

**ОСОБЛИВОСТІ ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ
КЕРІВНИКАМИ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Тимошко Г. М.

*Національний університет «Чернігівський колегіум»
імені Т.Г. Шевченка, м. Чернігів, вул. Гетьмана Полуботка, 53
Email: timoshko49@gmail.com*

Нова концепція управління, що характеризується системними змінами у змісті управлінської діяльності, технологіях управління, нове управлінське мислення ґрунтуються на засадах теорій соціального управління, що представляють собою важливу складову загальнолюдської культури.

Соціокультурні зміни в освіті України в умовах світової пандемії та російської агресії зумовили важливість проблеми культури професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

Ефективне управління закладом освіти вимагає адекватного механізму контролю і стимулювання усіх суб'єктів освітньої діяльності, у тому числі і керівників. Необхідність виділення механізму делегування повноважень у діяльності керівника обумовлено зростаючими темпами змін, що відбуваються в освітньому середовищі, збільшенням екстремальних інформаційних потоків, які конче необхідно відстежувати керівнику закладу освіти в умовах воєнного стану, зростанню вимог до мобільності та організованості керівника. Проблема формування організаційної культури делегування повноважень у процесі управління закладами освіти в сучасну сувору історичну добу є особливо актуальною.

Напрацювання з проблематики організаційної культури накопичені в галузях менеджменту, філософії, психології, соціології тощо. Різні аспекти організаційної культури висвітлюються у роботах О.Бабича, І. Животової, Г. Колеснікова, В. Колпакова, Ю. Палеха, Ю. Семенова, Г. Тимошко, Г. Хаєта. Більшою мірою проблематика організаційної культури розроблена в працях західних дослідників (П. Вейл, С. Девіс, М. Елвессон, П. Ентоні, Дж. Мартін, Д. Мейерсон, Р. Моран та ін.). У широкому розумінні, *організаційна культура* – складова загальної культури суспільства, яку розуміють як систему надбіоло-

гічних програм людської діяльності, поведінки, спілкування, що розвивається історично та виступає умовою відтворення та зміни соціального життя в усіх його проявах та представлену сукупністю ідеалів, зразків поведінки, ідей і гіпотез, цінностей, ціннісних орієнтацій тощо [4].

Організаційна культура є стратегічним чинником розвитку організації. Ідея місії, спільне сприйняття цілей може скоординувати та прискорити діяльність у напрямі досягнення спільної мети [5]. Реалії життя доводять, що успішність та ефективність роботи будь-якої організації значною мірою залежить від організаційної культури делегування повноважень керівником закладу освіти.

Організаційна культура – це сформована впродовж всієї історії організації сукупність прийомів та правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами працівників. Організаційна культура усіх учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану концентрує політику та ідеологію життєдіяльності ЗО, систему її пріоритетів, критерії мотивації та розподілу влади, характеристику соціальних цінностей та норм поведінки. Елементи організаційної культури є орієнтиром в ухваленні управлінською командою закладу освіти управлінських рішень в умовах воєнного стану в Україні, налагодженні контролю за поведінкою та взаєминами співробітників у процесі оцінювання педагогічних та соціальних екстремальних ситуацій.

Дедалі більше менеджерів світового рівня заявляють про те, що серед тих факторів, які впливають на досягнення компаніями довгострокового успіху, важливе місце посідає людський фактор, тобто добре підібрані, правильно організовані і мотивовані працівники, які вміють ефективно вибудовувати міжособистісні стосунки на високому рівні організаційної культури делегування повноважень .

У розробленні алгоритму делегування повноважень керівником закладу освіти на засадах організаційної культури кожний працівник:

- сприймає себе як суб'єкт організації освітнього процесу , діяльність якого відчутно впливає на якість освітніх послуг закладу освіти та визначає стратегію його розвитку в умовах воєнного стану;
- усвідомлює особисту відповідальність за формування позитивного іміджу закладу освіти в умовах воєнного стану;
- орієнтується на пошук, розробку, вибір і втілення найбільш оптимальних технологій виконання делегованих повноважень;
- пов'язує виконання делегованих повноважень з особистісним розвитком;
- усвідомлює відповідність критеріїв своєї діяльності у процесі виконання делегованих повноважень на засадах організаційної культури.

По-перше, організаційна культура надає членам педагогічного колективу корпоративної ідентичності, є важливим джерелом стабільності і наступності. Це створює у працівників почуття надійності організації і своєї соціальної захищеності. По-друге, знання цінностей, норм і правил, які сформувалися в закладі освіти, допомагають педагогам правильно інтерпретувати події, та визначити свою поведінку у процесі виконання делегованих повноважень. По-третє, організаційна культура стимулює самосвідомість і високу відповідальність працівника, що виконує делеговані йому завдання.

Механізми впливу організаційної культури делегування повноважень на розвиток закладу освіти полягають у тому, що педагоги прогнозують розвиток ЗО в умовах воєнного і поствоєнного стану керуючись головними цінностями сучасного суспільства: вибудовуванням моделі збереження психічного і фізичного здоров'я підростаючого покоління. Делегування повноважень означає передачу завдань та повноважень особі, що бере на себе відповідальність за їхнє виконання. У загальному вигляді під їх делегуванням розуміють передачу підлеглому завдання чи діяльності зі сфери дій керівника.

Чому так важливо для керівника делегувати свої повноваження? По-перше, керівник не зможе розв'язати всі численні завдання, які виникають у роботі закладу, по-друге, між усіма підлеглими керівник розподіляє обов'язки з метою відповідальності кожного за певну ділянку роботи, що, у свою чергу, розвантажує керівника та сприяє підвищенню компетентності кожного підлеглому. Виходячи з цього, пропонуємо основні правила ефективного делегування повноважень керівниками закладів освіти:

- делегуйте повноваження відповідно до здібностей та можливостей працівників;
- враховуйте заохочення та мотивацію працівників;
- делегуйте повноваження завчасно;
- чітко пояснюйте, чого вимагаєте і в які терміни треба виконати завдання;
- пояснюйте суть та мету завдання;
- надавайте співпрацівникам свободу рішення у виконанні завдання;
- забезпечуйте працівників необхідною інформацією;
- надавайте впевненості, що ви у будь-яку хвилину прийдете на допомогу;
- здійснюйте проміжний контроль за виконанням делегованого доручення;
- інформуйте працівників про результати супервізії з вашого боку;

- мотивуйте якісне виконання делегованих повноважень;
- дотримуйтесь взаємовідповідних обов'язків (табл. 1):

Таблиця 1

Обов'язки керівника та підлеглих у процесі делегування повноважень

Обов'язки керівника	Обов'язки підлеглих
1. Підібрати необхідних співпрацівників	1. Самостійно здійснювати делеговану діяльність
2. Розподілити сфери відповідальності	2. Приймати рішення на свою відповідальність
3. Координувати виконання доручених завдань	3. Своєчасно інформувати керівника
4. Стимулювати та контролювати підлеглих	4. Інформувати про всі незвичайні випадки при виконанні завдання
5. Здійснювати контроль за робочим процесом та результатами	5. Координувати свою діяльність з колегами
6. Давати оцінку своїм співпрацівникам (у першу чергу позитивну)	6. Піклуватися про обмін інформацією
7. Не допускати зворотного делегування	7. Підвищувати свою кваліфікацію відповідно до вимог, що висуваються

Таким чином, делегування повноважень сприяє інформованості дієвого колективу підлеглих, сформованості у них певних управлінських чи професійних компетентностей, розвитку їхнього професійного менталітету.

Література

1. Дзвінчук Д. Психологічні основи ефективного управління / Д. Дзвінчук. – Київ, 2000.
2. Загальна психологія : підруч. для студентів ВНЗ / за заг. ред. С. Д. Максименка. – Київ, 2000.
3. Лемберт Том. Ключові проблеми керівника. 50 перевірених способів вирішення проблем / Том Лемберт ; пер. з англ. – Київ : Всеуито, Наукова думка, 2001. – 303 с.
4. Онищук Л. А. Гуманізація управлінської діяльності директора школи : монографія / Л. А. Онищук. – Житомир : Полісся, 2002. – 324 с.
5. Палеха Ю. І. Методологічні основи культури управління / Ю. І. Палеха // Освіта і управління. – 1997. – № 2. – Т. 2. – С. 82–85.
6. Палеха Ю. І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури / Ю. І. Палеха. – Київ, 2000.
7. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загально-освітнього навчального закладу як основа управлінської культури в

педагогічному менеджменті / Г. М. Тимошко // Проблеми освіти : наук. зб. – Київ, 2014. – Вип. 74. – Ч. 1. – С. 73–79.

8. Тимошко Г. М. Сучасні тенденції розвитку організаційної культури керівника ЗВО на засадах іміджології / Г. М. Тимошко // Вісник ЧНПУ ім Т.Г. Шевченка. – Чернігів : ЧНПУ, 2014. – Вип. 122 – С. 276–279.

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-БЕЗПЕКОВОЇ КУЛЬТУРИ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

Войтович І. С.¹, Войтович В. І.², Войтович О. П.³

Рівненський державний гуманітарний університет

*E-mail: ¹ihor.voitovych@rshu.edu.ua, ²vladyslav.voitovych@rshu.edu.ua,
³oksana.p.voitovych@rshu.edu.ua*

Запропоновано авторське визначення інформаційної безпеки особистості, що формується, куди включено захищеність її життєво важливих інтересів та процес набуття особистістю таких якостей, за наявності яких ніякі інформаційні впливи на неї неспроможні викликати деструктивні думки і дії. Розглянуто види загроз: для особистісної безпеки, витоку персональних даних, загрози для персональних комп'ютерів. Розроблено практичні рекомендації, адресовані батькам і педагогам, які допоможуть розв'язати виховну проблему, відповідно до вікових і психологічних особливостей дітей і підлітків.

В умовах сучасних глобальних та регіональних інформаційних протистоянь, деструктивних комунікативних впливів, зіткнення різновекторних національних інформаційних інтересів, поширення інформаційної експансії та агресії, захист національного інформаційного простору та гарантування інформаційної безпеки стають пріоритетними стратегічними завданнями сучасних держав у системі глобальних інформаційних відносин.

Збереження інформаційного суверенітету, формування ефективної системи безпеки в інформаційній сфері є актуальною проблемою для України, яка часто є об'єктом зовнішньої інформаційної експансії, маніпулятивних пропагандистських технологій та руйнівного інформаційного вторгнення. Можемо сказати, що інформаційна безпека – це стан захищеності, тобто вона є властивістю системи мінімізувати інформаційні загрози. Для окремої особистості існують одні загрози, для суспільства інші, для держави – ще інші. Поширивши цю тезу, можемо вказати, що для дітей і молоді існують інші види загроз з огляду на вікові та психологічні особливості, а для сформованої, зрілої особистості, не несе загрози, те для дитини може виявитися не-