

**ПАРТИСИПАТИВНИЙ ПІДХІД В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ
ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

Сапранкова К.

Науковий керівник: Крижко В.

**PARTICIPATORY APPROACH IN EFFECTIVE MANAGEMENT OF
EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

Saprankova K.

Supervisor: Kryzhko V.

Партисипативне управління закладом освіти є проблематикою, що набуває зростаючої актуальності в сучасному освітньому контексті. Сучасний освітній процес зіштовхується з безліччю проблем, що характеризуються недостатнім залученням громади та низькою якістю освітніх результатів. Відповідно, партисипативна форма управління має на меті інтеграцію різних суб'єктів освітнього процесу – батьків, учителів, учнів, керівників – у процес ухвалення рішень і планування педагогічних й адміністративних дій із метою покращення освітнього середовища й освітніх результатів. Партисипативне управління постає як можлива відповідь на окреслені виклики. Завдяки наданню різним сегментам шкільної спільноти можливості впливати на ухвалення рішень розвивається відчуття приналежності й відповідальності. Слід також зазначити, що це має позитивний вплив на освітній процес, оскільки партисипативне управління зміцнює взаємозв'язок між усіма учасниками освітнього процесу та стимулює розвиток колаборації середовища.

Питанням партисипативного підходу задля ефективного управління закладом освіти займалися багато науковців, серед яких: Mahwish Saleem Shaikh, Dr Abdul Sattar Almani, Nichio R. M. P., Silva F. A. D., Souza S. R, Villafane R., Колісніченко Н., Коваль Г., Швардак М. та інші.

Наукове обґрунтування партисипативного управління влучно висловили Н. Колісніченко та Г. Коваль. Дослідниці наголошують, що таке управління являє собою практику розширення можливостей працівників брати участь в

ухваленні рішень в організації освітнього процесу. Завдяки створенню почуттів власності, належності та причетності в працівників закладів освіти виникає мотивація, а також підвищується продуктивність власної діяльності для досягнення своїх цілей. У цьому контексті науковці зазначають, що працівники, які беруть участь в ухваленні рішень, відчувають себе частиною команди, що має спільну мету, і завдяки цьому їхнє почуття гідності та творча реалізація значно підвищуються, що є фундаментом ефективного партисипативного управління [4].

Партисипативне управління забезпечує єдність принципів і дій, які мають на меті залучення суб'єктів освітнього процесу до ухвалення рішень, необхідних до досягнення цілей заради спільного добробуту. Таку думку висловлюють бразильські вчені Renata Mônica Pacheco, Nichio Filipe Antônio da Silva та Sérgio Rodrigues de Souza. Науковці наголошують на тому, що організація партисипативного управління закладом освіти вимагає лідерської влади, оскільки менеджер має активно та згуртовано брати участь у всіх моментах вибору, що стосуються діяльності закладу. Участь у цьому процесі дослідники трактують як модель демократичного управління, яка передбачає врахування різноманітних поглядів щодо розвитку закладу та реалізації проєктів, спрямованих на їх удосконалення [2].

Філіппінський вчений Raymond S. Villafane наголошує на тому, що, на відміну від інших моделей управління, партисипативне відрізняється відкритістю й делегуванням повноважень працівникам закладу освіти в процесі ухвалення корпоративних рішень. Універсальність цього підходу до управління дає змогу виконувати організацію різних масштабів і на різних етапах розвитку, що робить його високо адаптивною управлінською моделлю. Завдяки залученню викладачів, адміністрації, керівників, здобувачів освіти, які беруть активну участь у формуванні політик і процедур, відбувається розвиток лідерського потенціалу, командної взаємодії й впровадження інновацій в управління закладом освіти. При цьому відбувається забезпечення ефективності, справедливості й рівності [3].

Зарубіжні вчені Mahwish Saleem Shaikh та Dr. Abdul Sattar Almani дослідили такі практичні кейси, що мають позитивний результат у впровадженні партисипативного підходу до управління закладом освіти: комунікація й ухвалення рішень; колаборація та командна робота; автономія й довіра; фідбек; професійний розвиток; академічні результати здобувачів. Аналіз вищезазначених кейсів свідчить, що партисипативний підхід до управління має значний потенціал для розвитку освітнього середовища й потребує повної їх реалізації. Завдяки залученню педагогів до спільних проєктів і підтримці професійного розвитку можна створити умови для підвищення кваліфікації й формування командної роботи; своєчасний та мотивуючий зворотний зв'язок стимулює професійне зростання й підвищує зацікавленість здобувачів. Відтак, партисипативна модель має безпосередній і позитивний вплив на всіх учасників освітнього процесу [1].

Ефективне впровадження партисипативного підходу до управління закладом освіти потребує застосування сучасного інструментарію. Цю думку підтверджено в дослідженні М. Швардак, яка довела, що таким інструментарієм, насамперед, виступає фасилітація, модерація та диджитал-платформи, що значно покращують процес спільного планування й механізмів зворотного зв'язку. Саме залучення учасників освітнього процесу до шкільного самоврядування, підтримка ініціатив педагогів та участь батьків у проєктах є ключовим механізмом розвитку освітнього середовища. Серед найпоширеніших моделей партисипативного підходу науковиця виділила такі: стратегічна сесія (колективне обговорення напрямів розвитку закладу освіти за участі педагогів, здобувачів, батьків і громади); фасилітований діалог (модерована взаємодія, створення безпечного освітнього простору для обговорення, пошук консенсусу та ухвалення управлінських рішень); дизайн-мислення (аналіз потреб учасників освітнього процесу, побудова рішень за допомогою емпатії, формулювання проблем, генерація ідей) та освітній хакатон (формат співпраці, орієнтований на об'єднання здобувачів, педагогів, керівництва та громади в розв'язанні конкретних освітніх проблем).

Використання окреслених моделей дозволяє реалізувати принципи партисипативного підходу, зміцнювати колективну взаємодію, сприяти професійному розвитку педагогів та підвищенню якості освітніх результатів [5].

Отже, партисипативне управління закладом освіти постає як ефективна управлінська модель, що забезпечує інтеграцію всіх учасників освітнього процесу в генерації рішень і стратегій розвитку. Аналіз вітчизняних та зарубіжних досліджень свідчить, що така форма управління сприяє покращенню мотивації серед педагогів, адміністрації, здобувачів та їхніх батьків, стимулюючи командну взаємодію та розвиток лідерського потенціалу. Використання сучасного інструментарію створює умови для професійного зростання вчителів, посилює інноваційність освітнього середовища й забезпечує підвищення якості освітніх результатів.

Список використаних джерел

1. Mahwish Saleem Shaikh, Dr Abdul Sattar Almani. Impact of Head Teacher Participatory Management Practices on the Performance of Secondary Schools of Hyderabad Division. *Pakistan Social Sciences Review*. 2025. Vol. 9, no. 3. P. 213–220.
2. Nichio R. M. P., Silva F. A. d., Souza S. R. d. Participatory management in schools: the school and the community in the process of integral training of students. 2025. P. 28–40.
3. Villafane R. Participative Leadership Style of School Heads: Implications for an Effective Academic Mentorship Program. *Journal of Interdisciplinary Perspectives*. 2025. Vol. 3, no. 4. P. 131–146.
4. Колісніченко Н., Коваль Г. Партисипативне управління в галузі освіти: сутність, особливості, тенденції формування і реалізації. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 3. С. 105–109.
5. Швардак М. Партисипативний підхід до проєктування розвитку закладу загальної середньої освіти. *Continuing professional education: theory and practice issue*. 2025. № 2. С. 37–48.