

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ І.І. РЕКУНЕНКО

_____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності **073 Менеджмент,**

(код та назва)

«Менеджмент організацій і адміністрування»

на тему: **СТРУКТУРА ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ**

Здобувачки групи **М.мз-21С Гончаренко Світлани Олексіївни**

(шифр групи)

(прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Гончаренко Світлана Олексіївна

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник к.наук з держ. управління

Мотречко Віра Володимирівна

Суми – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри

 (підпис) (Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

 20 ____ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня магістра

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності **073 Менеджмент ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»**

Здобувачки групи **М.мз-21С Гончаренко Світлани Олексіївни**

1. Тема роботи "**СТРУКТУРА ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ**" затверджена наказом 1330-VI від 22.11.2023 р.
2. Термін подання здобувачем закінченої роботи **05.12.2023 р.**
3. Мета кваліфікаційної роботи: розкриття ключових аспектів структури освітньої організації, виявлення факторів, що впливають на її ефективність, та розробка рекомендацій з удосконалення управлінських практик.
4. Об'єкт дослідження: є структура освітньої організації як складного та багатоаспектного об'єкта управління.
5. Предмет дослідження: предметом є не лише сама структура освітньої організації, а й різні аспекти її взаємодії з іншими чинниками та системами.
6. Кваліфікаційна робота виконується на підставі
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ	30.09.2023
II	СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ ТА НАУКИ СМР	10.10.2023

III	ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ ТА НАУКИ СМР	17.10.2023
-----	--	------------

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи:

У розділі 1 студент повинен оволодіти теоретичними знаннями з теми, вивчити систему роботи закладів освіти.

У розділі 2 студент повинен проаналізувати систему роботи управління освіти та науки СМР, структуру та функції організації.

У розділі 3 студент повинен знайти шляхи розвитку та вдосконалення управління освіти та науки СМР.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада керівника/консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання 26 вересня 2023 року

Керівник кваліфікаційної роботи_ к.наук з держ. управління

Мотречко В. В.

Завдання до виконання одержав

Гончаренко С.О.

Анотація. Магістерська робота на тему «Структура освітньої організації як об'єкт управління» є комплексним дослідженням, спрямованим на розгляд ключових аспектів організаційної структури у навчальних закладах. Робота вивчає та аналізує сучасні стратегії управління, адаптаційні механізми та інноваційні підходи до формування ефективної та гнучкої освітньої системи.

У першому розділі роботи розглядається теоретична база, що стосується структури управління в освітніх установах. Зокрема, досліджуються різні моделі централізованого та децентралізованого управління, роль лідерства та керівництва в організаційній структурі.

Другий розділ присвячено практичному аспекту роботи, включаючи аналіз роботи управління освіти та науки СМР. Здійснюється порівняльний аналіз різних педагогічних підходів, впроваджених в різних умовах, для визначення оптимальних стратегій.

Третій розділ присвячено інноваційним методам управління структурою освітніх організацій. Досліджується використання сучасних технологій, взаємодія з громадськістю, адаптація до сучасних викликів, таких як інклюзивна освіта та цифрова трансформація.

У заключному розділі формулюються висновки та рекомендації щодо оптимізації структури управління освітньою організацією для досягнення високих стандартів якості навчання та розвитку всіх учасників освітнього процесу. Магістерська робота становить вагомий внесок у розуміння та вдосконалення управлінських практик в галузі освіти.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ	9
1.1 Актуальні методологічні підходи до управління сучасними навчальними закладами.....	10
1.2 Характеристика навчального закладу як об'єкта управління.....	14
1.3 Складові організаційної структури та управлінської структури навчального закладу.....	19
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ ТА НАУКИ СМР	29
2.1 Огляд структури та функцій системи управління освіти і науки СМР.....	30
2.2 Аналіз ключових аспектів діяльності управління освіти та науки СМР.....	35
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ ТА НАУКИ СМР	41
3.1 Удосконалення освітнього процесу для підвищення ефективності управлінської діяльності.....	41
3.2 Механізми впровадження інновацій у сферу управління освітніми закладами, їх удосконалення.....	43
3.3 Взаємодія з іншими суб'єктами освітнього процесу на місцевому рівні.....	45
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	52

ВСТУП

В умовах стрімкого технологічного прогресу та глибоких змін у суспільстві, освіта визначає не лише особистісний розвиток, але й конкурентоспроможність нації в цілому. Освітні організації стають ключовими агентами в цьому процесі, а їхня структура визначає ефективність передачі знань, розвиток талантів та формування критичного мислення майбутніх поколінь.

Ця робота має на меті глибше зрозуміння та вивчення структури освітніх організацій як складного об'єкта управління. Використовуючи інтегрований підхід, ми ставимо за мету розкрити внутрішню динаміку організацій, їхній вплив на навчальний процес, а також роль у формуванні соціокультурного середовища.

Ураховуючи сучасні виклики та тенденції, пов'язані з глобалізацією, розвитком інформаційних технологій та змінами у вимогах ринку праці, аналіз структури освітніх інституцій стає більш актуальним і стратегічно важливим завданням. Наша робота спрямована на виявлення оптимальних моделей управління, які забезпечать адаптацію освітніх організацій до змін у соціальному, економічному та технологічному середовищі.

Робота розглядається в контексті важливості розвитку не лише освітньої сфери, але й суспільства в цілому, сприяє формуванню наукового підґрунтя для подальших кроків у вдосконаленні системи освіти та її впливу на розвиток суспільства.

Освітні організації, як ключові компоненти системи освіти, у сучасному суспільстві відіграють визначальну роль у формуванні та розвитку інтелектуальних, соціальних та культурних ресурсів. Процес управління освітніми організаціями є неодмінною складовою їх ефективного функціонування та впливу на формування якісного освітнього середовища. У змінюваному темпі та складному сучасному світі, де знання та навички стають ключовими факторами успіху та стійкого розвитку, дослідження процесів управління освітніми організаціями набуває особливої актуальності.

Проблема управління в галузі освіти викликає інтерес у багатьох дослідників, які зробили значний внесок у вивчення цього питання, серед яких можна відзначити таких українських та зарубіжних вчених, як Г. Дмитренко, Г.Єльникова, І. Зязюн, В. Кремень, Б. Блум, В. Луговий, В. Мадзігон, В. Маслов, Н.Ничкало, В. Олійник, М. Поташник, Т. Шамова, І. Лікарчук та інші.

На сьогодні в науковій літературі в області освітнього менеджменту зроблено значний прогрес у вивченні теоретичних засад наукового управління освітою. Ці теоретичні основи становлять основу для розгляду питань розвитку освітніх систем, якості освіти, систем управління розвитком освіти, системно-цільового управління навчальними закладами, а також теоретичних засад і технологій педагогічної освіти, безперервної освіти та інших аспектів [7].

Освітній менеджмент розглядається як специфічний вид управлінської діяльності, який включає в себе принципи, методи, організаційні форми та технології управління різними типами освітніх систем. Ці підходи спрямовані на становлення, ефективне функціонування і розвиток освітніх систем [3].

Об'єктом даної роботи є структура освітньої організації як складного та багатоаспектного об'єкта управління. Зрозуміння та аналіз структури освітніх інституцій вимагає комплексного підходу, що враховує різноманітні аспекти, такі як організаційна архітектура, взаємозв'язки між структурними підрозділами, роль та функції керівництва, педагогічний персонал, учні та студенти.

Предметом дослідження є не лише сама структура освітньої організації, а й різні аспекти її взаємодії з іншими чинниками та системами.

Метою даного дослідження є розкриття ключових аспектів структури освітньої організації, виявлення факторів, що впливають на її ефективність, та розробка рекомендацій з удосконалення управлінських практик. Аналізуючи змістовні та організаційні виміри структури освітньої установи, робота спрямована на забезпечення наукового підґрунтя для вдосконалення стратегій та технік управління освітніми організаціями у сучасних умовах.

Ключові слова: організаційна структура, централізоване та децентралізоване управління, лідерство, фінансове забезпечення, адаптація до сучасних викликів, оптимізація управлінських рішень.

Завдання роботи:

1. Аналіз організаційної структури освітньої установи: ретельний розгляд структури освітньої організації для визначення її ключових компонентів, ієрархії, а також взаємозв'язків між різними структурними елементами.
2. Оцінка ефективності управлінської системи: визначення та аналіз ролі керівництва в управлінні освітньою організацією, виявлення оптимальних стратегій управління, спрямованих на досягнення поставлених цілей.
3. Вивчення взаємодії структурних підрозділів: аналіз взаємодії між різними відділами та підрозділами освітньої організації для виявлення оптимальних шляхів співпраці та координації дій.
4. Дослідження впливу структури на навчальний процес: вивчення, як структурні особливості впливають на якість навчання, залучення учнів та викладачів, а також створення стимулюючого освітнього середовища.
5. Розробка рекомендацій з удосконалення управлінської практики: на основі отриманих результатів надати конкретні рекомендації щодо оптимізації структури освітньої організації, підвищення її ефективності.
6. Урахування змін у сучасному оточенні: дослідження, які враховують вплив глобалізації, технологічних інновацій та соціокультурних змін на структуру та управління освітньою організацією.
7. Сприяння подальшому розвитку науки у сфері управління освітніми організаціями: надання внеску в науковий дискурс та визначення напрямків подальших досліджень у галузі управління освітою.

Ці завдання об'єднуються для створення повноцінного дослідження, яке має на меті розширення розуміння структури освітніх організацій та вдосконалення методів їхнього управління в сучасному світі.

Елементи **наукової новизни** одержаних результатів полягає у розробці теоретичних та практичних засад удосконалення управління освітнім процесом.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ

Теоретико-методологічні засади управління сучасними навчальними закладами визначають концептуальний каркас для ефективної організації та керування освітнім процесом. Цей розділ присвячений розгляду ключових принципів та методів, що визначають стратегії керівництва в умовах сучасної освіти. Ретельний аналіз теоретичних підходів до управління навчальними закладами є важливою передумовою для створення системи, спрямованої на досягнення вищих стандартів якості освіти та розвитку навчальних установ. У цьому контексті важливо розглянути такі аспекти, як системність, інноваційність, та синергетичний підхід, які визначають сучасні парадигми управління в освітній галузі [14].

Освітні заклади сучасності висувають перед собою виклики та завдання, пов'язані з постійними змінами в суспільстві, технологічними трансформаціями та розширеними вимогами до якості освіти. Ураховуючи це, теоретико-методологічні засади управління сучасними навчальними закладами мають стати не лише підґрунтям для розроблення стратегій, а й стимулом для інноваційних підходів.

Високий рівень взаємодії між різними складовими управління, впровадження сучасних технологій та врахування специфіки освітніх потреб стають ключовими факторами успішного функціонування навчальних закладів. Велика увага приділяється розробці та реалізації системного та синергетичного підходів, що дозволяють взаємодіяти різними елементами навчальної системи для досягнення спільних цілей та оптимізації результатів.

Цей розділ спрямований на вивчення основних принципів, які керують управлінням освітніми закладами, та їх теоретичне обґрунтування, що є важливим етапом в створенні сучасної та ефективної системи управління освітою.

1.1. Актуальні методологічні підходи до управління сучасними навчальними закладами.

Управління сучасними навчальними закладами повинно ґрунтуватися на методологічних принципах, які включають систему чітких положень і ґрунтуються на розумінні законів, закономірностей та принципів. Застосування різноманітних підходів утворює систему методів та прийомів для аналізу та вирішення управлінських завдань, що надає теоретичну базу управління [11].

У сучасному використанні терміну "управління" широко застосовують різні науки, проте його зміст визначається специфікою об'єкта дослідження. Управління може бути спрямоване на технічні пристрої, біохімічні процеси в організмах чи соціальні процеси [9].

Питання про те, що є загальним для управління будь-якими процесами, незалежно від системи, в межах якої вони розвиваються, розкриває кібернетика. Кібернетика описує управління як "спроможність цілісних динамічних утворень здійснювати цілеспрямовану перебудову своїх організмів відповідно до змін умов у внутрішньому і зовнішньому середовищі їх існування" [1, с. 125]. Ця перебудова відбувається через обмін інформацією за принципом прямого та зворотного зв'язку між керуючим пристроєм та керованою системою, що дозволяє системі не лише підтримувати свою цілісність, але й оптимізувати функціонування.

Управління, як необхідна складова педагогічної системи навчального закладу, є системоутворюючою засадою, об'єктивно визначеною, але за механізмом реалізації воно є суб'єктивним процесом.

Важливо визначити взаємозв'язок між інтуїтивним та теоретичним підходами до управління [11]. Розглянемо різні підходи до управління, які характерні для вітчизняного школознавства.

Одним із представників традиційного підходу до управління є В.С.Пікельна, яка визначає його як "вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування, спрямованого на досягнення якісно нових

завдань за рахунок циклічно здійснюваних переходів у якісно новий стан" [2, с. 56]. В її визначенні сутність управління розглядається через призму впливу.

Інша позиція належить харківським школознавцям, які розглядають внутрішкільне управління як "цілеспрямовану активну взаємодію керівників, громадськості та інших учасників педагогічного процесу, спрямовану на його упорядкування й переведення на більш високий рівень, що відповідає закономірностям, які визначають його розвиток і забезпечують одержання заданого результату в оптимальному варіанті" [4, с. 27].

Таким чином, різні підходи до управління визначаються різним розумінням його сутності, пропонуючи різні ракурси та методологічні основи.

В українських публікаціях науковців виявляється відсутність єдності в розумінні сутності управління в сучасних навчальних закладах. Одні автори визначають управління як діяльність, спрямовану на планомірний і цілеспрямований вплив на управлінську систему для максимального її функціонування. Інші розглядають управління як сукупність заходів, спрямованих на нормальне функціонування педагогічного процесу.

Підхід до управління як до впливу виявляє значущі недоліки, оскільки управління реалізується через діяльність суб'єктів управління. Такий погляд, хоча в певній мірі обґрунтований, не охоплює всі аспекти цього явища [2].

Орієнтація керівників навчальних закладів на цей визначення призвела до того, що їхня діяльність стала переважно адміністративно-господарською, оскільки головним засобом такої діяльності є вплив.

Існує також теорія "педагогічного управління", яка поки не набула широкого визнання, але була представлена в публікаціях Ю. В. Васильєва [12]. Згідно з цією теорією, педагогічне управління розглядається як спроможність здійснювати цілеспрямовану взаємодію та упорядкування навчально-виховного процесу для досягнення наукового опису особистості учня. Однак цей підхід викликає сумніви через спробу встановити рівність між управлінням, навчанням і вихованням, оскільки ці процеси мають різні цілі, зміст та методи реалізації.

Методологічні підходи до управління сучасними навчальними закладами визначаються рядом ключових характеристик та принципів, що спрямовані на оптимізацію організаційних процесів та підвищення якості освітнього процесу. Нижче подано огляд цих характеристик та принципів (рис.1.1).

Методологічний підхід	Опис
Системний підхід	Визначає навчальний заклад як систему з внутрішніми та зовнішніми взаємодіями. Розглядає всі елементи та їх взаємозв'язки в контексті цілісної структури.
Інноваційний підхід	Спрямований на впровадження новаторських ідей, технологій та методів управління для підвищення ефективності та відповідності потребам освітнього процесу.
Демократичний підхід	Заснований на залученні працівників, учнів та інших учасників навчального закладу до прийняття управлінських рішень. Сприяє розвитку солідарності та взаємодії в колективі.
Лідерський підхід	Акцентує увагу на ролі лідера як особи, яка має визначені лідерські якості та здатність мобілізувати колектив для досягнення спільних цілей.
Комунікативний підхід	Підкреслює важливість ефективної комунікації між всіма учасниками навчального процесу. Зорієнтований на побудову відкритого та взаємодопоміжного спілкування в навчальному закладі.
Індексований	Застосовує показники та індекси для

підхід	оцінки ефективності різних аспектів управління навчальним закладом. Забезпечує аналіз та моніторинг параметрів для прийняття обґрунтованих рішень.
--------	--

Рисунок 1.1 – Методологічні підходи до управління сучасними навчальними закладами

Ця таблиця надає узагальнений огляд різних методологічних підходів до управління сучасними навчальними закладами, визначаючи їх ключові характеристики та принципи.

Сучасне системне управління навчальними закладами ґрунтується на інноваційному підході, орієнтованому на досягнення головної мети – забезпечення функціонування та розвитку освітньої установи. Цей підхід підтримується двома ключовими системними принципами, які включають в себе визначення мети та створення відповідних умов [24].

На сучасному етапі значно збільшилося вплив західних теорій на систему управління навчальними закладами, зокрема теорій менеджменту.

Отже, теоретико-методологічними основами управління сучасними освітніми організаціями вважаємо принципи управління, використання системного, синергетичного, інноваційного підходів, теорії освітнього менеджменту та інші відповідні концепції. Врахування вказаних теоретико-методологічних засад є обов'язковою передумовою, з нашої точки зору, для досягнення ефективного управління сучасними навчальними закладами.

1.2. Характеристика навчального закладу як об'єкта управління.

Організаційна структура навчального закладу визначається його завданнями та особливостями, а управління ним є складним процесом. У загальноосвітньому навчальному закладі можна виділити три основні рівні управління: директор, заступники директора та різні підрозділи, такі як керівники методичних спільнот, керівники творчих груп, психологи, соціальні педагоги, педагоги-організатори.

Функції управління можуть бути розподілені між цими рівнями. Директор та його заступники здійснюють лінійне управління, а інші фахівці можуть працювати на громадських засадах або займатися певними частковими управлінськими функціями [17].

Ланки управління також включають колегіальні органи, такі як педагогічна рада, батьківська рада школи, науково-методична рада, піклувальна рада, рада старшокласників, ради клубів та музеїв. Кожен з цих органів виконує свої управлінські функції, і керівник навчального закладу повинен сприяти чіткому визначенню та реалізації їх завдань.

Окрім цього, важливо враховувати роботу з кадрами, що включає розвиток людських ресурсів та підвищення ефективності роботи на основі розвитку особистості. Останнім часом у школах з'явилися нові спеціалізовані посади, такі як психологи, соціальні педагоги та заступники з науково-методичної роботи.

Модель особистісно орієнтованого управління визначає навчальний заклад як систему, управління якою передбачає розуміння всієї структури. Системне управління означає, що керівник повинен делегувати повноваження, залучати підлеглих до ухвалення рішень та забезпечувати їх інформованість [26].

Зокрема, українська модель освіти нині акцентує на важливості гнучкості управління та узгодженні рішень з участю всього колективу. Це відбиває демократичний підхід до управління, де рішення ухвалюються з урахуванням думок і солідарності всіх членів колективу.

Однак важливо пам'ятати, що управління навчальним закладом – це постійний процес, і керівник повинен постійно працювати над покращенням системи управління та враховувати нові тенденції в освіті [34].

При розробці системи управління навчальним закладом висувається пріоритетне завдання – підвищення гнучкості управління, що виявляється в обов'язковому узгодженні управлінських рішень з усіма членами колективу. Ухвалення рішень повинно відбуватися через проявлення солідарності та врахування інтересів всіх учасників.

Другий важливий аспект – це децентралізація, що передбачає посилення розподільної відповідальності та чітке розмежування між колегіальним та адміністративним управлінням. Важливо зберегти ініціативу керівника, який є лідером та адміністратором, але при цьому забезпечити активну участь колективу в ухваленні рішень.

Третій пріоритет – переорієнтація діяльності навчального закладу на задоволення потреб батьків, учнів і педагогів. Аналіз цих потреб проводиться через різні методи, такі як анкетування, співбесіди та індивідуальна робота. Також важливим етапом є спрямованість на результат, постійна обробка інформації та готовність до спрогнозування результатів при прийнятті нетрадиційних рішень [27].

Національна доктрина розвитку освіти визначає стратегічні завдання освітньої галузі та наголошує на необхідності поєднання освіти і науки. Керівництво навчальним закладом повинно враховувати ці принципи та орієнтуватися на їх втілення у практику.

Нарешті, важливим елементом управління є використання інноваційних технологій. Це охоплює сучасні економічні, психологічні, діагностичні та інформаційні технології, які дозволяють керівнику приймати рішення оперативно та ефективно [32].

Для успішної реалізації управлінських інноваційних технологій керівник навчального закладу повинен володіти творчим підходом, мати мотивацію до управлінської діяльності та бути професійно обізнаним у основних навчально-

виховних теоріях, зокрема, інноваційній педагогіці та освітньому менеджменті. Головне завдання керівника полягає в створенні готовності педагогів до інноваційних пошуків та в наданні їм можливості самостійно визначати стратегічні напрямки розвитку навчально-виховного процесу. Це створить можливість для школи розробляти власний шлях розвитку, вдосконалювати методи та технології навчання, адаптовані до сучасних вимог освіти.

Методи і технології навчання, що використовувалися раніше, вже не відповідають сучасним вимогам, тому адміністрація навчального закладу активно впроваджує суттєві зміни в організацію та управління навчальним процесом. Чітко визначений режим роботи адміністрації, проведення нарад, засідань та відвідування уроків дисциплінує не лише директора, а й увесь колектив [20]. Керівництво навчального закладу ставить завдання зробити можливими суттєві зміни в організації та управлінні навчальним процесом.

Для реалізації системного підходу в управлінні навчальним закладом важливо визначити цілі та завдання управління, які реалізуються через управлінське рішення. Реалізація правильних управлінських рішень вимагає виконання ряду управлінських функцій, які взаємопов'язані та складають сутність управлінського циклу.

Серед цих функцій ключове значення має аналіз. Аналіз інформації – це функція управління, спрямована на вивчення стану школи та її зовнішнього середовища. Це включає об'єктивну оцінку результатів педагогічного процесу та розробку регулюючих механізмів для подальшого функціонування чи переходу системи в новий якісний стан. Важливо аналізувати як зовнішню, так і внутрішню інформацію для ефективного управління [30].

Таким чином, впровадження управлінських інновацій вимагає від керівника навчального закладу не лише високого рівня творчості та мотивації, але й глибокого розуміння основних теорій навчально-виховної сфери, щоб успішно впроваджувати новаторські підходи в навчанні та управлінні школою.

Наступним етапом у керівництві є планування, що представляє собою функцію, спрямовану на визначення цілей навчального закладу та розробку

програм для їх досягнення. Планування може бути як перспективним, так і поточним.

Третім етапом є організація, що визначається як діяльність керівників шкіл, спрямована на формування та регулювання структури взаємодій і відносин, необхідних для виконання прийнятих планів і управлінських рішень. Організаційні відносини виникають у зв'язку з розподілом повноважень у спільній діяльності і відображають об'єктивні процеси розподілу та кооперації праці.

Внутрішкільний контроль виступає завершальним етапом, функцією якого є встановлення відповідності реального ходу навчально-виховного процесу загальнодержавним вимогам і планам роботи школи [29].

Для успішної реалізації системи управління керівник навчального закладу повинен оволодіти теоретико-методологічними засадами системного управління освітньою організацією та виконувати свої функції відповідно до управлінського циклу.

У сучасний період реформування освіти спрямовано на створення освітніх округів. Зазначимо, що керівники, які працюють у системі освітнього округу, наразі не мають достатнього досвіду в роботі у такій складній системі. Однак позитивним є можливість для директорів і їх заступників частіше зустрічатись, обмінюватись досвідом та напрацюваннями. Ми вважаємо, що введення ротації керівницьких кадрів у системі управління було б цікавим і ефективним кроком [33]. Ротація сприятиме молодим керівникам у набутті цінного досвіду, а досвідчені керівники зможуть випробувати свої навички в інших колективах чи системах.

Усі зусилля, які керівник вкладає, спрямовані на формування, становлення, функціонування і розвиток системи управління. З нашого погляду, ефективне управління у будь-якій сфері має властивості, такі як цілеспрямованість, системність, прогностичність, циклічність та інші.

Таким чином, системний підхід варто розглядати як метод, що дозволяє зведення складних завдань до отримання конкретного проектного результату, сприяючи ефективному та якісному їх вирішенню.

Використання зазначеного підходу до визначення суті управління навчальним закладом, його доповнення системно-структурним аналізом та внесення уточнень щодо структури управління, дозволило розглядати управління навчальним закладом як процес із зовнішньою і внутрішньою структурою.

Отже, структура управління буде відрізнятися в залежності від типу закладу освіти, але існують загальні принципи, які варто враховувати в управлінні навчальними закладами. Серед них аналіз, планування, організація; визначення пріоритетних інноваційних управлінських технологій, таких як економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні для будівництва структури навчального закладу; врахування управлінського циклу як відображення системного підходу та основи для організаційної структури; аналіз структур навчального закладу як складових елементів управління.

1.3. Складові організаційної структури та управлінської структури навчального закладу.

Особливості організаційної структури та структури управління визначаються типом навчального закладу. Ключові компоненти структури управління освітнім закладом включають органи колегіального управління, адміністрацію та органи громадського самоврядування.

Організаційна структура загальноосвітнього навчального закладу формується відповідно до завдань, які стоять перед сферою загальної середньої освіти, і включає початкову, базову і старшу школу. Ці компоненти є сталими елементами структури, хоча їх характер може змінюватися через ротацію учасників навчально-виховного процесу [9].

Наприклад, розглянемо органи управління у загальноосвітньому навчальному закладі, які, в основному, відтворюють структуру органів управління вітчизняними навчальними закладами. Діяльність цих органів дозволяє враховувати потреби учасників навчально-виховного процесу та оптимізувати функціонування закладу в цілому. З метою ефективної координації роботи всіх підрозділів, необхідно організувати взаємодію між різними рівнями управління.

Розглянемо органи управління в освітньому закладі (рис.1.2), їх склад та функції:

Органи управління	Склад та функції
Органи колегіального управління	
- Конференція	Вищий колегіальний орган громадського самоврядування. Обирає делегатів з правом голосу з учнів, вчителів, батьків та представників громадськості. Затверджує статут, визначає напрями розвитку школи, здійснює пошуки додаткового

Органи управління	Склад та функції
	фінансування, може створювати комісії з різних напрямів діяльності школи.
- Рада школи	Орган колегіального управління, вирішує найважливіші питання щодо удосконалення навчально-виховного процесу. Обирається на конференції або на загальних зборах школи.
- Педагогічна рада	Орган управління, об'єднує вчителів та інших працівників. Розглядає питання, пов'язані з організацією та вдосконаленням навчально-виховного процесу.
- Нарада при директорі, його заступниках	Організовує обговорення питань, пов'язаних з щоденним функціонуванням та вирішенням поточних проблем школи.
- Творча рада	Сприяє розвитку та підтримці творчого потенціалу школи, стимулює ініціативи щодо проведення та участі в культурних заходах та проектах.
Адміністрація школи	
- Директор та заступники	Відповідають за навчальну, наукову, виховну, методичну, господарську роботу відповідно.
Органи громадського самоврядування	
- Учнівська рада (учком)	Представляє інтереси учнів, обговорює та вносить пропозиції з питань навчання та виховання.
- Профком	Захищає соціальні та трудові права педагогічних працівників.

Органи управління	Склад та функції
- Методична рада	Обговорює питання, пов'язані з методичною роботою та підвищенням кваліфікації вчителів.
- Батьківський комітет	Сприяє взаємодії школи та батьків, розглядає питання, пов'язані з підтримкою та розвитком шкільної діяльності.

Рисунок 1.2 – Структура управлінських органів у школі, організація їх взаємодії, координації роботи всіх підрозділів

Органи колегіального управління школою включають конференцію, раду школи, педагогічну раду, нараду при директорі та його заступниках. Координація їх діяльності залежить від потреб колективу та завдань школи [5].

Конференція є найвищим органом громадського самоврядування школи (у малочисельних школах - це загальні збори шкільного колективу). Делегатів конференції, які мають право голосу, обирають збори учнів II та III ступенів, збори вчителів, інших працівників, батьків і представників громадськості в однаковій кількості від кожної категорії. Конференція затверджує статут, вносить корективи, розробляє напрями розвитку школи, підвищення ефективності навчально-виховного процесу, здійснює пошуки додаткового фінансування та зміцнення матеріально-технічної бази. У разі необхідності конференція може створювати тимчасові та постійні комісії з різних напрямів діяльності школи, визначаючи їх повноваження. Зібрання конференції проводиться радою школи один раз на рік [22, с.47].

Рада школи призначена для вирішення найважливіших аспектів удосконалення навчально-виховного процесу. Обрання ради школи відбувається під час конференції або загальних зборів школи. Склад ради включає представників педагогічного колективу, учнів II та III ступенів, батьків (або їх представників), і громадськості, з директором школи у ролі голови. Кожні треті вибори оновлюють не менше як третину складу ради.

Рада школи займається управлінськими питаннями, які раніше були в віданні директора. Вона впроваджує рішення конференцій шкільного колективу, представляє інтереси школи в державних і громадських органах, забезпечує соціальний захист неповнолітніх, визначає зміст, методи і форми організації навчання й виховання, а також встановлює режим роботи школи. Рада контролює витрати бюджетних коштів на школу, формує власний матеріальний фонд, проводить атестацію педагогічних працівників та вносить пропозиції щодо їх кваліфікаційної категорії. Розгляньмо таку структуру:

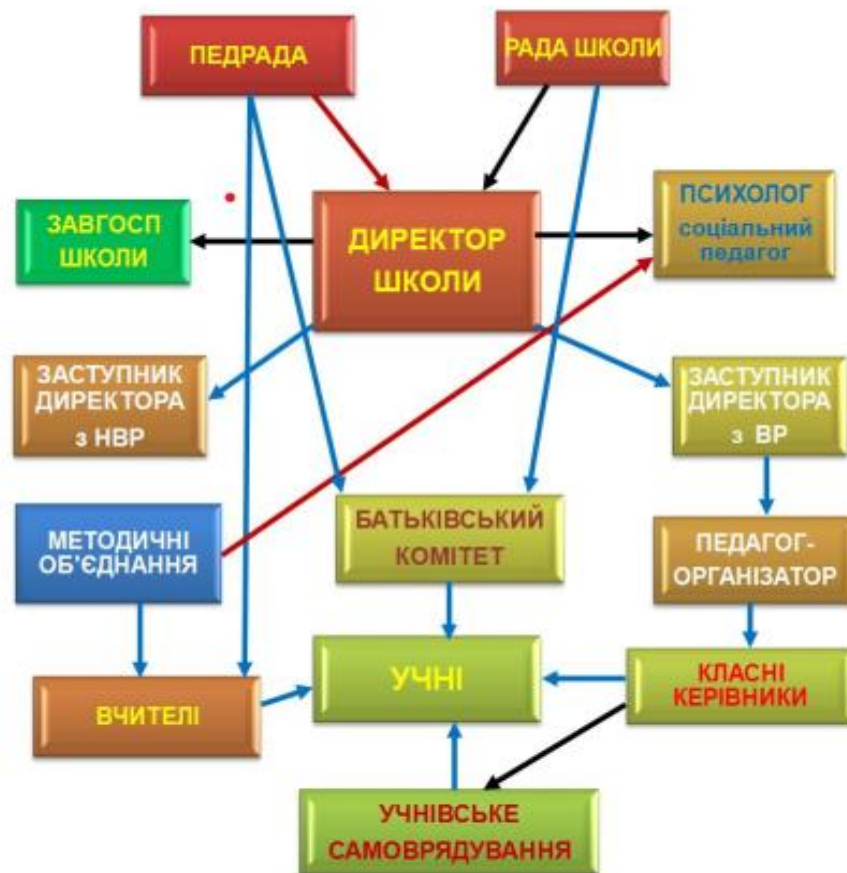


Рисунок 1.3 – Структура органів управління в школі

Протягом року роботу ради виконують педагогічний, батьківський та учнівський сектори, які збираються раз на чверть, аналізують відповідальних за конкретні напрямки роботи та розробляють плани виконання рішень [5, с.39].

Президія ради, у яку входять адміністрація та керівники секторів, забезпечує оперативне керівництво школою.

За рішенням конференції або ради школи може створюватися опікунська рада, що включає представників органів виконавчої влади, підприємств, установ, навчальних закладів, організацій та окремих громадян. Опікунська рада приймає заходи для покращення матеріально-технічної та навчально-методичної бази, привертання додаткового фінансування та удосконалення організації навчально-виховного процесу, а також для підтримки творчої праці педагогічних працівників [31].

Створення педагогічної ради визначено для розгляду складних питань організації навчального процесу та підвищення кваліфікації та професійної майстерності педагогів. В її склад включаються учителі, вихователі груп подовженого дня та адміністрація школи, а головою є директор навчального закладу.

Роботу педагогічної ради планують у формі, що відповідає потребам школи. Члени ради мають право вносити на її розгляд всі питання навчально-виховного процесу. Частота засідань педагогічної ради визначається доцільністю, але не менше чотирьох разів на рік. Можливе створення методичних секцій, які підпорядковані педагогічній раді [16, с.60].

Нараду при директорі використовують для вирішення термінових питань, пов'язаних з організацією навчально-виховного процесу, таких як аналіз успішності учнів, забезпечення дисципліни в школі та організація позакласної діяльності. Іноді нарада розглядає роботу окремих учителів та виконання стандартів освіти. Участь у нарадах є обов'язковою для викладачів та адміністрації. Періодичність проведення визначається директором школи.

Наради при заступниках директора призначені для розгляду поточних питань, пов'язаних з їх адміністративною компетенцією. Періодичність проведення визначається планом роботи навчального закладу.

Управління сучасними навчальними закладами представляє собою складну систему з багатьма внутрішніми взаємозв'язками. Його ефективність

значною мірою залежить від управлінської діяльності адміністрації школи, яка включає директора та заступників з навчальної, виховної, наукової, методичної та господарської роботи.

Діяльність директора школи регламентується Положенням про загальноосвітній навчальний заклад. Згідно з цим документом, директором може бути тільки громадянин України з вищою педагогічною освітою на рівні спеціаліста або магістра, стажем педагогічної роботи не менше 3 років та підтвердженою атестацією керівних кадрів освіти, проведеною відповідно до встановленого порядку Міністерством освіти і науки України.

Директор школи виступає як найвища посадова особа, від імені якої здійснюються важливі управлінські функції. Його обов'язки включають представництво школи в усіх організаціях, розпорядження майном та коштами, укладання договорів, видачу фінансових доручень, відкриття банківських рахунків, розпорядження кредитами та видачу наказів по школі. Його вказівки є обов'язковими для учнів та вчителів.

Директор організовує планування та забезпечення навчально-виховного процесу та несе відповідальність за його якість. До його обов'язків входить також піклування про здоров'я та безпеку учнів, створення умов для позакласної та позашкільної діяльності. Директор повинен бути творчим керівником, наділений рисами, такими як демократизм, вимогливість, самовимогливість, чесність, відвертість, дипломатичність, мобільність та чуття нового.

Директор школи також відповідає за добір і розстановку педагогічних кадрів, організацію роботи різних шкільних органів, а також за комплектування класів та працевлаштування випускників. Він керує роботою своїх заступників та взаємодіє з громадськими організаціями, вчителями та учнями.

Заступник директора з навчально-виховної роботи відповідає за організацію та контроль навчання школярів, їх загальноосвітню і трудову підготовку, розвиток і поведінку. Контролює виконання навчальних планів і програм, якість знань учнів, складає та контролює розклад уроків, графіки

факультативних і гурткових занять, контрольні роботи, проведення лабораторних робіт і екскурсій. Також відповідає за звітність із питань навчально-виховного процесу, контролює роботу шкільної бібліотеки, навчального сектору та інших напрямків.

Заступник директора з навчально-виховної роботи відповідає за керування навчально-виховним процесом в початкових класах і контролює роботу груп подовженого дня.

Заступник директора з виховної роботи організовує позакласну виховну діяльність і дозвілля учнів, надає підтримку класним керівникам, вихователям та іншим працівникам школи, які залучаються до виховної роботи. Він відповідає за організацію і координацію різних напрямків шкільної діяльності, таких як художня самодіяльність, туризм, краєзнавча робота, проведення свят, чергування класів по школі і співпрацює з іншими відділами.

Заступник директора методичної роботи відповідає за керівництво методичною роботою школи. Він організовує та контролює методичну роботу учителів, проводить атестацію педагогічних кадрів, керує роботою предметних комісій та методичних об'єднань, сприяє розвитку шкільної системи передового педагогічного досвіду та інших ініціатив [25].

Заступник директора з господарської частини відповідає за збереження шкільних приміщень і майна, матеріальне забезпечення навчального процесу, санітарний стан школи, протипожежну безпеку та правильну організацію роботи обслуговуючого персоналу.

Деякі сучасні школи можуть призначати заступників директора для спеціальних напрямів роботи, таких як заступник директора школи з наукової роботи. Цей заступник відповідає за аналіз процесів у системі освіти, прогнозування нових тенденцій та коригування стратегії розвитку школи. Йому також доручається організація дослідницької та інноваційної роботи, сприяння впровадженню новаторських програм та розвиток позитивних інноваційних умов в навчальному закладі.

З метою демократизації управління та налагодження зворотного зв'язку в навчальному закладі діють різні органи громадського самоврядування. До них відносяться:

1. Учнівський комітет класу або школи:

- Це найавторитетніший орган учнівського самоврядування.
- Склад обирається на учнівських зборах класу або школи.
- Забезпечує участь учнів у управлінні школою та захист їхніх прав.

2. Профспілковий комітет:

- Об'єднує персонал школи (педагогічний, адміністративно-господарський, медичний, навчально-допоміжний, обслуговуючий).
- Має право обговорювати та домагатися поліпшення умов праці, укладати угоди про охорону праці, та інше.

3. Методична рада:

- Колегіальний орган педагогічних працівників, що сприяє розвитку та удосконаленню методики навчально-виховного процесу.
- Аналізує варіанти змісту освіти, форми і методи навчально-виховного процесу, організовує роботу з підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

4. Батьківський комітет:

- Орган батьківського самоврядування, обраний на батьківських зборах.
- Сприяє виконанню статутних завдань школи, забезпеченню єдності педагогічних вимог до учнів, наданню допомоги сім'ї у вихованні й навчанні дітей.

Ці органи є ефективним засобом формування громадської думки та сприяють діалогізації взаємин з адміністрацією. Вони грають важливу роль у вирішенні питань, пов'язаних із організацією навчання, участю учнів у різноманітних видів діяльності та дозвіллі. Персонал школи має право на об'єднання у профспілки, які взаємодіють із адміністрацією щодо умов праці та інших питань.

Ці органи, діючи разом, сприяють створенню ефективного та відкритого середовища у школі, сприяють розвитку демократичних принципів управління та взаємодії всіх учасників навчально-виховного процесу (рис.1.4.):

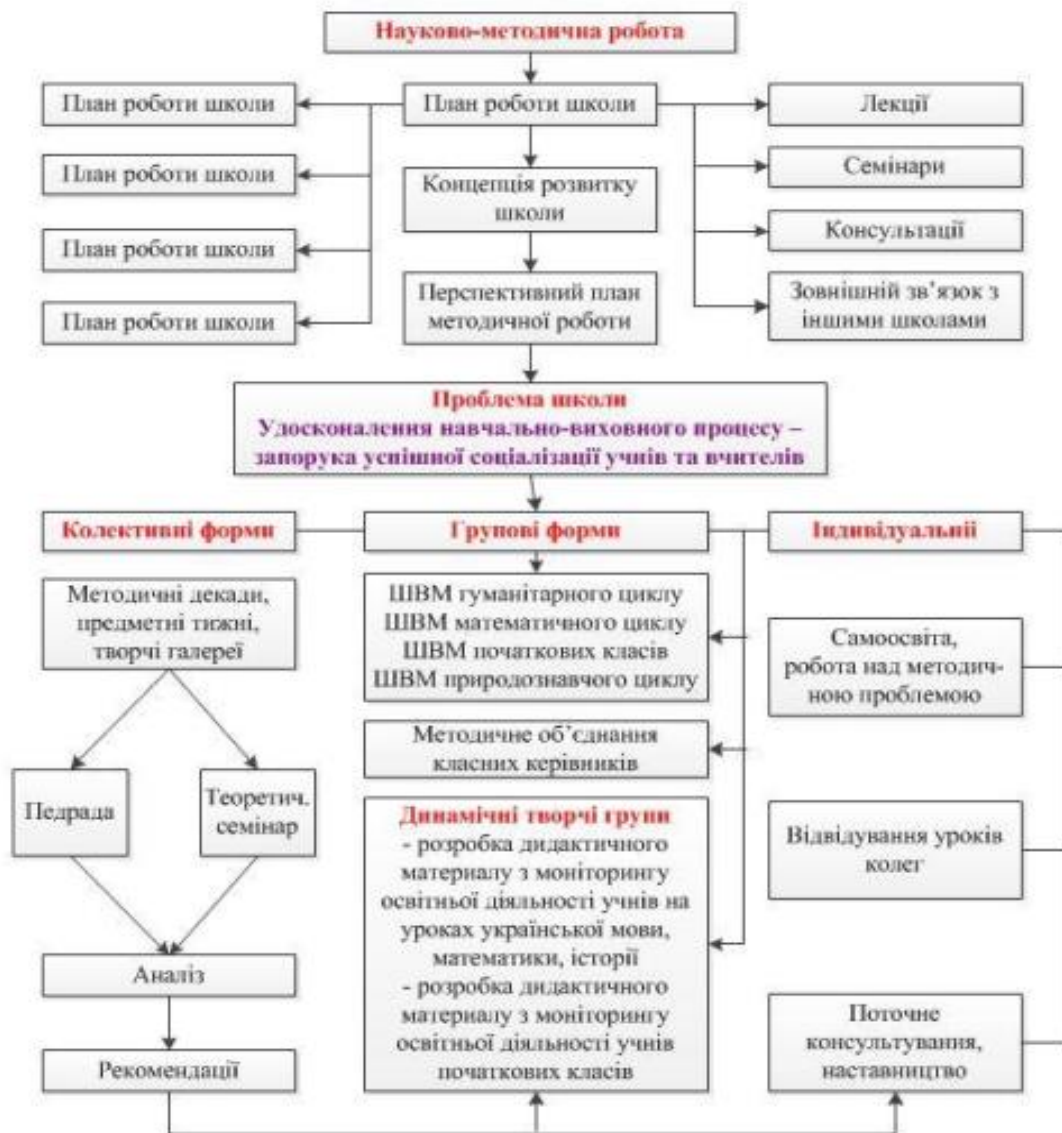


Рисунок 1.4 – Система організаційно-методичних методів управління

В управлінні навчальним закладом важливо реалізовувати системний підхід, який передбачає взаємодію та врахування усіх компонентів організаційної структури та структури управління. Порівняльний аналіз основних компонентів організаційної структури та структури управління в

навчальних закладах вказує на те, що існуючі форми є усталеними, але одночасно потребують адаптації до сучасних вимог та тенденцій.

Організаційна структура та структура управління у навчальних закладах визначаються не лише традиціями, але й відповідно до сучасних потреб освітнього процесу. Зміни у системі освіти, розвиток технологій, а також змінення соціокультурного середовища вимагають перегляду та удосконалення організаційно-управлінських підходів [28, с.143].

Необхідно впроваджувати нові методи та стратегії управління, акцентуючи увагу на взаємодії між всіма учасниками навчального процесу. Реформування структур та принципів управління має бути орієнтоване на забезпечення високої якості освіти, розвиток інноваційних методів, адаптацію до сучасних викликів та підвищення ефективності навчальних закладів.

РОЗДІЛ 2. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ ТА НАУКИ СМР

Управління освіти та науки в межах Сумської міської ради є важливим елементом, що визначає якість освіти та розвиток суспільства. Взаємодія з органами місцевого самоврядування, зокрема, з міською радою, є ключовою для розуміння ефективності та можливостей управління цими сферами.

У контексті взаємодії з розвитком суспільства та формуванням майбутнього покоління управління освіти та науки Сумської міської ради виконує ключову роль. Ефективне організаційне керівництво в цих сферах визначає якість освіти в загальноосвітніх закладах міста та відповідає за формування стратегічних напрямків розвитку освітнього простору, що відповідає потребам і викликам сучасності [34].

Освіта, як ключовий елемент соціально-економічного прогресу, визначається як важливий фактор формування інтелектуального, культурного та інноваційного потенціалу міста. Управління освітою та наукою Сумської міської ради володіє визначальним впливом і забезпечує стратегічне управління, адаптоване до потреб і викликів сучасності.

Детальний аналіз впливу та стратегічних рішень управління освіти та науки в межах Сумської міської ради дозволить визначити ключові аспекти, які формують їхню роль у соціальному та освітньому просторі міста. Управління освіти та науки Сумської міської ради працює над рядом ключових аспектів.

Роль управління освіти та науки Сумської міської ради виявляється важливою для загальноосвітніх закладів та розвитку освіти в місті. Загальноосвітні заклади отримують підтримку в реалізації сучасних освітніх практик та методик, що сприяє підвищенню якості навчання та розвитку учнів. Управління активно залучається до розробки та впровадження програм розвитку, адаптованих до викликів сучасності, що допомагає створювати сталі умови для освітнього процесу. Крім того, управління створює механізми для взаємодії з батьками, громадою та іншими стейкхолдерами, що є ключовим фактором успішного розвитку освітньої системи [34].

2.1. Огляд структури та функцій системи управління освіти і науки СМР.

Діяльність управління освітою та науки Сумської міської ради базується на "Положенні про управління освіти і науки Сумської міської ради", що було прийняте 31 січня 2018 року за рішенням Сумської міської ради (№ 3034-МР) (Додаток А).

Структура управління включає наступні підрозділи:

- Апарат управління;
- Інформаційно-методичний центр;
- Централізована бухгалтерія;
- Відділ з питань енергозбереження та експлуатації будівель закладів освіти, що належать до управління освіти і науки Сумської міської ради.

Основні завдання та напрямки діяльності управління включають:

- Реалізацію державної політики в галузі освіти;
- Створення умов для отримання повної загальної середньої освіти громадянами відповідно до їхніх потреб та індивідуальних здібностей;
- Аналіз стану освіти в місті, розроблення міської програми розвитку освіти та організація виконання цієї програми;
- Визначення потреби у закладах освіти та подання пропозицій щодо їхньої оптимізації;
- Забезпечення матеріально-фінансового забезпечення комунальних закладів освіти;
- Організація інклюзивного освітнього середовища та універсального дизайну;
- Облік дітей дошкільного віку та учнів закладів освіти;
- Забезпечення навчально-методичними ресурсами та харчуванням учнів;
- Захист прав та інтересів неповнолітніх та підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- Проведення атестації педагогічних працівників згідно з Типовим положенням про атестацію педагогічних працівників України, затвердженим Міністерством освіти і науки України.

Начальник управління	ВЕРБИЦЬКА Неля Вікторівна	789-777
заступник начальника управління	Кобелецька Світлана Вікторівна	789-759
заступник начальника управління	Гончарова Наталія Олександрівна	789-756
заступник начальника управління	Назаренко Олена Віталіївна	789-758

Рисунок 2.1 – Керівництво управління освіти і науки

Управління освіти і науки Сумської міської ради є виконавчим органом, який підзвітний і підконтрольний Сумській міській раді, а також підпорядкований виконавчому комітету та Сумському міському голові.

Це юридична особа з власною печаткою, яка має свій найменування та код, а також власний кошторис та розрахункові рахунки. Працівники управління, які є посадовими особами органів місцевого самоврядування, підпадають під законодавство про службу в органах місцевого самоврядування.

Управління керується Конституцією та законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, рішеннями Сумської міської ради та виконавчого комітету, а також актами Сумського міського голови.

У межах своїх повноважень управління організовує виконання законодавчих актів у сфері освіти, науково-технічної, інноваційної діяльності та інтелектуальної власності, а також контролює їх виконання [34].

Управління є неприбутковою організацією та фінансується за рахунок коштів міського бюджету. Кошти використовуються виключно для фінансування утримання управління та оплати праці працівників. Забороняється використовувати кошти, що не пов'язані з реалізацією основних завдань та функцій управління, визначених законодавством.

Юридична адреса Управління: вул. Харківська, 35, м. Суми, 40035. Структура управління та штатні розписи затверджуються Сумською міською радою та Сумським міським головою.

Завдання управління включають:

1. Реалізація державної політики в галузі освіти, наукової, науково-технічної, інноваційної діяльності та інтелектуальної власності з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища.
2. Створення умов для забезпечення повного загальноосвітнього процесу громадян згідно з їхніми освітніми потребами, індивідуальними здібностями та можливостями, як це передбачено Конституцією України.
3. Забезпечення розвитку освітньої системи з метою формування гармонійно розвинутої, соціально активної та творчої особистості.
4. Покращення матеріальної бази закладів освіти та розвиток освітнього, науково-технічного потенціалу, враховуючи національно-культурні, соціально-економічні, екологічні, демографічні та інші особливості міста.
5. Створення умов для реалізації рівних прав громадян України на освіту та соціальний захист дітей дошкільного та шкільного віку, педагогічних, наукових та інших працівників закладів освіти і науки.
6. Аналіз стану освіти і науки в місті, прогнозування та розроблення програми розвитку освіти і науки, організація виконання програми, моніторинг рішень у сфері освіти, науково-технічної та інноваційної діяльності, захист інтелектуальної власності.
7. Сприяння інтеграції вітчизняної освіти і науки у світову систему з урахуванням національних інтересів.
8. Моніторинг дотримання закладами освіти встановлених нормативів, законодавчих актів, державних стандартів загальної середньої освіти та рівня надання освітніх послуг.
9. Участь у розробленні та реалізації варіативної складової змісту загальної середньої освіти.

10. Сприяння формуванню міської освітньої та наукової політики, впровадженню інноваційних заходів для соціально-економічного розвитку міста.
11. Забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та прав учасників освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти.
12. Визначення потреби у закладах освіти та надання пропозицій до виконавчого комітету Сумської міської ради щодо удосконалення їхньої мережі відповідно до соціально-економічних і культурно-освітніх потреб міжшкільних ресурсних центрів міста.

Управління виконує широкий спектр функцій:

1. Організація заходів для виявлення та розвитку обдарованих дітей, включаючи організацію олімпіад, турнірів, конкурсів та змагань серед учнівської молоді.
2. Облік дітей дошкільного віку та учнів закладів загальної середньої освіти.
3. Забезпечення школярів, які вчаться в комунальних закладах освіти, необхідними підручниками, посібниками та навчальною літературою, створення умов для самоосвіти.
4. Спільно з відділом охорони здоров'я міської ради, моніторинг стану здоров'я дітей, організація оздоровчих заходів та забезпечення безпечних умов навчання та праці учасників освітнього процесу.
5. Забезпечення харчування дітей у закладах освіти за рахунок місцевого бюджету та привласнених коштів.
6. Захист прав та інтересів неповнолітніх, запобігання дитячій бездоглядності та правопорушенням серед неповнолітніх.
7. Організація роботи психологічної служби, телефону довіри та педагогічного патронажу в системі освіти.
8. Матеріально-фінансове забезпечення закладів освіти, які є комунальною власністю.
9. Контроль за використанням капітальних вкладень, тендерні закупівлі, раціональне розміщення нових об'єктів освіти.

10. Контроль за фінансово-господарською діяльністю закладів освіти.
11. Забезпечення створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища та універсального дизайну.
12. Формування замовлень на навчально-методичну літературу, програми навчальних предметів та інше.
13. Сприяння функціонуванню системи науково-технічної інформації.
14. Виконання аналізу матеріалів від правоохоронних, судових органів та прокуратури, сприяння вжиттю заходів за їх результатами.
15. Організація роботи з підвищення кваліфікації та атестації педагогічних працівників.
16. Розгляд питань щодо відзначення працівників освіти державними нагородами та інші форми стимулювання їх праці.
17. Розробка проєктів рішень та представлення інтересів міської ради у визначених випадках.
18. Здійснення зовнішнього забезпечення якості освіти.
19. Розгляд звернень та забезпечення доступу до публічної інформації відповідно до законодавства.
20. Укладення та виконання договорів, угод, контрактів.
21. Здійснення в межах повноважень договірної роботи та представництва інтересів у визначених випадках.
22. Виконання зобов'язань по сплаті коштів за судовими рішеннями та інші фінансові зобов'язання.

Управління може бути реорганізоване чи ліквідоване за рішенням міської ради, а в разі реорганізації - правонаступником є новостворений виконавчий орган міської ради [34]. Активи управління передаються до нового органу, а у разі ліквідації - до міського бюджету.

2.2. Аналіз ключових аспектів діяльності управління освіти та науки СМР.

Аналіз діяльності управління освіти та науки СМР найкраще розглянути за допомогою SWOT-АНАЛІЗУ.

2.1. Сильні сторони.

1. **Ефективний розподіл ресурсів:** управління освіти і науки володіє здатністю ефективно розподіляти бюджетні кошти, забезпечуючи необхідні ресурси для навчальних закладів та дослідницьких проєктів.
2. **Професійні кадри:** наявність кваліфікованих фахівців і керівників, які мають розуміння важливості освіти та науки для розвитку суспільства.
3. **Широкий доступ до інформації:** завдяки технологічному розвитку інформаційні системи управління освітою можуть забезпечити швидкий та зручний доступ до різноманітної інформації для прийняття обґрунтованих рішень.
4. **Розвинута система контролю та оцінювання:** можливість систематичного контролю та оцінювання результатів освітніх програм для постійного вдосконалення навчального процесу.
5. **Наявність іміджевих освітніх закладів,** зокрема шкіл та гімназій.
6. **Співпраця** із закладами з підготовки фахівців для галузі освіти – вищими навчальними закладами (СДПУ ім.А.С.Макаренка, СОШПО, СДУ,СНАУ).
7. **Авторитет і компетентність керівника** управління освіти та науки; оптимальність вибору стилю управління колективом; наявність стратегії розвитку та сприйняття її всіма членами колективу; партнерство у відносинах; упровадження інноваційних та інформаційно-комунікаційних технологій в управлінську діяльність.
8. **Чіткий розподіл обов'язків** між членами адміністрації; прозора структура управління; наявність усталених традицій навчального закладу; чітке розуміння і прийняття корпоративної системи цінностей тощо.
9. Управління інформаційними зв'язками; налагоджена система роботи з громадськістю; постійне висвітлення діяльності в засобах масової

інформації; міжнародне співробітництво; налагоджена система роботи управління з іншими закладами регіону (наступність).

10. Висока ініціативність, активність, самостійність і ефективність органів громадського управління навчальним закладом.
11. Налагоджена співпраця із бізнес-структурами, підприємцями; тісна співпраця з органами місцевого самоврядування.
12. Наявність якісного сайту управління освіти та науки.

2.2. Можливості.

Розглянемо, які можливості має управління освіти та науки СМР.

1. **Залучення міжнародного** та передового національного досвіду.
2. **Реалізація та фінансування** державних освітніх програм.
3. **Створення регіонального запиту** на педагогічні спеціальності введення місцевого стандарту на освіту.
4. **Ефективне та взаємовигідне партнерство** міста, всієї громади та ВНЗ.
5. **Розвиток електронної освіти:** зростаючий вплив технологій відкриває можливості для розвитку електронної освіти, що дозволяє навчання за межами класичних умов та забезпечує доступ до знань для широкого кола людей.
6. **Міжнародна співпраця:** укладення міжнародних угод та співпраця з іншими країнами може розширити можливості для студентів і науковців, сприяючи обміну знань та дослідницьких ідей.
7. **Інноваційні методи навчання:** застосування сучасних педагогічних підходів та інноваційних методів може покращити якість освіти, забезпечуючи студентам навички, необхідні для успішної кар'єри у сучасному світі.
8. **Дослідження та розвиток:** залучення інвестицій у дослідження та розвиток дозволяє розвивати передові технології та вирішувати виклики сучасного суспільства через новаторські наукові підходи.

9. **Зростання попиту на освіту:** збільшення обізнаності про важливість освіти може призвести до збільшення попиту на освітні послуги, що відкриває можливості для розвитку нових навчальних програм та установ.

Можливості управління освітою та наукою визначають потенційні шляхи для подальшого розвитку, забезпечуючи адаптацію до змін в суспільстві та технологіях.

2.3. Слабкі сторони.

Аналіз слабких сторін системи управління дозволяє виділити проблеми, які потребують уваги та вдосконалення для покращення якості освіти та наукових досягнень.

1. **Фінансові обмеження:** недостатність фінансових ресурсів може обмежити можливості вдосконалення та розвитку освіти та науки, впливаючи на якість навчальних програм та досліджень.
2. **Бюрократія та важкодоступність:** велика кількість бюрократичних процедур та складний механізм прийняття рішень можуть сповільнювати впровадження необхідних змін та інновацій.
3. **Відсутність адаптивності:** система управління може бути недостатньо адаптованою до швидких змін в суспільстві та технологіях, що може призвести до втрати актуальності програм та методів навчання.
4. **Низька мотивація вчителів та викладачів:** відсутність адекватної системи стимулювання та визнання може призвести до низької мотивації педагогічних кадрів, впливаючи на якість освіти.
5. **Нестабільність політичного середовища:** зміни у політичних орієнтаціях можуть впливати на стратегічні напрямки управління освітою та наукою, створюючи нестабільні умови для розвитку.
6. **Недостатня інфраструктура:** відсутність сучасної та ефективної інфраструктури, такої як лабораторії, бібліотеки, інформаційні технології та інше, може обмежувати можливості для проведення високоякісних досліджень та навчання.

7. **Недостатня взаємодія між секторами:** відсутність ефективного взаємодії між освітнім, науковим та промисловим секторами може обмежувати можливості для розвитку інновацій та впровадження наукових розробок у практику.
8. **Низька доступність освіти:** відсутність доступу до якісної освіти для всіх шарів суспільства, зокрема для людей з обмеженими можливостями чи з віддалених регіонів, може призводити до соціальної нерівності.
9. **Застаріла система оцінювання:** використання застарілих методів оцінювання може не відображати справжній рівень знань та навичок студентів і не сприяти їхньому розвитку.
10. **Неадекватна підготовка вчителів та наукових кадрів:** відсутність системи постійного професійного розвитку може призводити до того, що педагоги та науковці можуть не відповідати вимогам сучасної освіти та науки.

Визначення цих слабких сторін дозволяє виробити стратегії для подолання труднощів та покращення системи управління освітою та наукою.

Позбутися слабких сторін в управлінні освітою вимагає комплексного підходу та системних змін. Ось кілька стратегій, які можна використовувати для подолання слабких сторін:

1. Залучення додаткових фінансових ресурсів шляхом розвитку партнерств з приватним сектором, міжнародними організаціями, а також оптимізації внутрішніх фінансів може допомогти уникнути фінансових обмежень.
2. Реформа адміністративних процедур та оптимізація системи управління може зменшити бюрократичні перешкоди та прискорити прийняття рішень.
3. Розробка ефективної системи стимулювання для вчителів та науковців, що базується на результативності та професійному розвитку, може підняти рівень мотивації та покращити якість освіти.
4. Запровадження сучасних педагогічних методів та технологій навчання може зробити освітній процес більш цікавим та ефективним.

2.4. Загрози.

1. **Фінансові обмеження:** недостатність фінансових ресурсів може обмежити можливості розвитку та впровадження інновацій в освіті та науці. Зменшення державних видатків або економічна нестабільність може призвести до скорочення бюджетів на освіту та науку, що обмежить доступ до ресурсів.
2. **Зміни у правлінні:** постійні зміни у політиці та управлінському складі можуть призвести до нестабільності та змін у стратегічних напрямках.
3. **Технологічні виклики:** зміни в технологіях можуть вимагати значних інвестицій та швидкого впровадження для підтримки сучасних методів навчання та досліджень.
4. **Демографічні та соціокультурні тенденції:** зміни в населенні та соціокультурному середовищі можуть вплинути на потреби в освіті та дослідженнях.
5. **Технологічні виклики:** швидкі технологічні зміни можуть вимагати значних інвестицій для модернізації інфраструктури та навчальних програм.
6. **Низький рівень зацікавленості громадськості:** відсутність широкої підтримки та зацікавленості громадськості може ускладнити впровадження реформ та покращень в освіті та науці.
7. **Демографічні тенденції:** зменшення чисельності студентів або зміни в демографічній структурі можуть вплинути на вартість та структуру освітніх програм.
8. **Політичні та легіслативні зміни:** постійні зміни у політичних орієнтаціях та законодавстві можуть призвести до нестабільності та втрати стратегічної спрямованості.
9. **Глобальна конкуренція:** зростання конкуренції між вищими навчальними закладами та науковими установами може створити тиск на якість та стандарти.

10. **Нерівноправність в доступі:** відсутність рівного доступу до освіти може призвести до соціальної нерівності та викликати конфлікти в суспільстві.
11. **Низька мотивація студентів:** зміни в соціокультурному середовищі або відсутність цікавих освітніх пропозицій можуть призвести до зменшення мотивації студентів.
12. **Втрата кадрів:** еміграція кваліфікованих науковців та педагогів може вплинути на рівень експертизи та якість навчання та досліджень.
13. **Сприятливі умови для шахрайства:** відкритість та доступність освітніх та наукових ресурсів можуть стати причиною збільшення шахрайства та плагіату.

Аналіз цих загроз дозволяє визначити потенційні небезпеки та розробляти стратегії для їхнього управління та мінімізації впливу на систему управління освіти та науки.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ ТА НАУКИ СМР

3.1. Удосконалення освітнього процесу для підвищення ефективності управлінської діяльності.

Однією з ключових складових сталого розвитку сучасного суспільства є система освіти та науки. Управління освіти та науки в місті має важливе значення, оскільки саме тут формується освітня та інноваційна політика, яка на пряму впливає на розвиток громади. Розглянемо сучасний стан управління освіти та науки в Сумах та пропонуємо шляхи її удосконалення для підвищення ефективності управлінської діяльності.

Управління освіти та науки СМР постало як важлива складова діяльності місцевих органів влади. Його завдання включають розробку та реалізацію освітніх та наукових програм, створення умов для розвитку закладів освіти, підвищення якості освітнього процесу та інші аспекти, спрямовані на забезпечення високого рівня освіти та наукового потенціалу в місті.

На сучасному етапі управління освіти та науки СМР стикається з рядом викликів. Зокрема, це включає в себе потребу вдосконалення управлінських процесів, забезпечення високого стандарту якості освітніх послуг, адаптацію до інноваційних технологій та вдосконалення системи моніторингу та оцінювання.

Шляхи удосконалення управління освіти та науки СМР:

1. Інтеграція інновацій.

- Запровадження технологій «розумного» міста для підвищення доступності та якості освітніх послуг.
- Розвиток електронних освітніх платформ та відкритих даних для спрощення навчального процесу та забезпечення прозорості.

2. Розвиток інфраструктури.

- Модернізація фізичної інфраструктури закладів освіти для створення комфортних та безпечних умов навчання.

- Забезпечення доступу до сучасних лабораторій та наукових центрів для стимулювання інноваційних досліджень та наукових відкриттів.

3. Система професійного розвитку.

- Запровадження програм професійного розвитку для педагогічних кадрів, спрямованих на підвищення їх кваліфікації та ознайомлення з сучасними методиками навчання.
- Сприяння педагогічним працівникам у отриманні доступу до високоякісних навчальних ресурсів та методичної літератури.

4. Залучення громади та стейкхолдерів.

- Створення платформ для взаємодії між громадою, педагогічними колективами та органами управління з метою спільного прийняття рішень.
- Залучення батьків та громадських організацій до формування освітніх стратегій та оцінки якості надання освітніх послуг.

5. Моніторинг та оцінка.

- Удосконалення системи моніторингу та оцінювання якості освітніх послуг для швидкого виявлення проблем та прийняття ефективних заходів.
- Упровадження системи рейтингування шкіл та вишів для підвищення конкуренції та мотивації до досягнення високих стандартів.

6. Фінансова підтримка.

- Забезпечення стабільного та прозорого фінансування освітніх програм та проектів.
- Розробка механізмів стимулювання ефективного використання бюджетних коштів та приведення в нагоду з інноваційними та ефективними підходами.

7. Міжсекторальна співпраця.

- Створення платформ для співпраці між освітніми, бізнесовими та науковими установами для спільного вирішення актуальних завдань.
- Розробка інноваційних програм та проектів в сфері освіти, спрямованих на підготовку фахівців з високим рівнем кваліфікації.

Управління освіти та науки СМР має великий потенціал для розвитку та підвищення якості освіти в місті.

3.2. Механізми впровадження інновацій у сферу управління освітніми закладами, їх удосконалення.

У сучасному світі інновації є ключовим елементом розвитку будь-якої галузі, включаючи освіту. Управління освітніми закладами має впроваджувати новаторські підходи для підвищення якості та ефективності освітнього процесу.

Один із механізмів впровадження інновацій – це впровадження сучасних технологій у навчання. Використання комп'ютерів, планшетів, програмного забезпечення та онлайн-ресурсів [31].

Додатково, важливо розвивати професійні навички педагогічних працівників. Проведення тренінгів, семінарів та майстер-класів допоможе педагогам оволодіти сучасними методиками навчання та використанням новітніх педагогічних засобів.

Удосконалення адміністративного управління також грає важливу роль у впровадженні інновацій. Ефективне використання інформаційних систем для моніторингу та аналізу даних може полегшити прийняття управлінських рішень та покращити планування роботи закладів освіти.

Залучення батьків та громади також має важливе значення у впровадженні інновацій. Спільна робота між школою та громадою може призвести до створення сприятливого середовища для розвитку учнів, а також врахування потреб громади у плануванні та впровадженні освітніх програм.

Остаточо, важливо визнати, що інновації в управлінні освітою – це постійний та динамічний процес. Регулярний огляд та апгрейд систем, підтримка та розвиток кадрів, а також відкритість до нових ідей допоможуть створити сучасну та ефективну систему управління освітніми закладами [32].

Паралельно з технологічними змінами та професійним розвитком педагогів, також важливо активно залучати студентів у процес навчання. Створення інтерактивних уроків, використання групових завдань та проектної діяльності сприятиме покращенню залученості учнів та розвитку їхніх творчих навичок.

Для підтримки інновацій у сфері освіти також необхідно створювати партнерства з бізнес-структурами та галузевими організаціями. Це може включати практику для учнів у підприємствах, організацію майстерень та курсів від провідних фахівців, а також спільні проєкти для розвитку практичних навичок.

Необхідно також розглядати можливості для впровадження інтерактивних педагогічних методик та оцінювання, які враховують індивідуальні потреби та рівень розвитку кожного учня. Системи персоналізованого навчання можуть допомогти вчителям адаптувати підходи до різноманітності потреб учнів та забезпечити оптимальний розвиток кожного.

Успішна реалізація інновацій у сфері управління освітніми закладами також вимагає постійного вивчення та впровадження кращих практик інших регіонів та країн. Взаємодія та обмін досвідом можуть забезпечити найбільш оптимальні та ефективні рішення для підвищення якості освіти [30].

Основна ідея полягає в тому, що інновації в управлінні освіти – це постійний процес адаптації та реагування на змінні вимоги сучасного світу. Засоби, які сприяють навчанню, повинні поєднувати кращі педагогічні традиції з передовими технологіями та методами, щоб забезпечити ефективний та доступний освітній процес для кожного учня.

Крім того, важливим аспектом є створення стимулюючого середовища для креативності та самовираження. Простір для розвитку творчих ідей та ініціатив сприяє розвитку критичного мислення та навичок самостійної роботи учнів. Сучасні методики активного навчання, такі як проєктно-орієнтоване навчання та методи дослідницької роботи, можуть стати ефективним інструментарієм для стимулювання та розвитку творчого потенціалу учнів.

Управління освіти і науки СМР повинно сприяти впровадженню програм, спрямованих на розвиток цих важливих аспектів особистісного та професійного зростання учнів.

3.3. Взаємодія з іншими суб'єктами освітнього процесу на місцевому рівні.

Управління освіти та науки Сумської міської ради активно співпрацює з різними суб'єктами освітнього процесу на місцевому рівні, визначаючи ключові напрямки та розвиваючи партнерські відносини. Ця взаємодія є стратегічно важливою для забезпечення якісної та комплексної освіти для всіх мешканців міста.

У першу чергу, управління освіти встановлює тісні контакти з освітніми закладами різних рівнів - від дошкільних установ до вищих навчальних закладів. Це сприяє обміну інформацією, координації дій та вирішенню нагальних питань у сфері навчання та виховання.

Важливим партнером для управління освіти є батьківська громадськість. Шляхом проведення батьківських зборів, участь у роботі батьківських комітетів та обговорення важливих питань у відкритому форматі управління створює умови для взаємодії та партнерства з батьками [14, с.157].

Тісна взаємодія також відбувається з педагогічними колективами. Спільно з вчителями розробляються та впроваджуються інноваційні методики та програми, спрямовані на покращення навчального процесу та розвиток педагогічної майстерності.

Значний внесок у систему освіти міста вносять також вищі навчальні заклади та наукові установи. Співпраця з університетами, дослідницькими центрами та інноваційними лабораторіями розширює можливості для впровадження передових наукових розробок та технологій в навчальний процес. Така співпраця дозволяє студентам отримувати актуальні знання та навички, а також стимулює викладачів до наукових досліджень та творчої діяльності.

Окрім того, взаємодія із сферою бізнесу та промисловості відіграє ключову роль у формуванні освітнього процесу. Управління освіти сприяє встановленню партнерських зв'язків з підприємствами, що дозволяє адаптувати освітні програми до потреб ринку праці. Реалізація стажування, майстер-класів

та професійних практик спільно з бізнес-партнерами сприяє формуванню практичних навичок учнів та студентів.

Значущою складовою взаємодії управління освіти є співпраця з місцевими органами самоврядування та громадськими організаціями. Активне включення громади в освітній процес сприяє залученню різноманітних поглядів та досвіду для покращення якості освіти. Управління освіти ініціює громадські обговорення, прослуховує думки громадян та враховує їхні пропозиції при ухваленні стратегічних рішень.

Важливим напрямком є також взаємодія з органами соціального захисту населення. Спільно з цими органами управління освіти забезпечує соціальний захист дітей, які перебувають в складних життєвих умовах, та стимулює їхнє навчання та розвиток.

Усі ці взаємодії сприяють створенню інтегрованої та збалансованої системи освіти, яка відповідає потребам сучасного суспільства та забезпечує гармонійний розвиток усіх її учасників. Взаємодія з різними суб'єктами стає джерелом новаторських ідей, що сприяють сталому розвитку освітнього процесу та формуванню кращого майбутнього для громади.

ВИСНОВКИ

Під час дослідження структури освітньої організації як об'єкту управління виявлено, що організаційна структура освітньої установи визначає її ефективність та готовність відповідати викликам сучасного освітнього середовища. Отримані знання підкреслюють важливість управління та оптимізації цієї структури.

Виявлено, що адаптивність та гнучкість структури освітньої організації є ключовими для швидкого реагування на зміни в суспільстві та освітніх потребах. Збалансованість між централізованою та децентралізованою структурою сприяє оптимальному функціонуванню установи.

Дослідження підтверджує, що успішне управління структурою освітньої організації вимагає врахування індивідуальних особливостей та контекстуальних факторів. Наприклад, взаємодія з громадою та використання інноваційних підходів можуть значно покращити результати навчання та розвиток учнів.

Важливим елементом є роль керівництва та лідерства у формуванні та оптимізації структури освітньої установи. Лідер повинен бути візіонером, який спрямовує зусилля на досягнення стратегічних цілей та розвиток сприятливого для навчання середовища.

Важливо також враховувати сучасні технології та зміни в освітній парадигмі. Інтеграція інформаційних технологій в управлінські процеси може покращити доступність навчання та сприяти розвитку цифрових навичок учнів.

Узагальнюючи, управління структурою освітньої організації – це складне завдання, що вимагає поєднання традиційних та інноваційних стратегій. Такий підхід, а також постійне вдосконалення та адаптація до нових реалій освітнього середовища, є важливими чинниками успішного вирішення цього завдання.

Успішне управління структурою освітньої установи – це постійний та динамічний процес. Ключові висновки дослідження враховують:

1. Співпраця та взаємодія є важливими компонентами ефективного управління. Відкрита комунікація та взаєморозуміння сприяють позитивній організаційній культурі.
2. Лідерство визначає стратегії, мети та напрямки розвитку. Управлінські рішення повинні враховувати потреби співробітників та студентів.
3. Інтеграція технологій полегшує доступ до навчальних ресурсів та сприяє інноваціям в навчанні.
4. Гнучкість та готовність до інновацій дозволяють організації ефективно реагувати на зміни у суспільстві та технологіях.
5. Постійне вдосконалення є важливим елементом успішного управління. Аналіз результатів та вчення на помилках визначають стратегії розвитку.

Це дослідження становить підґрунтя для рекомендацій, спрямованих на вдосконалення управління в освіті. Управління структурою освітньої установи має бути орієнтоване на досягнення високих стандартів якості навчання та розвитку учасників освітнього процесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми менеджменту в Україні: моногр. / за ред. Л. І. Федулова; Ін-т екон. прогнозування НАН України. К.: Фенікс, 2005. 320 с.
2. Антонова О. Є. Базові знання з педагогіки / О. Є. Антонова. Житомир : ЖДУ, 2004. 270 с.4, С. 82
3. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: моногр./ В. Д Бакуменко.К.: Вид-во УАДУ, 2000. 328 с.
4. Бебик В. М. Менеджмент освіти глобального суспільства / В. М. Бебик // Глобалізація і Болонський процес: проблеми і технології: кол. моногр. К.: МАУП, 2005.
5. Бондар В. І. Управлінський аспект плану роботи школи / В. І. Бондар // Підручник для директора. 2006. № 1. С. 4 - 6.
6. Бобров В .Я. Філософія освіти ХХІ століття: проблеми перспективи : 3б. наук. пр. / В. Я. Бобров, С. В. Бутівченко // АПН України, Т-во «Знання» України; За заг. ред. В. Андрущенка. К.: 2000. Вип. 3. С. 443 – 447.
7. Варій М. Й. Основи психології і педагогіки: навчальний посібник / М.Й.Варій, В. Л. Ортинський К.: Центр навчальної літератури, 2007. С. 15-20.
8. Вишневський О. І. Теоретичні основи сучасної української педагогіки: навчальний посібник / О. І. Вишневський. Дрогобич: Коло, 2003.
9. Вітвицька С. С. Основи педагогіки вищої школи: методичний посібник для студентів магістратури/Вітвицька С. С. Київ: Центр навчальної літер., 2003.
10. Головатий М. Ф. Освіта України: зупинитися і оглянутися // Болонський процес: перспективи і розвиток у контексті інтеграції України в європейський простір вищої освіти: Моногр. / За ред. В. М. Бебика. К.: МАУП, 2004.
11. Даниленко Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія / Л. І. Даниленко. К.: Міленіум, 2004. 358 с.
12. Демчук В. С. Основи освітнього менеджменту / В. С. Демчук. К.: Ленвіт, 2007. 263 с.

13. Журавський В. С. Вища освіта як фактор державотворення і культура в Україні / В. С. Журавський. К.: Видавничий дім «Ін Юре», 2003.
14. Зайченко І. В. Педагогіка: навчальний посібник для студентів вищих педагогічних навчальних закладів / І. В. Зайченко. Чернігів, 2003.
15. Зайчук В. Шляхи оновлення системи професійно-технічної освіти України/ В. Зайчук // Проф.-техн. освіта. 2002. № 1. С. 2 - 5.
16. Інформаційний портал Сумської міської ради. Режим доступу: <https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/strukturni-pidrozdili-sumskojimiskoji-radi/2015-12-10-09-04-16/upravlinnya-osviti-i-nauki.html>.
17. Карамушка Л. М. Психологія управління: навч. посіб. / Л. М. Карамушка К.: Міленіум, 2003. 344 с.
18. Коваленко І. Й. Регіональний менеджмент: навч. посіб. / [І. Й. Коваленко, Н. А. Кругла, Л. М. Радванська, Г. М Швороб] Херсон : Олді-плюс, 2004.304 с.
19. Кузьмінський А. І. Педагогіка вищої школи: навч. посіб./ А.І.Кузьмінський. К.: Знання, 2005.
20. Кузьмінський А. І., Омеляненко В. Л. Педагогіка: підручник /А. І. Кузьмінський, В. Л. Омеляненко К.: Знання-Прес, 2003.
21. Лікарчук І. Л., До питання про методологічні засади освітнього менеджменту [Електронний ресурс] / І. Л. Лікарчук // Режим доступу: <http://www.narodnaosvita.kiev.ua/>.
22. Мазуха Д. С. Педагогіка: навч. посібник / Мазуха Д. С., Опанасенко Н. І. К.: Центр навчальної література 2005.
23. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника / О. І. Мармаза Х.: Основа, 2007. 448 с.
24. Мельтухова Н. М., Михайленко Г. В. Світовий досвід управління освітньою галуззю / Мельтухова Н. М.,// <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2011-3/doc/5/01>.
25. Олійник В. В. Наукові основи управління підвищення кваліфікації педагогічних працівників ПТО: монографія / В .В. Олійник. К.: Міленіум, 2003. 594 с.

26. Поза межами можливого: школа якою вона є / За ред. М. Мойсієнко. К.: Шкільний світ, 2004. 264 с.
27. Пометун О. Як залучити додаткові ресурси для розвитку навчального закладу? Порадник директора / О. Пометун, А. Гонорська. Тернопіль, 2006.
28. Приживара С. В. Управління як специфічний вид діяльності / С. В. Приживара // <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-1/doc/1/07.pdf>
29. Ренька Б. М. Стратегічне планування в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом / Б. М. Ренькас // Педагогічний процес: теорія і практика. Зб.наукових праць. Вип. 2. К.: Вид-во «ЕКМО», 2009. С. 238-247.
30. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: навч. посіб./ Є. М. Хриков К.: Знання, 2006. 365 с.
31. Шевченко В. М. Особливості формування механізмів державного управління навчальними закладами в умовах євроінтеграції та інноваційного розвитку України / В. М. Шевченко. Дніпропетровський ун-т економіки та права, 2012.
32. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. / З. Є. Шершньова. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
33. Федулова, Л. І Актуальні проблеми менеджменту в Україні: Моногр. / Л. І. Федулова; Ін-т екон. прогнозування НАН України. К.: Фенікс, 2005. 320 с.
34. Фейсбук-сторінка управління освіти та науки СМР. Режим доступу до ресурсу: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100087254048101>
35. Шульга Л. Сучасний погляд на управління загальноосвітнім навчальним закладом / Л. Шульга // Освіта і управління. 2006. № 3-4. С. 138-143.

ДОДАТОК А.**СУМСЬКА МІСЬКА РАДА
VII СКЛИКАННЯ XXXVI СЕСІЯ
РІШЕННЯ**

від 31 січня 2018 року № 3034 - МР
м. Суми

Про Положення про управління освіти і
науки Сумської міської ради

З метою приведення Положення про управління освіти і науки Сумської міської ради у відповідність до вимог чинного законодавства України, враховуючи протокол постійної комісії з питань охорони здоров'я, соціального захисту населення, освіти, науки, культури, туризму, сім'ї, молоді та спорту Сумської міської ради, відповідно до частини четвертої статті 54 та керуючись статтею 25 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», **Сумська міська рада**

ВИРІШИЛА:

1. Затвердити Положення про управління освіти і науки Сумської міської ради у новій редакції, згідно з додатком.

2. Начальнику управління освіти і науки Сумської міської ради (Данильченко А.М.) здійснити державну реєстрацію Положення про управління освіти і науки Сумської міської ради (нова редакція) у порядку, встановленому чинним законодавством України.

3. Рішення Сумської міської ради від 28 вересня 2011 року № 746–МР «Про Положення про управління освіти і науки Сумської міської ради» вважати таким, що втратило чинність.

4. Організацію виконання даного рішення покласти на заступника міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради Мотречко В.В.

Секретар Сумської міської ради

А.В. Баранов

Виконавець: Данильченко А.М.
_____ 01.02.2018 р.

Рішення Сумської міської ради «Про Положення про управління освіти і науки Сумської міської ради» доопрацьовано і вчитано, текст відповідає оригіналу прийнятого рішення та вимогам статей 6-9 Закону України «Про доступ до публічної інформації» та Закону України «Про захист персональних даних».

Проект рішення Сумської міської ради «Про Положення про управління освіти і науки Сумської міської ради» був завізований:

Голова постійної комісії з питань охорони здоров'я, соціального захисту населення, освіти, науки, культури, туризму, сім'ї, молоді та спорту

В.А. Мельник

Начальник управління освіти і науки Сумської міської ради

А.М. Данильченко

Спеціаліст I категорії – юриконсульт управління освіти і науки Сумської міської ради

С.М. Стеценко

Заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради

В.В. Мотречко

Начальник правового управління Сумської міської ради

О.В. Чайченко

Секретар Сумської міської ради

А.В. Баранов

Начальник управління освіти і науки Сумської міської ради

А.М. Данильченко
_____ 01.02.2018 р.

Додаток
до рішення Сумської міської ради
«Про Положення про управління освіти і
науки Сумської міської ради»
від 31 січня 2018 року № 3034 - МР

**ПОЛОЖЕННЯ
ПРО УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ
СУМСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ
(НОВА РЕДАКЦІЯ)**

РОЗДІЛ І. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Управління освіти і науки Сумської міської ради (далі-Управління) є виконавчим органом Сумської міської ради, підзвітне та підконтрольне Сумській міській раді, підпорядковане виконавчому комітету та Сумському міському голові.

2. Управління є юридичною особою, має печатку із зображенням Державного Герба України, своїм найменуванням та кодом, має самостійний кошторис, розрахункові рахунки.

3. На працівників Управління, які відносяться до посадових осіб органів місцевого самоврядування, поширюється дія Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування».

4. Управління у своїй діяльності керується Конституцією і законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, рішенням Сумської міської ради та виконавчого комітету, актами Сумського міського голови та цим Положенням.

У межах своїх повноважень Управління організовує виконання актів законодавства у сфері освіти, науково-технічної, інноваційної діяльності та інтелектуальної власності, а також з питань мовної політики та здійснює контроль за їх реалізацією.

5. Управління забезпечує організацію здійснення власних повноважень та делегованих повноважень органів виконавчої влади, визначених підпунктами 1,2,3,6, пункту „а” та підпунктами 1,2,4,5,6,7,8,9 пункту „б” статті 32 Закону України „Про місцеве самоврядування в Україні”.

6. Управління є неприбутковою організацією та утримується за рахунок коштів міського бюджету. Бюджет Управління використовується виключно для фінансування видатків на утримання Управління, оплати праці працівників. Використання коштів, не пов’язане з реалізацією основних завдань та функцій Управління, визначених законодавством та цим Положенням, забороняється.

7. Управління утримується за рахунок коштів міського бюджету.

8. Юридична адреса Управління: вул. Харківська, 35, м. Суми, 40035.

РОЗДІЛ II. СТРУКТУРА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ

1. Управління має наступну структуру:

1.1. Апарат Управління.

1.2. Інформаційно – методичний центр.

1.3. Централізована бухгалтерія.

1.4. Відділ з питань енергозбереження та експлуатації будівель закладів освіти при управлінні освіти і науки Сумської міської ради.

2. Структуру Управління затверджує Сумська міська рада, а штати і штатний розпис - Сумський міський голова.

3. Начальник Управління та його заступники призначаються на посаду розпорядженням Сумського міського голови за рекомендацією конкурсної комісії Сумської міської ради чи за іншою процедурою, передбаченою чинним законодавством, звільняються згідно з чинним законодавством.

4. Посадові особи Управління призначаються на посаду наказом начальника Управління за рекомендацією конкурсної комісії Сумської міської ради чи за іншою процедурою, передбаченою чинним законодавством України, та звільняються з посади наказом начальника Управління відповідно до чинного законодавства України.

5. Начальник Управління повинен мати вищу педагогічну освіту і стаж роботи керівником у закладах освіти або місцевих органах управління освіти не менше 5 років.

6. Начальник Управління:

6.1. Здійснює керівництво діяльністю Управління.

6.2. Встановлює зв'язки з іншими відділами і управліннями Сумської міської ради та Департаментом освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації.

6.3. Організовує виконання та контроль і несе відповідальність за виконання покладених на Управління завдань з реалізації державної політики у сфері освіти і науки.

6.4. Вирішує питання перспективного розвитку освіти в місті відповідно до напрямків, визначених законодавством.

6.5. Затверджує положення про структурні підрозділи Управління і посадові обов'язки працівників управління.

6.6. Призначає на посаду та звільняє з посади працівників Інформаційно-методичного центру, централізованої бухгалтерії, відділу з питань енергозбереження та експлуатації будівель закладів освіти при управлінні освіти і науки Сумської міської ради.

6.7. Призначає та звільняє керівників закладів загальної середньої освіти відповідно до Порядку, затвердженого рішенням Сумської міської ради.

6.8. Призначає і звільняє керівників закладів дошкільної освіти, що перебувають у його підпорядкуванні, згідно з чинним законодавством про працю.

6.9. Призначає і звільняє керівників професійно-технічних закладів освіти відповідно до Порядку, затвердженого рішенням Сумської міської ради.

6.10. Координує роботу керівників закладів загальної середньої освіти, закладів дошкільної освіти та закладів позашкільної освіти .

6.11. Розпоряджається коштами в межах затвердженого кошторису витрат.

6.12. У межах своїх повноважень користується правами розпорядника кредитів.

6.13. Заохочує та накладає дисциплінарні стягнення на працівників Інформаційно-методичного центру, централізованої бухгалтерії, відділу з питань енергозбереження та експлуатації будівель закладів освіти при управлінні освіти і науки Сумської міської ради, керівників закладів освіти, які підпорядковані Управлінню.

6.14. Розподіляє обов'язки між заступниками, визначає ступінь відповідальності заступників та керівників структурних підрозділів Управління.

7. Положення про Управління затверджується Сумською міською радою. Посадова інструкція начальника Управління погоджується заступником міського голови, який координує діяльність Управління, та затверджується Сумським міським головою, а посадові інструкції працівників Управління затверджуються начальником Управління.

РОЗДІЛ III. ЗАВДАННЯ І ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ

1. Основні завдання Управління:

1.1. Реалізація державної політики в галузі освіти, наукової, науково-технічної, інноваційної діяльності та інтелектуальної власності з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища.

1.2. Створення умов для реалізації гарантованого Конституцією України права громадян на отримання повної загальної середньої освіти відповідно до освітніх потреб особистості та її індивідуальних здібностей і можливостей.

1.3. Забезпечення розвитку системи освіти з метою формування гармонійно розвиненої, соціально активної, творчої особистості.

1.4. Зміцнення матеріальної бази закладів освіти, забезпечення розвитку освітнього, науково-технічного потенціалу з урахуванням національно-культурних, соціально-економічних, екологічних, демографічних та інших особливостей міста.

1.5. Створення в межах своїх повноважень умов для реалізації рівних прав громадян України на освіту, соціальний захист дітей дошкільного та шкільного

віку, педагогічних, наукових, інших працівників закладів та установ освіти і науки.

1.6. Аналіз стану освіти і науки у місті, прогнозування та розроблення міської програми розвитку освіти і науки, організація виконання зазначеної програми, забезпечення моніторингу рішень у сфері освіти, науково-технічної та інноваційної діяльності в місті, захисту інтелектуальної власності.

1.7. Сприяння інтеграції вітчизняної освіти і науки у світову систему із збереженням і захистом національних інтересів.

1.8. Моніторинг стану дотриманням установчих документів закладів освіти, актів законодавства з питань освіти і науки, державного стандарту загальної середньої освіти всіма закладами загальної середньої освіти усіх форм власності, державних вимог щодо змісту, рівня та обсягу дошкільної, позашкільної, загальної середньої освіти.

1.9. Участь у розробленні та реалізації варіативної складової змісту загальної середньої освіти.

1.10. Сприяння формуванню міської освітньої та наукової політики, впровадженню інноваційних заходів, спрямованих на соціально-економічний розвиток міста.

1.11. Забезпечення соціального - захисту, охорони життя, здоров'я та захисту прав учасників освітнього процесу у закладах загальної середньої освіти.

1.12. Визначає потребу у закладах освіти усіх типів та подає пропозиції до виконавчого комітету Сумської міської ради щодо удосконалення їх мережі відповідно до соціально-економічних і культурно-освітніх потреб міжшкільних ресурсних центрів міста за наявності необхідної матеріально-технічної, науково-методичної бази, педагогічних кадрів тощо.

2. Управління виконує наступні функції:

2.1. Проводить роботу, спрямовану на виявлення і розвиток обдарованих дітей, організовує проведення олімпіад, турнірів, конкурсів, змагань серед учнівської молоді.

2.2. Організовує облік дітей дошкільного віку та учнів закладів загальної середньої освіти.

2.3. Організовує забезпечення школярів, які навчаються в комунальних закладах освіти, підручниками, посібниками, навчальною літературою, створює умови для самоосвіти.

2.4. Спільно з відділом охорони здоров'я Сумської міської ради здійснює моніторинг стану здоров'я дітей, сприяє в організації оздоровчих заходів, вивчає створення безпечних умов навчання і праці учасників освітнього процесу.

2.5. Забезпечує харчуванням дітей у закладах освіти за рахунок місцевого бюджету та залучених коштів.

2.6. Вживає заходів щодо захисту прав та інтересів неповнолітніх, сприяє відповідним підрозділам органів внутрішніх справ та спеціальним службам у запобіганні дитячої бездоглядності та правопорушень серед неповнолітніх.

2.7. Організовує діяльність психологічної служби, телефону довіри та педагогічного патронажу в системі освіти.

2.8. Забезпечує матеріально-фінансове забезпечення закладів освіти, що належать до комунальної власності.

2.9. Контролює використання капітальних вкладень через проведення тендерних закупівель на матеріали, послуги по галузі, сприяє раціональному розміщенню нового будівництва об'єктів освіти, погоджує проекти будівництва закладів освіти.

2.10. Здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю закладу освіти.

2.11. Забезпечує створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумового пристосування.

2.12. Формує замовлення на навчально-методичну літературу, програми навчальних предметів, посібники, бланки звітності та документів про освіту.

2.13. Сприяє функціонуванню системи науково-технічної інформації.

2.14. Розглядає питання та вносить в установленому порядку пропозиції щодо відзначення працівників освіти державними нагородами, впроваджує інші форми матеріального і морального стимулювання їх праці.

2.15. Розробляє проекти рішень Сумської міської ради, виконавчого комітету та розпорядження Сумського міського голови.

2.16. За дорученням міського голови м. Суми представляє інтереси Сумської міської ради, виконавчого комітету Сумської міської ради та міського голови м. Суми в місцевих, апеляційних, вищих спеціалізованих судах та у Верховному Суді України, у тому числі у взаємовідносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями усіх форм власності в межах повноважень Управління.

2.17. За дорученням керівництва аналізує матеріали, які надходять від правоохоронних, судових органів та органів прокуратури, інших державних органів та установ, сприяє своєчасному вжиттю заходів за результатами їх розгляду.

2.18. Організовує роботу з підвищення кваліфікації педагогічних працівників, сприяє їх сертифікації;

2.19. Організує проведення атестації педагогічних працівників закладів освіти відповідно до Типового положення про атестацію педагогічних працівників України, затвердженого Міністерством освіти і науки України;

2.20. Готує та в установленому порядку надає статистичну звітність про стан і розвиток освіти і науки в місті.

2.21. Здійснює зовнішнє забезпечення якості освіти.

2.22. Розглядає звернення, скарги, заяви громадян, вживає заходів по усуненню причин, що їх викликають, забезпечує виконання вимог законодавства України про доступ до публічної інформації.

2.23. Здійснює, в межах повноважень, договірну роботу щодо договорів, угод, контрактів стороною яких виступає Управління.

2.24. Забезпечує в межах своїх повноважень виконання Конституції України щодо функціонування української мови як державної в закладах й установах освіти.

2.25. Виконує інші функції, що випливають з покладених на нього завдань.

2.26. Несе зобов'язання по сплаті коштів, стягнутих за судовими рішеннями з Сумської міської ради, виконавчого комітету Сумської міської ради, по оплаті судового збору, виконавчого збору, витрат, пов'язаних з організацією та проведенням виконавчих дій, штрафів та інших зобов'язань, пов'язаних з діяльністю Управління.

РОЗДІЛ IV. ПРАВА УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ

1. Управління має право:

1.1. Своєчасно одержувати у встановленому порядку від органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності інформацію, необхідну для здійснення Управлінням повноважень, визначених цим Положенням.

1.2. Вносити до Міністерства освіти і науки України та Департаменту освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації пропозиції з питань удосконалення законодавства та змісту освіти, організації навчально-виховного процесу, поліпшення навчально-методичного забезпечення закладів освіти.

1.3. Організовувати і проводити в установленому порядку конференції, семінари, наради з питань освітньої діяльності.

1.4. Вносити пропозиції щодо відзначення працівників освіти державними нагородами, присвоєння їх почесних звань, запроваджувати інші форми морального і матеріального стимулювання праці педагогічних та інших працівників освіти.

1.5. Укладати в установленому порядку угоди про співробітництво з навчальними і науковими установами як України, так і зарубіжних країн, міжнародними організаціями, фондами тощо.

1.6. Видавати накази, розпорядження, в межах його повноважень, що є обов'язковими для виконання підвідомчими закладами освіти, організовувати контроль за їх виконанням.

1.7. Інформувати міського голову у разі покладання на Управління роботи, що не належить до його функцій чи виходить за їх межі.

1.8. Укладати в установленому чинним законодавством порядку договори, набувати майнових і немайнових прав, бути позивачем, відповідачем, третьою особою в місцевих, апеляційних, вищих спеціалізованих судах та у Верховному Суді України.

РОЗДІЛ V. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ І НАУКИ

1. Персональну відповідальність за роботу Управління, належне здійснення покладених на нього завдань та функцій несе начальник Управління.

2. Працівники Управління можуть бути притягнуті до цивільної, адміністративної, кримінальної та інших видів відповідальності у випадках та у порядку, передбачених чинним законодавством України.

3. Працівники несуть відповідальність за своєчасне та належне виконання обов'язків, передбачених даним Положенням і посадовими інструкціями, в порядку, визначеному чинним законодавством.

РОЗДІЛ VI. ЗАКЛЮЧНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Управління реорганізовується або ліквідується Сумською міською радою. У разі реорганізації правонаступником Управління є новостворений Сумською міською радою виконавчий орган. Активи Управління підлягають передачі у порядку правонаступництва до новоствореного органу, діяльність якого не має на меті одержання прибутку. У разі ліквідації активи Управління зараховуються до міського бюджету.

2. Зміни і доповнення до цього Положення вносяться відповідно до процедури розгляду питань у Сумській міській раді, передбаченої Регламентом роботи Сумської міської ради.

Секретар Сумської міської ради

А.В. Баранов

Виконавець: Данильченко А.М.
_____ 01.02.2018 р.