХІХ–ХХ ст.», «Готуємось до ЗНО», «Лексико-граматичний практикум з англійської мови», «Стилістика сучасної української мови», «Основи теорії літератури», «Орфографічний практикум», «Мовленнєвий етикет», «Літературна мозаїка».

У процесі мережевої взаємодії закладів значно зріс доступ до мережі гуртків, курсів за вибором, факультативів, що формуються з урахуванням їхніх запитів та потреб. Все це позитивно позначилося на розвитку творчих інтересів учнів, вагомим для подальшого навчання та професійного самовизначення. Створення цілісної педагогічної системи освітнього простору в межах освітнього округу шляхом ефективного використання ресурсного потенціалу для посилення особистісно орієнтованої профільної освіти спрямованої на професійний вибір та регіональний ринок праці забезпечило у всіх експериментальних закладах зростання показника задоволеності учнів та їхніх батьків рівнем сформованості пізнавальних інтересів та їх адекватності особистісного подальшого професійного вибору. (показник задоволеності, що визначався за 4-ма рівнями).

Доведено, що мережевий підхід до організації профільного навчання були запорукою здобуття учнями школи якісних знань з основ наук, що позитивно позначилося на показниках конкурентоспроможності випускників експериментальних закладів (зростання впродовж експерименту відбулося від 62% до 75%,) , що стали студентами вищих навчальних закладів України ІV рівня акредитації. Також підвищилися кількісні та якісні показники участі учнів старшої школи в предметних олімпіадах та різноманітних конкурсах.

Результатом експериментальної перевірки моделі організації профільного навчання в сільських закладах освіти стало досягнення нової якості освіти, яка виражається здатністю випускників сільських шкіл усвідомлено вирішувати маршрути свого подальшого навчання та проявляти власну позицію у життєвому виборі. Експериментальна перевірка моделі мережевої організації профільного навчання засвідчила свою ефективність і перспективність.

Інформацію про результати експериментальних досліджень із зазначеної теми обговорено на засіданні кафедри менеджменту та освітніх інновацій Івано-Франківського ОШПО від 29 жовтня 2016 року, (протокол № 10 та 26 листопада 2017 року, протокол № 6) слухалися на засіданнях відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України (протокол № 10. від 15 червня 2017р., протокол № 16 від листопада 2017р.).

Узагальнено результати експериментальної роботи, що підтверджено показниками ефективності функціонування моделі організації профільного навчання в сільській місцевості виступали показники позитивної динаміки: результативності освітнього процесу; задоволеності учнів, їхніх батьків і педагогів освітньою діяльністю школи; зростанням громадської активності, показниками ініціативи й самостійності учнів; підвищенням рівня соціального партнерства закладу; підвищення рівня громадської активності щодо забезпечення умов для організації навчання в освітньому закладі, підвищенням ініціативи місцевої громади.

Результати дослідження відображено у наукових статтях, матеріалах конференцій, семінарах, у вигляді рекомендацій. За результатами дослідження підготовлено рукопис монографії «Варіативність форм організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості: теорія і практика», рукопис підрозділу до колективної монографії.

Об'єкти – суб'єкти впровадження. Впровадження результатів дослідження здійснювалося в закладах загальної середньої освіти, відділах управління освіти районного рівня, районних методичних структурах (методичних кабінетах, методичних центрах), закладах післядипломної освіти. (Про що свідчать відповідні довідки).

Отримані в результаті дослідження використано для написання пропозицій до Концепції «Нова українська школа», проекту Концепції профільного навчання в старшій школі, в підготовці Національної доповіді «Освіта України», у підготовці ряду документів, що подавалися на розгляд до Верховної Ради України. Упровадження здійснювалося у формі підготовки аналітичної довідки та пропозицій відповідно до листів та наказів.

Впровадження результатів дослідження здійснюватиметься за допомогою публікації в педагогічній пресі, фахових виданнях у формі статей, тез методичних рекомендацій. Проміжні й підсумкові результати дослідження обговорювалися у експериментальних школах, науково-практичних конференціях, засіданнях відділу, спільних засіданнях з кафедрами ОППО. Апробація та впровадження результатів дослідження здійснювалася шляхом участі 10 науково-практичних конференціях, проведених впродовж дослідження та інших заходах, 6 –ти семінарах регіонального та обласного рівнів.

Упровадження здійснювалося шляхом виступів в засобах масової інформації, (публікації в газеті «Освітнянське слово», виступах на регіональних телебаченнях (Івано-Франківське обласне телебачення «Галичина» , 3- тій канал, Калуське районне телебачення).

Прогноз щодо впровадження. Перспективи дослідження пов'язані з потребами розвитку теорії мережевої взаємодії як інновації, що трансформується у сучасну педагогічну практику загальноосвітніх навчальних закладів і полягають в організації спільної діяльності закладів-суб'єктів, що функціонують на найближчій території. Мережева взаємодія пов'язана з випереджувальним, професійно орієнтованим характером, що полягає у виявленні можливостей та перспектив у збагаченні та розширенні освітнього

простору для ширшого вибору форм профільного навчання, створенні умов для вибору варіативних навчальних програм, що корелюються з усвідомленим самовизначенням старшокласників.

Перспективи розвитку ідей мережевої взаємодії в організації профільного навчання пов'язано з імплементацією Концепції «Нова українська школа» з новими законодавчими актами, де педагогічне партнерство і взаємодія є провідними у формуванні особистості учня, у підготовці випускника до подальшої активної життєдіяльності. З іншого боку перспективність теорії мережевої взаємодії полягає в цільовій спрямованості і концептуальній цілісності, що сприятиме не лише розширенню форм та шляхів організації профільного навчання, але й посиленню відповідальності за результати діяльності суб'єктів взаємодії, зростанню значущості ролі кожного суб'єкта в архітектурі освітньої мережі та підвищенні якості освіти.

Моделювання слугує найбільш удалим способом конструювання форм організації профільного навчання на засадах партнерських взаємин закладів освітнього округу, що дозволяє прогнозувати результат і описати організаційні основи спільної діяльності. Моделювання мережевої взаємодії як цілеспрямований процес побудови цілісної системи організації профільного навчання, супроводжується набором конструктів чи складників з деталізацією їх характеристик, включаючи: ресурсний, змістовий, організаційний, технологічний, результативний. Сукупність компонентів дає можливість систематизувати, упорядкувати та максимально використати виявлені ресурси, можливості для організації профільного навчання (шляхом розроблення навчальних програм, форм навчання, угод, способів поєднання форм навчання в урочний та позаурочний час та ін.), а також оптимізувати витрати, одержуючи при цьому якісні освітні результати.

Здійснено теоретичне обґрунтування та опис моделі, що ґрунтувалося на ідеях мережевої взаємодії, сформульовано основні положення щодо зазначеної проблеми та методологічно обґрунтовано сутність мережевої взаємодії, визначено тенденції, фактори, що впливають на освітню систему, на форми організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості, що в сукупності підвищують якість освіти, мінімізуючи кризові явища та негативні тенденції. Отримані результати дослідження, включаючи теоретико-методологічні підходи можуть слугувати теоретичною базою для подальшого вдосконалення організації профільного навчання, впровадження нових видів та форм профільної освіти, що здобуватиметься в умовах об'єднаних територіальних громад та децентралізації управління в ЗСО.

Соціальний ефект. Соціальний ефект упровадження результатів НДР фундаментального дослідження полягає в підвищенні якості освіти у сільських загальноосвітніх навчальних закладах, розвитку конкурентоспроможності випускників цих закладів на ринку праці, поліпшенні умови для здобуття якісної освіти, професійного самовизначення та подальшої самореалізації учнів, що проживають у сільській місцевості. Виявлено певний економічний ефект, внаслідок продуктивного використання ресурсної бази освітнього округу для організації профільного навчання.

РОЗДІЛ III. ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НДР У ПРОЦЕС РЕФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА МОДЕРНІЗАЦІЮ УПРАВЛІННЯ НЕЮ

Результати фундаментального дослідження використовувалися під час підготовки пропозицій, інформаційно-аналітичних довідок, аналітично-статистичних матеріалів на виконання розпоряджень, наказів і листів Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти України, МОН України та НАПН України.

Результати моніторингу впровадження продукції свідчать, про істотне посилення імплементації результатів дослідження відділу у процес реформування національної освіти та модернізації управління нею.

Результати НДР співробітники відділу використовували упродовж **2015 року** під час підготовки з пропозицій до Комітету ВРУ з питань науки і освіти та 1 засідання Парламентських слухань у ВРУ;

1) *підготовлено пропозиції* до проекту закону України «Про встановлення мораторії на закриття загальноосвітніх навчальних закладів державних комунальних форм власності» (вхідний № 04-23/3-635 ВРУ України Комітет з питань науки і освіти; Вхідний № 414 від 18.05.2015 НАПН України;

2) *підготовлено пропозиції* до закону України «Про загальну середню освіту» (щодо діяльності міжнародних (інтернаціональних) загальноосвітніх навчальних закладів (шкіл) (Реєстр №3380 від 30.10. 2015 р.; Вх. № 104-23/3 – 1515 ВРУ України Комітет з питань науки і освіти; вхідний № 864 від 16.11.2015 р. НАПН України підготовлено пропозиції щодо внесення змін);

3) *підготовлено пропозиції* до парламентських слухань «Правове забезпечення реформи освіти в Україні» 9 грудня 2015 р. з питань реалізації конституційного права громадян на одержання якісної освіти європейського гатунку;

4) *підготовлено пропозиції* до проекту закону України «Про освіту» (обсяг 56 сторінок), зареєстрований в «Секторі реєстрації законопроектів» за номером 3491 від 19.11.2015 р. для Комітету ВРУ з питань науки і освіти.

Протягом **2016 року** підготовлено 1 інформацію та 4 пропозиції на розгляд до Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти, взято участь 2 співробітників у засіданні Парламентських слуханнях Верховної Ради України 16 листопада 2016 року «Про стан та проблеми фінансування освіти і науки в Україні» (м. Київ, сесійна зала ВРУ) та виголошено підготовлені доповіді; підготовлено 3 пропозиції до МОН України:

1) *підготовлено інформаційно-аналітичну довідку* на виконання листа Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти від 25 серпня 2016 р № 04-23/17-1193 для розгляду на розширеному засіданні Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти України Комітету на тему «Про стан і

проблеми підготовки навчальних закладів України до 2016-2017 рр. (вх. № 75-Р НАПН України);

2) *підготовлено пропозиції* до Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти України щодо змін до Розділу II Прикінцеві положення Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» № 911-VIII від 24 грудня 2015 року . Лист № 04-23/201414;

3) *підготовлено 2* доповіді та взято участь двох співробітників у засіданні Парламентських слуханнях Верховної Ради України 16 листопада 2016 року «Про стан та проблеми фінансування освіти і науки в Україні», м. Київ, сесійна зала;

4) *підготовлено пропозиції* до Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти України про внесення змін до Розділу II «Прикінцеві положення» Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» № 911-VIII від 24 грудня 2015 р. щодо скасування обмежень на фінансування загальноосвітніх навчальних закладів за рахунок освітньої субвенції (реєстр. № 5114 від 21.09. 2016 р.) вх. № 897 від 10.10. 2016 р. НАПН України;

5) *підготовлено пропозиції* до проекту рішення виїзного засідання Комітету відповідно до листа Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти від 19 серпня 2016 р № 04-23/17-1188 щодо проведення виїзного засідання Комітету до Луганської області за тематикою: «Про роботу органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування Луганської області» (вх. № 73-Р від 30.09.2016 р. НАПН України);

6) *підготовлено пропозиції* за дорученням Голови Верховної Ради України А. Парубія, щодо галузевої стратегії розвитку освіти, підготовленою Асоціацією міст України (вх. № 1059 від 12.12.2016 р.);

7) *підготовлено пропозиції та взято* участь у роботі робочої групи щодо розроблення проекту Положення про з'єднаний клас (комплект) початкової школи у філії опорного закладу (лист МОН України № 2/4-14-930-16 від 25.05. 2016 р.);

8) *підготовлено пропозиції* на виконання Листа МОН України від 30.09.2016 р. № 2/3 -13-2011- 16 стосовно соціальних нормативів за кожним із делегованих державою органу місцевого самоврядування повноважень у галузі загальної середньої освіти Лист МОН України;

9) *пропозиції*: до пункту 1.8. Розподіл повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади Плану пріоритетних дій уряду на 2016 рік, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 27 травня 2016 р. № 418-р. до Департаменту загальної середньої та дошкільної освіти МОН України (вх. № 275 від 03.10.2016 р.).

Упродовж **2017 року** *підготовлено 2 пропозиції* до постанов Верховної Ради України, *5 пропозицій* та 1 аналітична довідка до засідань Комітету з питань науки і освіти Верховної Ради України, взято участь у виїзному засіданні Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти до Волинської області:

1) *підготовлено пропозиції* до засідання Комітету з питань науки і освіти Верховної Ради України 22 лютого 2017 року на тему: «Про фінансування освіти і науки в Україні у 2017 році» (вх. № 2-7/46 від 21.02.2017 р. НАПН України);

2) *підготовлено пропозиції* до постанови Верховної Ради України від 12 липня 2017 р. № 2133-VII «Про Рекомендації парламентських слухань на тему: "Про стан та проблеми фінансування освіти і науки в Україні";

3) *підготовлено пропозиції* для виїзного засідання Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти до Волинської області за темою: «Про роботу органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування Волинської області щодо дотримання законодавства України про освіту для забезпечення функціонування та якості дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої освіти 2 (м. Луцьк);

4) *підготовлено пропозиції* до постанови Верховної Ради України від 12 липня 2017 р. № 2133-VII «Про Рекомендації парламентських слухань на тему: "Про стан та проблеми фінансування освіти і науки в Україні"» (вх. № 600 від 21.08.2017 р.);

5) *підготовлено пропозиції* на виконання листа Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти від 09 червня 2017 р. № 04-23/20-746 до проекту Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо освітньої та медичної субвенції» (реєстр. № 6108 від 21 лютого 2017 р.) (вх. № 40-Р від 19 червня 2017 р.);

6) *підготовлено пропозиції* на виконання листа Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти від 09 червня 2017 р. № 04-23/20-747 до проекту Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності» щодо деяких питань ліцензування освітньої діяльності (реєстр. № 6334 від 11 квітня 2017 р.) (вх. № 41-Р від 19 червня 2017 р.);

7) *підготовлено аналітичну довідку та пропозиції* на виконання Листа Комітету з питань науки і освіти Верховної Ради України № 04-23/17 523 від 15 травня 2017 р. за темою «Гірська загальноосвітня школа: стан, проблеми та перспективи розвитку»;

8) *підготовлено пропозиції* щодо оптимальної моделі розвитку вітчизняної науки разом з оперативним планом її реформування на виконання

пункту 2 доручення Прем'єр-міністра України В. Гройсмана від 29 вересня 2016 року № 35371/0/1-16 до протоколу наради під головуванням Прем'єр-міністра України від 26 вересня 2016 року прореформування наукової сфери, розвиток академічної науки (МОН разом з Мінфіном, Мінекономрозвитку, іншими заінтересованими центральними органами виконавчої влади, Національною академією наук і національними галузевими академіями наук)

Моніторинг упроваджених результатів НДР підтверджено реквізитами вхідних і вихідних документів Комітету з питань науки і освіти Верховної Ради України, МОН України, НАПН України та Державної інспекції навчальних закладів України щодо розробленого концептуального та нормативного забезпечення освітньої політики.

Результати виконання НДР двох фундаментальних тем дослідження знайшли впровадження у процесі обговорення та узгодження постатейних пропозицій та остаточного варіанту рамкового проекту Закону України «Про освіту» (2015- 2016 рр.)» та виголошення Л.І. Паращенко доповіді «Розвиток приватної освіти як запорука забезпечення права на освіту та свободи вибору в освіті» на слуханнях у Комітеті Верховної Ради з питань науки та освіти «Про підготовку проекту нової редакції Закону України «Про освіту»: концептуальні засади» (20 травня 2015 року, м. Київ); під час виступу О. М. Онаць на парламентських слуханнях «Правове забезпечення реформи освіти в Україні» (9 грудня 2015 р.) та 2 публікацій доповідей у збірнику; під час виступу В. В. Мелешко на засіданні в Комітеті Верховної Ради з питань науки та освіти на тему «Гірська загальноосвітня школа: стан, проблеми та перспективи розвитку», 14 червня 2017 р. м. Івано-Франківськ; під час підготовки Л.М.Калініною, О.М.Онаць та В.В.Мелешко матеріалів до 3 розділів Національної доповіді «Про стан і перспективи розвитку освіти в Україні» (2016).

ВИСНОВКИ

Науково-дослідна робота здійснювалася відповідно до технічного завдання, затвердженого відділенням загальної педагогіки та філософії освіти НАПН України, програми дослідження, схваленої Вченою радою Інституту педагогіки. Всі завдання передбачені зазначеними документами на весь період, який охоплював три етапи дослідження виконано. У процесі узагальнення результатів проведеного фундаментального дослідження отримано такі наукові результати.

1. Обґрунтовано *теорію державного-громадського управління активними системами*, що представлена загальними закономірностями функціонування і розвитку складних активних систем, тенденціями державно-громадського управління закладами освіти як АС: тенденція зміни авторитарно-бюрократичної форми управління на державно-громадську форму управління (ДГУ) в умовах розбудови незалежності в країні; тенденція детермінованості змісту державно громадського управління закладами освіти; тенденція зростаючого значення егалітарності в освіті, прозорості прийняття управлінських рішень та громадської відповідальності за рішення й результати діяльності у сфері освіти; тенденція прискорення інформатизації управління освітою та впровадження Інтернет-технологій та інформаційної діяльності; тенденція стратегічного планування діяльності освітніх систем; тенденція переходу від державно-громадської до громадсько-державної форми управління й до форм управління у сфері освіти, адекватних інформаційному типу розвитку суспільства в Україні), *принципами синергетики*: 1) нового синергетичного розуміння суб'єктами управління освітньої реальності, освітньо-інформаційного середовища та інформаційного суспільства; 2) визнання неоднозначності одержаних результатів суб'єктами управління та результатів освітнього процесу як наслідку їхнього ймовірного опису; 3) «розгортання малого» або підсилення флуктуації; 4) врахування внутрішніх тенденцій розвитку освітніх соціоекономічних систем і принципу додатковості Н. Бора; 5) оптимального поєднання змісту релевантної достовірної інформації та її обсягу з адресним одержанням суб'єктами-користувачами управління та освітнього процесів для розв'язання професійних задач, які обґрунтовані та презентовані в авторській інтерпретації та *принципами діїорганізаційно-економічного механізму інформатизації в ЗСО*.

2. Визначено методологічні основи моделювання та побудовано науково обґрунтовані *моделі та субмоделі*: концептуальна модель державно-громадського управління активною освітньою системою, модель комплексного механізму державного управління розвитком ЗСО, субмодель комплексного механізму управління школою на основі визначеної двоконтурної структури та принципу його дії, концептуальна модель мережевої організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості, факторно-критеріальна модель оцінювання ефективності дії організаційного механізму управління закладами ЗСО.

3. Визначено методологічні засади побудови й реалізації механізмів державно-громадського управління як систему-конфігуратор, що регулює потоки системи ЗСО.

4. Виявлено тенденції та передумови розвитку профільного навчання, принципи організації цього процесу, що дозволяє оцінити роль і місце профільного навчання в педагогічній науці; специфіку організації профільного навчання в умовах освітнього округу в сільській місцевості, орієнтуючись на потреби здобувачів освіти та вимоги ринку праці; посилення тенденцій розвитку профільної освіти на засадах мережевої взаємодії, підвищення відповідальності всіх учасників взаємодії за досягнуті результати, оновлення ролей суб'єктів взаємодії як умови підвищення якості освіти.

5. Доведено, що важливою умовою організації профільного навчання є його побудова на принципах мережевої взаємодії та системного підходу до організації профільного навчання через розширення форм організації цього процесу для підвищення якості освіти.

6. З'ясовано, що мережева взаємодія будується на активному партнерстві суб'єктів, що співпрацюють на добровільних засадах і розглядається як об'єднання інституцій для виконання спільних завдань як вагомих очікуваних результатів кожного учасника.

7. Розроблена модель організації профільного навчання в старшій школі в освітньому окрузі сільської місцевості як педагогічна інновація, що системно представлена через форми та способи спільного вирішення кількох проблем організації профільного навчання та передбачає реалізацію навчальних програм профільного, сприяє задоволенню інтересів всіх учасників освітнього процесу завдяки концентрації й інтеграції ресурсів інституційних закладів та місцевого соціуму.

8. Результативність впровадження моделі організації профільного навчання в сільських закладах освіти свідчать досягнення нової якості освіти, яка виражається здатністю випускників сільських шкіл усвідомлено вирішувати маршрути свого подальшого навчання та проявляти власну позицію у життєвому виборі.

9. Розроблено навчальну програму курсу за вибором для розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів 1-4 класів (автор Шевчук Л. М.), «Схвалено для використання у загальноосвітніх навчальних закладах» (Лист Інституту модернізації та змісту освіти МОН України від 06.09. 2017 р. № 21.1/12-Г-641) та Методичні рекомендації щодо розвитку управлінсько-лідерських здібностей молодших школярів.

10. Здійснено кількісний і розпочато якісний аналіз результатів експерименту застосуванням методів статистичного та аналітичного аналізу на основі яких узагальнено одержані наукові та практичні результати щодо стану використання керівниками ЗНЗ різних форм і видів механізмів управління у ЗСО, розроблено та уточнено теоретико-методичні засади дослідження кожної з індивідуальних підтем (усі співробітники).

Отримані результати дослідження, включаючи теоретико-методологічні підходи можуть слугувати теоретичною базою для подальшого вдосконалення державно-громадського управління в ЗСО та організації профільного навчання, що здійснюватиметься в умовах об'єднаних територіальних громад, децентралізації управління та переходу на нові форми та стандарти освіти.

СПИСОК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Монографії

(2016 рік):

1. Калініна Л. М. Чинники макрорівня та їх роль у модернізації механізму державно-громадського управління освітою [Текст] / Л. М. Калініна., О. М. Онаць // Державно-громадське управління освітою (за матеріалами звіту про науково-дослідну роботу «Державно-громадське управління освітою: соціально-філософський аналіз»): монографія / Міністерство освіти і науки України, Нац. пед. ун-т імені М.П. Драгоманова; за науковою ред. В.П. Беха; ред. кол.: В. П. Бех (голова), Н. В. Крохмаль (заст. голови), М. В. Михайліченко (заст. голови), [та ін.]. – К.: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2016. – С. 209 – 224.

(2017 рік):

1. Рукопис *монографії* «Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми» (14, 0); (автори: Л.М. Калініна, Л.І. Паращенко, І.Г. Осадчий, В.В. Мелешко, М.О. Топузов, Г.М. Калініна та ін. / за наук. ред. проф. Л.М. Калініної).

2. Рукопис *монографії* «Варіативність форм організації профільного навчання в сільській місцевості: теорія і практика» (5,0);

«Виробничо-практична продукція»

Практичні посібники

Методичні посібники

(за завершеною у 2014 р. НДР):

1. Концептуальні засади організаційних механізмів і технологій громадсько-державного управління : посібник / О. М. Онаць, Л. М. Калініна, за наук. ред. Л. М. Калініної. – К. : Видавничий дім “Сам”, 2017. – 64 с.

2. Матвеева Г. Д. Авторська модель «Академія дитячої творчості» / Матвеева Ганна Дмитрівна // Авторська школа в Україні: науково-методичний посібник / за наук. ред. Ю. І. Завалевського. – К. – Чернівці: Букрек, 2017. – С. 85 – 91.

(2017 рік):

2. Рукопис *посібника* «Громадсько-активні школи: управління та механізми розвитку» (6,0).

Методичні рекомендації

(2017 рік):

1. Щодо розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкових класів.

Навчальні програми

(2017 рік):

1. Навчальна програма для розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів 1-4 класи

СТАТТІ У НАУКОВИХ ФАХОВИХ ВИДАННЯХ УКРАЇНИ

1. Топузов, О.М. Академія дитячої творчості – сучасна модель школи художньо-естетичного профілю / О.М.Топузов, Л.М.Калініна // Рідна шк. – 2015.– № 4 (1024).– С. 10-14.

2. Калинина, Л.Н. Анализ и перспективы использования облачных технологий в процессе управления общеобразовательными учебными заведениями / Л.Н. Калинина, С.С.Петровский // Український педагогічний журнал. – 2015.– № 2.– С. 44-64. (автор. текст 0,5 др.арк.).

3. Калініна, Г.М. Краудсорсинг як інноваційний управлінський інструмент і змістова компонента навчального посібника для керівників // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / Ін-т педагогіки АПН України. – К.: «Педагогічна думка», 2015. – Вип.15. – Ч.1. – С.230-239.

4. Калініна, Л.М. Державний контроль за діяльністю початкової школи у змісті посібника для керівників різних рівнів у сфері освіти /Л.М. Калініна, Т.М.Куценко // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / Ін-т педагогіки АПН України. – К.: «Педагогічна думка», 2015. – Вип.15. – Ч.1. – С.230-239.

5. Калініна, Л.М. Розвиток соціальної компетентності учнівської молоді як змістова компонента навчання керівників загальноосвітніх навчальних закладів /Л.М. Калініна, І.М.Рябуха // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / Ін-т педагогіки АПН України. – К.: «Педагогічна думка», 2015. – Вип.15. – Ч.1. – С.254-267.

6. Калініна, Л.М. Стан і перспективи впровадження інформатизації освіти / Л. М. Калініна // Комп'ютер у школі та сім'ї. – 2015.– № 1.– С. 5-7.

7. Матвеева Ганна. Миколаївська спеціалізована школа «Академія дитячої творчості»: шлях інноваційного розвитку / Ганна Матвеева // Рідна шк. 2-15.– № 4 (1024). Квітень. – С. 3.-9.

8. Онаць О.М. Феномен педагогічної культури в змісті підручника для керівника / О. М. Онаць // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / Ін-т педагогіки АПН України. – К.: «Педагогічна думка», 2015. – Вип. 15. – Ч.2. – С. 114-119.

9. Осадчий Іван. Макропараметри стану освітніх систем і принцип невизначеності / Іван Осадчий // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2015. – № 1-3.– С. 58-62.

10. Островерхова Н.М. Загальноосвітній навчальний заклад як активна соціально-педагогічна система / Н.М. Островерхова // «Навчання і виховання обдарованої дитини : теорія та практика»: зб. наук. праць / І-т обдарованої дитини НАПН України. – 2015. – Вип. 1. – С.19-36.

11. Стемковська, Я. Педагогічні умови управління розвитком колективу вчителів школи художньо-естетичного профілю /Я. Стемковська // Рідна шк. – 2015. – № 4 (1024). Квітень. – С.33-37.

12. Стемковська, Я. Соціально-психологічний супровід навчально-виховного процесу в інноваційному навчальному закладі художньо-естетичного

профілю // Я.Стемковська, І. Галкович // Рідна шк. – 2015. – № 4 (1024). Квітень. – С. 64-66.

13. Kalinina L., Ryabukha I. «Social competence as a subject of development in lyceum» / L. Kalinina, I. Ryabukha // Український педагогічний журнал. – 2015. – № 3. – С. 48-64. (автор. текст 0,4 др. арк.).

14. Островерхова Н.М. Теоретичні засади технологій управління загальноосвітнім навчальним закладом як активною соціально-педагогічною системою / Н.М. Островерхова // Освіта та розвиток обдарованої особистості. – 2015. – № 8 (39). – С. 5-12.

15. Kalinina L. Genesis and problems of development of state-public management of education in Ukraine / L. Kalinina, G. Kalinina // Український педагогічний журнал. – 2016. – № 1. – С. 30 – 40.

16. Калініна Г. М. Тенденції управління закладами освіти в умовах розвитку інформаційного суспільства в Україні / Г. М. Калініна, Л. М. Калініна // Вісник Черкаського університету. – 2016. – № 37 (370). – С. 66-76.

17. Калініна Г. М. Краудсорсинг як інноваційна технологія громадсько-державного управління в освіті / Г. Калініна // Вісник Черкаського університету. – 2016. – № 39 (372). – С. 56 – 65.

18. Онаць О. М. Ролі і стилі в управлінській діяльності директора школи в змісті підручника для менеджера освіти [Електронний ресурс] / О. М. Онаць // Університету менеджменту освіти НАПН України «Теорія та методика управління освітою». – 2016. – № 1 (17), – Режим доступу: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v17_16/4_onac.pdf

19. Онаць О. М. Сутність і специфіка феноменів державно-громадського та громадсько-державного управління загальноосвітнім навчальним закладом у підручнику для керівника» / О. М. Онаць // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / [ред. кол.; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2016. – Вип. 16. – С. 277 – 290.

20. Шевчук Л. М. Вправи і завдання у підручниках з української мови для формування текстотворчих умінь учнів 2 класу / Л. М. Шевчук // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / [ред. кол.; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2016. – Вип. 16. – С. 473 – 481.

21. Калініна Л. М. Управління як загальнонауковий феномен і змістова компонента підручника для керівника освіти / Л. М. Калініна, Г. М. Калініна // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / [ред. кол.; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2016. – Вип. 16. – С. 179 – 198

22. Мелешко В. В. Проблеми сільської школи в контексті сучасних змін / В. В. Мелешко // Початкова школа. – 2016. – № 4. – С. 13 – 15.

23. Мелешко В. В. Організація профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості на принципах мережевої взаємодії / В. В. Мелешко // Педагогічна освіта : теорія і практика збірник наукових праць / Кам'янець-Подільський національний університет ім. І Огієнка; Інститут педагогіки

НАПН України [гол. ред. Лабунець В. М.]. – Вип. 20 (1-2016). – Ч. I – Кам'янець-Подільський. – 2016. – С. 105–111.

24. Мелешко В. В. Мережева взаємодія як основа організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості /В. В. Мелешко // Український педагогічний журнал. – 2016. – № 4. – С.

25. Шевчук Л. М. Управлінсько-лідерські здібності молодших школярів: сутність та специфіка / Л. Шевчук. – Український педагогічний журнал. – 2016. – № 4. – С

26. Шевчук Л. М. Вправи і завдання у підручниках з української мови для формування текстотворчих умінь учнів 3-4 класів. / Л. М. Шевчук. // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2016. – Вип. 17. – С. 520 – 529.

27. Калініна Л. М. Науковий дискурс сучасних методологій організаційного механізму управління в сфері освіти / Калініна Людмила Миколаївна // Рідна школа. – 2017. – № 1 – 2. С. 8 – 17.

28. Калініна Л. М. Оцінювання ефективності інформаційного забезпечення організаційного механізму управління в змісті посібника для керівників сфери освіти / Калініна Людмила Миколаївна // *Проблеми сучасного підручника* : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2017. – Вип. 19 – С. 119–136.

29. Топузов О. М., Калініна Л. М. Організаційні механізми управління закладами освіти: методологічні та теоретичні засади / Олег Михайлович Топузов, Людмила Миколаївна Калініна // *Український педагогічний журнал*. – 2017. – № 4. – С. 34 – 45.

30. Онаць О. М. Концептуальні засади організаційних механізмів громадсько-державного управління закладом освіти в підручнику для керівника / Онаць Олена Миколаївна // *Проблеми сучасного підручника* : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2017. – Вип. 19 – С. 231–244.

31. Шевчук Л. М. Програмно-методичне забезпечення розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів / Шевчук Лариса Миколаївна // *Проблеми сучасного підручника* : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2017. – Вип. 18 – С. 259–266.

32. Шевчук Л. М. Управлінсько-лідерські та підприємницькі здібності школярів : основні аспекти / Шевчук Лариса Миколаївна / Педагогічна освіта : теорія і практика : *Збірник наукових праць* / Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка; Інститут педагогіки НАПН України [гол. ред. Лабунець В. М.]. – Вип. 22 – Ч. 1. – Кам'янець-Подільський, 2017. – С. 258–263.

33. Шевчук Л. М. Специфіка роботи з текстовою інформацією у контексті розвитку управлінсько-лідерських здібностей молодших школярів / Лариса Миколаївна Шевчук // *Український педагогічний журнал*. – 2017. – № 4. – С. 126 – 134.

34. Мелешко В. В. Мережева взаємодія як ключовий фактор організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості закладу / Мелешко Віра Василівна // *Проблеми сучасного підручника* : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2017. – Вип. 18 – С. 95–104.

35. Мелешко В. В. Узаємодія традиційного та інноваційного в педагогічній спадщині О. А. Захаренка / Мелешко Віра Василівна // *Вісник Черкаського університету*. Серія : Педагогічні науки : наук. журн. / Черкас. нац. ун-т ім. Богдана Хмельницького. – Черкаси : Вид-во Черкас. нац. ун-т, – 2017. – № 6 – С. 61–65.

36. Мелешко В. В. Реалізація ідей партнерської взаємодії в освітньому процесі сільської початкової школи // Мелешко Віра Василівна // *Початкова школа*. 2017. № 6. С. 13–15.

37. Мелешко В. В. Організація профільного навчання на засадах мережевої взаємодії в освітніх закладах сільської місцевості в контексті сучасної української школи / Мелешко Віра Василівна // *Проблеми сучасного підручника* : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2017. – Вип. 19 – С. 175–184.

38. Топузов М. О. Проектування інформаційно-освітнього середовища навчальних закладів у сучасному суспільстві / Топузов Михайло Олегович // *Український педагогічний журнал*. – 2017. – № 1. – С. 26 – 36.

39. Топузов М. О. Організаційно-економічні механізми інформатизації як змістова компонента методичного забезпечення підготовки сучасних фахівців / Топузов Михайло Олегович // *Проблеми сучасного підручника* : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2017. – Вип. 19 – С. 338–354

40. Попович Л. М. Проблеми громадсько-активної школи у змісті підручника для керівника навчального закладу / Попович Лідія Миколаївна // *Проблеми сучасного підручника* : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2017. – Вип. 18 – С. 171–177.

41. Калініна Л. М. Інформатизація освіти і зародження нового освітнього середовища як основи нової Української школи / Калініна, Л.М., Китайцев, О.М., Косик, В.М., Лапінський, В.В. // *Комп'ютер у школі та сім'ї*. – 2017. № 4 – (140). С. 3 – 7.

42. Калініна, Л.М. Факторно-критеріальна модель оцінювання ефективності інформаційного забезпечення організаційного механізму управління школою / Л.М.Калініна, Г.М.Калініна // *Вісник Черкаського університету*. – 2017. – № 11. – С.9-27. – 1,0 др. арк.

СТАТТІ У НАУКОВИХ ВИДАННЯХ УКРАЇНИ

1. Топузов, О.М. Організаційні стратегії як детермінанти розвитку організаційної культури / О.М.Топузов, Л.М.Калініна // *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві»*, 10 квітня, 2014 р. / [за ред. О.М.Топузова]. – Ін-т педагогіки, НАПН України. – К.:Педагогічна думка, 2015. – С.4–17.

2. Калініна, Л.М. Стратегічний підхід до феномену організаційної культури / Л.М.Калініна //Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві», 10 квітня, 2014 р. / [за ред.. О.М.Топузова]. – Ін-т педагогіки, НАПН України. – К.:Педагогічна думка, 2015. – С.17–32.

3. Калініна Л.М. Фігуральні засоби вивчення складників організаційної культури / Л.М.Калініна // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві», 10 квітня, 2014 р. / [за ред.. О.М.Топузова]. – Ін-т педагогіки, НАПН України. – К.:Педагогічна думка, 2015. – С.156–165.

4. Калініна, Л.М. Культура як цивілізаційний феномен в управлінській діяльності керівника / Л.М.Калініна, О.М.Онаць, Г.М. Калініна // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві», 10 квітня, 2014 р. / [за ред.. О.М.Топузова]. – Ін-т педагогіки, НАПН України. – К.:Педагогічна думка, 2015. – С.32–43.

5. Островерхова Н. М. Механізми впровадження змісту ДСЗСО суб'єктами навчального процесу в контексті організаційної культури // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві», 10 квітня, 2014 р. / [за ред.. О.М.Топузова]. – Ін-т педагогіки, НАПН України. – К.:Педагогічна думка, 2015. – С. 77-78.

6. Калініна Л. М. Управління в контексті законодавчих змін [Електронний ресурс] / Л. М. Калініна // Освітня політика: портал громадських експертів. – 2016. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/545-upravlinnya-zakladami-osviti-v-konteksti-zakonodavchikh-zmin>

7. Мелешко В. В. Реалізація мережевої взаємодії суб'єктів освітнього округу в організації профільного навчання / В. В. Мелешко // «Актуальні проблеми розвитку освіти і науки в умовах глобалізації», 28-29 жовтня 2016 р. м. Дніпро. Частина I. / Наук. ред. О.Ю. Висоцький. – Дніпро: РоялПринт, 2016.– С. 68–71.

8. Стемковська Я. Є. Провідні тенденції управління розвитком колективу вчителів школи художньо-естетичного профілю / Я. Є. Стемковська // Вересень науково-методичний, інформаційно-освітній журнал МОППО. – 2016. – С. 24 – 27.

9. Калініна Л. М. Управління системою середньої освіти в контексті проекту концепції середньої освіти в Україні / Л. М. Калініна, Л. І. Паращенко, Г. М. Калініна // Директор школи. – 2016 р. – № 23-24 (767-768). – С. 10 – 12.

10. Паращенко Л. І. Фінансування закладів загальної середньої освіти / Л. І. Паращенко, Л. М. Калініна // Директор школи. – 2016 р. – № 23-24 (767 – 768). – С. 12 – 13.

10. Калініна Л. М. Управління новою українською школою. Порівняльна характеристика концептуальних змін / Калініна Людмила Миколаївна // Директор школи. – 2017. – № 1 – 2. С. 12 – 21.

11. Калініна Л. М. Базовий стандарт професійної діяльності керівника нової української школи / Людмила Калініна, Олена Онаць // Керівник нової української школи: світоглядно-професійні орієнтири : збірник наукових праць / В. П. Андрущенко (голова), В. П. Бех (заступник голови...) та ін. – Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. – С. 52–60.

12. Калініна Л. М. Тенденції управління закладами освіти в умовах розвитку інформаційного суспільства в Україні / Л. М. Калініна, Г. М. Калініна // Директор школи. – 2017. – № 15 – 16 (807 – 808). – С. 95-105.

13. Онаць О. М. Концептуальні засади організаційних механізмів громадсько-державного управління закладом освіти в підручнику для керівника / Онаць Олена Миколаївна // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / [ред. кол. ; голов. ред. – О. М. Топузов]. – К. : Педагогічна думка, 2017. – Вип. 19 – С.

14. Мелешко В. В. Реалізація ідей мережевої взаємодії як перспективний напрям організації профільного навчання в освітніх закладах сільської місцевості / Сільська школа: реалії та перспективи : Видання / Упорядник : Л. Келембет. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. С. 5 –10. .

15. Мелешко В. В. Проблеми розвитку гірської школи в умовах реформування шкільної освіти / Гірська школа Українських Карпат. Науково – методичний журнал / Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника. Видво: / «Симфонія форте» – Івано-Франківськ.: 2017. Вип. С.

16. Матвеева Г. Д. Миколаївська спеціалізована школа «академія дитячої творчості» у дискурсі нової української школи / Матвеева Ганна Дмитрівна // Керівник нової української школи: світоглядно-професійні орієнтири : збірник наукових праць / В. П. Андрущенко (голова), В. П. Бех (заступник голови...) – Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. – С. 96–100.

17. Стемковська Я. Є. Формування системи підвищення кваліфікації керівників опорних шкіл і їх філій – стратегічне завдання системи післядипломної педагогічної освіти / Стемковська Ярослава Євгенівна // Керівник нової української школи: світоглядно-професійні орієнтири : збірник наукових праць / В. П. Андрущенко (голова), В. П. Бех (заступник голови...) – Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. – С. 158–161.

18. Попович Л. М. Громадсько-активна школа як базова модель нової української школи / Попович Лідія Миколаївна // Керівник нової української школи : світоглядно-професійні орієнтири : збірник наукових праць / В. П. Андрущенко (голова), В. П. Бех (заступник голови...) – Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. – С. 131–136.

19. Калініна Л. М., Онаць О. М. Феномен ДГУ та ГДУ в освіті України / Людмила Калініна, Олена Онаць // Директор школи. № 21–22 (813– 814), листопад – 2017 С. 8–27.

20. Калініна Л.М., Онаць О.М. / Організаційні механізми ГДУ: концептуальні засади / Л.М. Калініна, О.М. Онаць // газета "Директор школи", №23-24 (815 - 816), грудень 2017, — Видавнича група "Шкільний світ", С. 6–24.

21. Онаць О.М. Роль керівника у створенні успішного культурно-освітнього середовища навчального закладу // Матеріали Всеукраїнського науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві», 10 квітня, 2014 р. / [заг. ред. О.М. Топузова]. – Ін-т педагогіки НАПН України. – К. : Педагогічна думка, 2015. – С. 116–117.

22. Онаць О.М. Концептуальні підходи до феномену педагогічної культури / Матеріали Всеукраїнського науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві», 10 квітня, 2014 р. / [заг. ред. О.М. Топузова]. – Ін-т педагогіки НАПН України. – К. : Педагогічна думка, 2015. – С. 98–107.

23. Калініна Л. М. Міжкультурна освіта в школі / Людмила Калініна, Ганна Калініна // Директор школи. – 2016. – № 21–22 (789–790). – С. 10–47.

МАТЕРІАЛИ КОНФЕРЕНЦІЙ

1. Паращенко Л. Підходи до визначення сутності організаційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу / Л. Паращенко // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві», 10 квітня, 2014 р. / [за заг. ред. О.М.Топузова]. – Ін-т педагогіки, НАПН України. – К.:Педагогічна думка, 2015. – С. 94-98.

2. Топузов М.О. Реалізація організаційного-економічного механізму засобом упровадження мобільних технологій навчання у вищій школі / М.О. Топузов // Materialy IX Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Strategiczne pytania swiatowej nauki» (07-15 lutego 2016) – 2016. – Volume 16. – Pedagogiczne nauki Przemysl : Nauka I studia. – С. 103–106.

3. Шевчук Л. М. Розвиток управлінсько-лідерських здібностей молодших школярів – вимога сучасності / Л. М. Шевчук // Освітні інновації : філософія, психологія, педагогіка : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 8 грудня 2016 року : у 4 ч. – Суми : ФОП Цьома С.П., 2016. – Ч.1. – С. 126 – 129

4. Шевчук Л.М. Робота з текстовою інформацією у контексті розвитку управлінсько-лідерських здібностей молодших школярів / Л.М. Шевчук. // Stav, problemaperspektivypedagogickehostudiaasocialnejprace/ Medzinarodnavedeckopraktickakonferencia / 28-29 oktobra 2016. – Сладковчево, Словенська республіка : VusokaskolaDanubius, 2016. – С. 66 – 68.

5. Попович Л.М. Упровадження досвіду громадсько-активних шкіл. /Л.М.Попович// Stav, problemaperspektivypedagogickehostudiaasocialnejprace/

Medzinarodnavedeckopraktickakonferencia / 28-29 oktobra 2016. – Сладковчево, Словенська республіка : VusokaskolaDanubius, – 2016. – С. 232 – 235.

6. Попович Л. М. Громадсько-активна школа – одна з ефективних моделей навчального закладу / Л. М. Попович // Освітні інновації : філософія, психологія, педагогіка : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 8 грудня 2016 року : у 4 ч. – Суми : ФОП Цьома С.П., 2016. – Ч.3. – С. 210 – 213.

7. Стемковська Я. Є. Впровадження тривекторної тренінгової технології розвитку організаційної культури школи у діяльність загальноосвітніх навчальних закладів/Я.Є. Стемковська// Stav, problemaperspektivypedagogickehostudiaasocialnejprace/ Medzinarodnavedeckopraktickakonferencia / 28-29 oktobra 2016. – Сладковчево, Словенська республіка : VusokaskolaDanubius, – 2016. – С. 97 – 101.

8. Шевчук Л. М. «Теоретичні засади формування управлінсько-лідерських здібностей школярів: сутність та специфіка текстової інформації» [Електронний ресурс] / Шевчук Лариса Миколаївна // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D» : доступність, діалог, динаміка» / укл. Н. В. Кононець, В. О. Балюк. – Полтава : АКУП ПДАА, 2017. – С. 163–167. Режим доступу : http://acup.poltava.ua/wp_content/uploads/2016/12/ЗБІРНИК-РОН-в-3D-2017.pdf. – Назва з екрана.

9. Шевчук Л. М. Дослідження проблеми розвитку управлінсько-лідерських здібностей школярів в Україні та Німеччині / Шевчук Лариса Миколаївна // Україна – ЄС : крос-культурні порівняння в освітніх дослідженнях : Матеріали I Міжнародної наукової конференції, 22-23 травня 2017 року, м. Київ / Ред. Заболотна О. А. – Київ – Дрогобич : «Трек-ЛТД», 2017. – С. 222–225.

10. Шевчук Л. М. Зміст та організація роботи з текстовою інформацією у контексті розвитку управлінсько-лідерських здібностей молодших школярів / Л. М. Шевчук / «Стратегія якості у промисловості і освіті» / (5-8 червня 2017 р. 2- томах). Том I. Упорядники: Хохлова Т.С, Кімстач Т.В. – Варна, Болгарія. – 2017. – С. 300-304.

11. Шевчук Л.М. Теоретичні засади розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкової школи / Л.М. Шевчук. // Пріоритети у змісті й структурі сучасної початкової освіти в умовах трансформаційних змін : Збірник матеріалів заочної Всеукраїнської науково-практичної конференції; Черкаси, 19 жовтня 2017 р. / Упоряд. В.П. Шпак. – Черкаси: Видавець Волчок О. Ю., 2017. – С. 101 –103.

12. Мелешко В. В. Упровадження моделі мережевої організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості / Мелешко Віра Василівна // «Україна в гуманітарних і соціально – економічних вимірах. // Матеріали II Всеукраїнської наукової конференції. 24-25 березня 2017 р., м. Дніпро. Частина II / Наук. ред. О.Ю. Висоцький. – Дніпро : СПД «Охотнік», 2017 – (282 с.) С. 187–191.

13. Топузов М. О. Інформаційна домінанта освітнього середовища навчальних закладів / Топузов Михайло Олегович // Україна – ЄС : крос-культурні порівняння в освітніх дослідженнях : Матеріали I Міжнародної наукової конференції, 22-23 травня 2017 року, м. Київ / Ред. Заболотна О. А. – Київ – Дрогобич : «Трек-ЛТД», 2017. – С. 199 –204.

14. Матвеева Г. Д.Актуальність функціонування авторських шкіл у дискурсі освітніх реформ / Матвеева Ганна Дмитрівна // Україна – ЄС : крос-культурні порівняння в освітніх дослідженнях : Матеріали I Міжнародної наукової конференції, 22-23 травня 2017 року, м. Київ / Ред. Заболотна О. А. – Київ – Дрогобич : «Трек-ЛТД», 2017. – С. 110–114.

15. Стемковська Я. Є. Ціннісний контекст організаційної культури вчителя / Стемковська Ярослава Євгенівна // Україна – ЄС : крос-культурні порівняння в освітніх дослідженнях : Матеріали I Міжнародної наукової конференції, 22-23 травня 2017 року, м. Київ / Ред. Заболотна О. А. – Київ – Дрогобич : «Трек-ЛТД», 2017. – С. 174–179.

16. Попович Л. М. Модель управління громадсько-активною школою / Л. М. Попович // Україна – ЄС: крос - культурні порівняння в освітніх дослідженнях : Матеріали I Міжнародної наукової конференції 22-23 травня 2017 р., м. Київ / Ред. Заболотна О. А. – Київ – Дрогобич: «Трек – ЛТД», 2017 – С. 149 – 154.

17. Попович Л. М. Громадсько-активна школа як активна соціально-педагогічна система / Л. М. Попович // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка» / укл. Н. В. Кононець, В. О. Балюк. – Полтава: АКУП ПДАА, 2017. – С. 256-260.

18. Попович Л. М.Громадсько-активна школа – модель нової української школи / Л. М. Попович // XIII Міжнародна конференція «Стратегія якості в промисловості і освіті», (5-8 червня 2017 р. 2- томах). Том II. Технічний університет, м. Варна, Болгарія. 2017. С. 346 –350.

19. Kalinina G. State-public management of education as a subject of scientific discourse / G. Kalinina // Україна – ЄС : крос-культурні порівняння в освітніх дослідженнях : Матеріали I Міжнародної наукової конференції, 22-23 травня 2017 року, м. Київ / Ред. Заболотна О. А. – Київ – Дрогобич : «Трек-ЛТД», 2017. – С. 68–73.

НАУКОВІ ТЕЗИ

1. Калініна Л.М. Впровадження організаційних механізмів управління в практику діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу / Л.Калініна // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2014 рік. – К. : Ін-т педагогіки, 2014. – С.92-93.

2. Калініна, Г.М. Соціальні мережі як інструмент відкритості державно-громадського управління в освіті / Г.М. Калініна //Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту Педагогіки за 2014 рік. – К.: Педагогічна думка, 2014. – С.104-106.

3. Онаць О.М. Технології формування організаційних механізмів управління громадсько-державного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. М. Онаць // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2014 рік. – К. : Ін-т педагогіки, 2014. – С.98-99.

4. Осадчий І.Г. Організаційний механізм управління функціонуванням та розвитком освітнього округу / І.Г.Осадчий // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2014 рік. – К. : Ін-т педагогіки, 2014. – С.93-94.

5. Островерхова Н.М. Критерії оцінювання стану підготовки суб'єктів впровадження державного стандарту загальної середньої освіти/ Н.М.Островерхова //Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту Педагогіки за 2014 рік. – К.: Педагогічна думка, 2014. – С.94 -95.

6. Паращенко Л. Ефективність фінансування шкільної освіти в Україні / Л. І. Паращенко // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2014 рік. – К. : Ін-т педагогіки, 2014. – С.95-97.

7. Стемковська Я. Є. Управління розвитком організаційної культури вчителів у системі науково-методичної роботи школи художньо-естетичного профілю / Я. Є. Стемковська// Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2014 рік. – К. : Ін-т педагогіки, 2014. – С.110-112.

8. Шевцов М.Г. Правове і технологічне забезпечення управління загальноосвітніми навчальними закладами в умовах модернізаційних змін / М. Г. Шевцов // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2014 рік. – К. : Ін-т педагогіки, 2014. – С.100-101.

9. Калініна Л. М.Управління у контексті концептуальних і законодавчих змін у освіті / Л. М. Калініна // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік : наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 41–43

10. Паращенко Л. І.Наукові засади управління розвитком загальної середньої освіти / Л. І. Паращенко // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік : наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 43–44

11. Мелешко В. В. Мережева взаємодія як основа організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості / В. В. Мелешко // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 45–46

12. Топузов М. О. Інформаційний контекст економічних процесів у освіті інформаційного суспільства / М. О. Топузов // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік : наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 46–48

13. Онаць О. М. Сутність феномену управління ГАШ як активною соціально-педагогічною системою // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 49–50

14. Шевчук Л. М. Теоретичний аспект розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей молодших школярів / Л. М. Шевчук // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 56–57.

15. Шевцов М. Г. Правове забезпечення моделі державно-громадського управління загальноосвітніми навчальними закладами / М. Г. Шевцов // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 51–52

16. Попович Л. М. Практика управління громадсько-активними школами / Л. М. Попович // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 52–53.

17. Стемковська Я. Є. Тривекторна тренінгові технологія розвитку організаційної культури школи / Я. Є. Стемковська // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 53–55.

18. Матвеева Г. Д. Авторський навчальний заклад «Академія дитячої творчості» у дискурсі нової української школи / Г. Д. Матвеева // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 55–56.

19. Калініна Г. М. Тенденції управління закладами освіти в інформаційному суспільстві / Г. М. Калініна // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2016 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2016. – С. 57–59.

20. Калініна Л. М. Методологічний контекст фундаментального дослідження «теорія і технології реалізації організаційних механізмів управління загальноосвітніми навчальними закладами» / Л. М. Калініна // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік : наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 204–209.

21. Паращенко Л. І. Розвиток загальної середньої освіти у ракурсі соціальних змін / Л. І. Паращенко // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік : наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 209–210

22. Мелешко В. В. Мережева взаємодія як умова організації профільного навчання в освітньому окрузі сільської місцевості / В. В. Мелешко // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік : наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 211 – 212.

23. Топузов М. О. Модернізаційні процеси в умовах інформаційної економіки в освіті / М. О. Топузов // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік : наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 212 – 213.

24. Онаць О. М. Особливості впровадження концептуальної моделі управління розвитком громадсько активної школи // Анотовані результати

науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 213–215.

25. Шевчук Л. М. Програмно-методичне забезпечення розвитку управлінсько-лідерських та підприємницьких здібностей учнів початкових класів / Л. М. Шевчук // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 218–219.

26. Малюга М. М. Професійна діяльність керівника сфери освіти в контексті законодавчих змін / М. М. Малюга // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 220–222.

27. Попович Л. М. Результативність упровадження моделі громадсько-активної школи в освітню практику / Л. М. Попович // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 219–220.

28. Стемковська Я. Є. Специфіка активної взаємодії в управлінні розвитком організаційної культури/Я. Є. Стемковська// Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 215–216.

29 Матвєєва Г. Д. Експериментальний майданчик всеукраїнського рівня – «Академія дитячої творчості»/ Г. Д Матвєєва // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 216–218.

30. Калініна Г. М. Дискурс-аналіз концептів громадсько-державного управління керівниками шкіл / Г.М. Калініна // Анотовані результати науково-дослідної роботи Інституту педагогіки НАПН України за 2017 рік: наукове видання. – К. : Педагогічна думка, 2017. – С. 222–223.

ІНШІ ПУБЛІКАЦІЇ

1. Освіта Миколаєва – 2015: Інформаційний огляд за підсумками 2014–2015 навчального року / Г.І. Деркач, О.О. Удовиченко, О.В.Тарасова, Л.М.Калініна, С.Б.Макарова / [за заг. ред. Г.І. Деркач]. – Миколаїв : Іліон, 2015. – 152 с.

2. Топузов, О.М. Експериментальний майданчик Всеукраїнського рівня «авторська школа Ганни Матвєєвої» / О.М.Топузов, Л.М.Калініна // Газ. «Директор школи». – 2015.– черв. (№11-12 (755-756)). – С. 95-103.

3. Калініна, Л.М. Сучасність потребує вільної духом людини і демократичної школи /Л.М. Калініна // Газ. «Директор школи». – 2015.– липень. (№13-14 (757-758)). – С. 8-12.

4. Калініна, Л.М. Інформатизація освіти / Л.М. Калініна // Газ. «Директор школи». – 2015.– Листопад. (№1 (745)). – С. 6-8.

5. Топузов О.М., Калініна Л.М., Калініна Г.М., Парашенко Л.І., Матвєєва Г.Д., Стемковська Я.Є. Національно-патріотичне виховання в дії / О.М.Топузов, Л.М.Калініна Г.М.Калініна, Л.І.Парашенко, Г.Д.Матвєєва, Я.Є.Стемковська // Газ. «Директор школи». – 2015.– Листоп. (№21 (765-766)). – С. 18-25.

6. Освіта Миколаєва – 2016 : Інформаційно-аналітичний огляд за підсумками 2015–2016 навчального року / [Г. І. Деркач., О. О. Удовиченко., О. В. Тарасова., Л. М. Калініна., С. Б. Макарова]; за заг. ред. Г. І. Деркач. – Миколаїв : НМЦ, 2016. – 176 с.

7. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)]; за заг. ред. В. Г. Кременя. – Київ : Педагогічна думка, 2016. — 448 с. — Бібліогр.: с. 21. (До 25-річчя незалежності України) (авт. внесок : Л. М. Калініна і О. М. Онаць є співавторами розділу: «Економіка освіти: основні напрями підвищення ефективності»).

8. Онаць О. М. Правове забезпечення реформи освіти в Україні / Онаць О. М. // матер. Парлам. слухань у Верховній Раді України 9 груд. 2015 р. – К. : Парлам. вид-во, 2016. – С. 87 – 93.

9. Калініна Л. М. Законодавчі зміни правового забезпечення реформи освіти в Україні / Л. М. Калініна // матер. Парлам. слухань у Верховній Раді України 9 груд. 2015 р. – К. : Парлам. вид-во, 2016. – С. 76 – 81.

10. Онаць О. М. Директор школи – менеджер і лідер / О. М. Онаць // Газ. «Освіта». – 16-23 грудня 2015 р. – № 50 (5693). – С. 2.

11. Стемковська Я. Є. Організаційна культура вчителів школи художньо-естетичного профілю / Я. Є. Стемковська // Директор школи. – 2016. – № 7-8. – С. 30 – 35.

12. Калініна Л. М. / Новітні розробки НАПН України, перевірені часом / Людмила Калініна // Педагогічна газета. – 2017. – № 3 (259). – С. 5.

13. Онаць О. М. / II Міжнародна науково-практична школа «Якість і економіка освіти» / Олена Онаць // газета «Освіта України (№44, 13 листопада 2017 року С. – 15.

14. Освіта Миколаєва – 2017 : Інформаційно-аналітичний огляд за підсумками 2016–2017 навчального року / [Г. І. Деркач., О. О. Удовиченко., О. В. Тарасова., Л. М. Калініна., С. Б. Макарова]; за заг. ред. Г. І. Деркач. – Миколаїв : НМЦ, 2017. – 150 с.

15. Мелешко В. В. Проблеми організації профільного навчання на засадах мережевої взаємодії: пошуки та перспективи / Віра Мелешко // Газета «Освітянське слово». – 2017. – № (23-24).

16. Калініна Л. М. І розподілення відповідальності // Освіта. 23-30 грудня, 2015 р.