

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОПОРНИМИ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

FEATURES OF MANAGEMENT OF BASIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

У статті проаналізовано інноваційні перетворення та зміни, пов'язані з адміністративно-територіальною реформою в Україні, що активізують розвиток опорних закладів освіти та вимагають нових підходів до управління такими закладами освіти.

Виокремлено основні ознаки та характеристики особливостей управління опорними закладами освіти як нової освітньої структури, їх суттєві відмінності та пріоритети в системі освіти об'єднаної територіальної громади. З'ясовано сукупність особливостей управління опорними закладами освіти, що формуються внаслідок сукупності чинників, характерних для опорних закладів освіти, що функціонують в умовах децентралізації.

Ключові слова: опорний заклад освіти; управління опорним закладом освіти; особливості управління; децентралізація управління; комплементарне управління.

Децентралізація управління загалом передбачає чітке визначення стратегічних орієнтирів у розмежуванні функцій управління соціальними системами між центром та регіонами та їх взаємну відповідальність за результати розвитку цієї ж системи.

У процесі реформування освіти в умовах децентралізації створюються відповіді підрозділи виконавчого органу об'єднаної територіальної громади, тобто відбувається децентралізація управління освітою, що передбачає передачу повноважень і відповідальності за результати діяльності освітніх закладів та їх фінансування новообраним органам місцевого самоврядування. Водночас розроблення політики та філософії стратегічного розвитку освіти, перспективних напрямів освітньої реформи залишаються на рівні Кабінету Міністрів України та Міністерства освіти і науки України.

Децентралізоване управління у соціальній сфері передбачає реальну взаємодію органів місцевої виконавчої влади та уряду при вирішенні багатьох важливих питань, зокрема таких, як розроблення та здійснення відповідно до перспективних планів розвитку територій політики в галузі соціальної захищеності населення, охорони здоров'я, освіти, культури і спорту; здійснення розвитку мережі установ соціального захисту населення, охорони здоров'я, освіти, культури і спорту; господарське, матеріально-технічне забезпечення діяльності установ соціального захисту населення, охорони здоров'я, освіти, культури і спорту; забезпечення розвитку освіти на місцях, координація діяльності організацій, підприємств і установ, незалежно від відомчої підлеглості з питань розвитку освітньої системи регіонів тощо. [5].

Важливою ознакою децентралізації системи управління освітою слугує співпраця та координація діяльності різних інституцій, кожна з яких має законодавчо визначену сферу автономії, що узгоджується з відповідними статтями Конституції України, Законами України "Про освіту" (2017 р.), "Про добровільне об'єднання територіальних громад", "Про співробітництво територіальних громад", законопроектом "Про загальну середню освіту", а також постановою Кабінету Міністрів України "Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад".

Одним із найбільш проблемних питань, що складно вирішуються на практиці при забезпеченні реалізації процесів добровільного об'єднання територіальних громад, є формування єдиного соціокультурного простору на базі новоутвореної громади, подолання певної відчуженості мешканців різних населених пунктів та створення передумов для їх консолідації, зазначає В. Колтун [4, с. 35]

У здійсненні окреслених процесів важливо зберегти та ефективно використати кваліфікований інтелектуальний потенціал регіональної освіти, забезпечити умови для його розвитку в умовах децентралізації, досягти високих результатів у співпраці освітніх закладів із зовнішніми інституціями, що функціонують на території об'єднаних територіальних громадах.

Державна політика, як і нова філософія освіти, повинні сприяти створенню сприятливих умов для розвитку регіональної загальної середньої освіти, забезпечувати нагальні потреби для реалізації освітніх завдань із урахуванням потреб та викликів сучасного ринку праці шляхом належної підготовки конкурентноздатного та конкурентоспроможного випускника здатного навчатися впродовж життя.

Мета статті – виявити особливості управління опорним закладом освіти в умовах децентралізації, з'ясувати сутність цього процесу в системі освіти об'єднаних територіальних громад. Виокремити основні чинники, що впливають на формування особливостей управління опорними закладами освіти в умовах децентралізації, виявити ключові принципи, і суттєві пріоритети організацій управління такими закладами освіти.

Для активного вирішення проблем управління соціальним розвитком територій передбачено спрямувати діяльність науково-освітнього потенціалу на забезпечення потреб регіону; організацію оптимальної мережі загальноосвітніх закладів відповідно до потреб регіону, про що зазначається в законодавчих актах України, зокрема “Про місцеве самоврядування”, “Про соціальні послуги”, “Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії”, “Про об'єднання громадян”.

У нашому дослідженні зосереджена увага на дефініції “управління”, що розглядається як вид соціального управління, який забезпечує цілеспрямованість, організованість, ефективне функціонування та розвиток системами закладів освіти і науки на території певного регіону.

Організацію управління тлумачать як “елемент, функція організованих систем різної природи: біологічних, соціальних, технічних, що забезпечують збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програм, цілей діяльності. Це, на думку вчених, внутрішня підпорядкованість, узгодженість, сукупність процесів або дій, що ведуть до вдосконалення взаємозв'язків між частинами цілого [3, с. 613].

Реформи вітчизняної освіти стосуються не лише змісту, форм, методів, технологій, але й управління системою освіти, що відбувається в умовах децентралізації, завдяки чому активно змінюються принципи та підходи до управління, особливо в об'єднаних територіальних громадах.

Саме інновації в управлінні освітою тісно пов'язані з адміністративно-територіальними реформами, що вимагають змін в освітній мережі, у складі якої функціонує опорний заклад освіти як центр управління освітньої системи ОТГ.

У “Методиці формування спроможних територіальних громад” зазначається, що ОТГ формуються з метою забезпечення їх повної спроможності, яка характеризується широкою палітрою тлумачень [5].

Поняття організація управління опорним закладом освіти виступає предметом нашого дослідження, у процесі якого буде обґрунтовано принципи моделювання такого процесу з урахуванням сукупності особливостей опорних закладів освіти, серед яких склад елементів організаційної структури закладу його внутрішнього та зовнішнього потенціалу, що слугує ресурсом для подальшого розвитку опорного закладу освіти. Це означає, що інноваційні перетворення та зміни у сучасній освіті вимагають нових підходів до управління освітньою системою, в тому числі й опорними закладами освіти, на що зосереджена увага нашого дослідження.

У контексті нашого дослідження важливо виявити та проаналізувати особливості управління опорним закладом освіти, що виникають внаслідок впливу процесів децентралізації в освітній сфері.

Процеси децентралізації управління та децентралізоване управління охоплює зміни в організації цього процесу, стосується управлінських функцій, їх змісту, технологій та механізмів управління, що стають предметом уваги багатьох науковців, керівників освіти, агентів освітніх змін та інших зацікавлених учасників процесу реформування освіти.

Проблеми децентралізації та автономії навчальних закладів освіти, їх ознаки та умови знайшли своє втілення в теорії і практиці, що відображені в дисертаційних дослідженнях та публікаціях Л. Гриневич, Д. Дзвінчука, Г. Єльнікової С. Крисюк, В. Лугового, В. Нікітіна, О. Овчарук, Р. Пастушенко, В. Свистун, Л. Юрчук та ін.

Процеси децентралізації стали засобом змін освітніх перетворень та педагогічних практик у багатьох зарубіжних країнах, про що стверджують дослідники у своїх публікаціях, зокрема О. Ковальчук, Л. Отрощенко, А. Сбруєва, К. Хюфнер та ін.

Практика переходу низки країн світу до демократичної моделі розвитку освітньої галузі супроводжувалася пошуками ідей та підходів, які б забезпечували активну участь місцевих громад в управлінні закладами освіти як соціальними системами, в тому числі й опорними, що розташовані на території адміністративної одиниці – громади.

Серед інноваційних підходів до управління регіональною системою освіти важливе місце належить ідеї комплементарності, що розглядають дослідники як взаємодоповнення, що має позитивний вплив на кінцеві результати кожного учасника, про що свідчать висновки та узагальнення сучасних вітчизняних та зарубіжних вчених [2; 7; 8; 9].

Ідеї комплементарності започатковані і знаходять широке втілення у сфері маркетингу та менеджменту. Деталізацію окреслених ідей знаходимо в працях І. Кораблінова, М. Лиходед, А. Цапко. Також значущість принципів комплементарності вчені використовують у дослідженнях економічних процесів, що відображено в працях вітчизняного вченого В. Липового.

У своїх дослідженнях автори термін “комплементарність” розглядають як чинник співрегуляції, що реалізується через кореляцію норм, правил, угод та інших нормативних документів.

Як стверджує Г. Атаманчук, реальна проблема комплементарності полягає у чіткому, обґрунтованому визначенні місця і ролі кожного суб'єкта управління та системному узгодженні їх управлінських впливів [1].

Аналіз вітчизняних та зарубіжних джерел свідчить, що організаційно-управлінський аспект у функціонуванні опорного закладу освіти в умовах децентралізації не повною мірою розкритий і вимагає пошуку нових ідей, концепцій, парадигм, які б слугували засобом їх подальшого розвитку.

Виявлення та урахуванням особливостей управління опорним закладом освіти слугує однією із умов підвищення якості освіти, особливо у сільській місцевості.

За твердженням Міністра освіти і науки України Л. Гриневич, “Опорна школа в сільській місцевості має стати ядром громади та забезпечити якісну освіту для всіх українських дітей. Процес створення опорних шкіл має підтверджуватися новими високими результатами та успішністю наших дітей”.

Відповідно до мети та завдань функціонування опорного закладу освіти, особливості управління ним пов'язані з процесами децентралізації, що потребує перегляду управлінських функцій, складу суб'єктів управління, розподілу та делегування повноважень, ролей та їх відповідальності за отримані результати.

Зазначимо, що розвиток децентралізованого управління закладом загальної середньої освіти пов'язаний передусім з сучасними вимогами суспільства до якості освіти, викликами сучасного ринку праці, посиленням зв'язку із зовнішнім середовищем, що постійно змінюється та розвивається.

Серед особливостей управління опорним навчальним закладом освіти слід вказати на ті, що пов'язані передусім із модернізацією організаційної структури закладу та корелюються із вимогами Концепції “Нова українська школа”.

У цьому документі зазначено, що управління закладом освіти в Новій українській школі передбачає перехід на децентралізоване управління, що дасть можливість створення адекватної організаційної структури управління закладом освіти, забезпечить умови для якісної підготовки випускника, сприятиме посиленню відповідальності закладу за його результати, активізує механізми саморегулювання та саморозвитку. Водночас участь широких кіл громадськості в управлінні опорним закладом освіти забезпечить максимальну відкритість, прозорість у прийнятті управлінських рішень та їх реалізації [4].

Нові тенденції та вимоги до управління освітньою системою передбачено і Національною доктриною розвитку освіти в XXI ст., де вказується, що сучасна система управління сферою освіти розвивається як державно-громадська і має враховувати регіональні особливості, тенденції до зростання автономії навчальних закладів, конкурентоспроможності освітніх послуг [6].

Децентралізоване управління освітою, передусім, передбачає перерозподіл функцій та повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами.

Модернізація управління освітою, за визначенням В. Лугового, передбачає запровадження державно-громадської моделі, децентралізацію, автономію закладу освіти, демонополізацію і конкуренцію освітніх послуг, орієнтацію на творчо-інноваційний розвиток освіти, науки, аналітичний і прогностичний супровід управлінських рішень, моніторинг освітніх потреб, пропозицій у навчанні, якості освіти, незалежне оцінювання навчальних досягнень, справедливую доступність освіти протягом життя [3, с. 945].

Ураховуючи нові тенденції розвитку освіти в умовах децентралізації, особливості управління опорним закладом освіти тісно пов'язані із оновленням змісту функцій суб'єктів управління та управлінських дій, що передбачають:

- розроблення законодавчої бази для взаємодії опорного закладу із його підрозділами, закладами освіти ОТГ, освітнього округу та іншими інституціями;
- створення умов для ефективного використання ресурсної бази всіх суб'єктів взаємодії;
- забезпечення можливостей та умов для підвищення чи підтримання іміджу закладу, досягнення мети, виконання завдань;
- створення організаційної та функціональної системи управління опорним закладом освіти, що регулюються делегуванням чи перерозподілом повноважень, функцій, ролей, дій та механізмами реалізації.

Особливість управління опорними закладами освіти пов'язана із зовнішніми чинниками, що пов'язані з незавершеністю реформ, у тому числі адміністративних, зтяжними процесами створення ОТГ, що ставить опорні заклади освіти в нерівні умови функціонування. Зазначені процеси впливають на варіативність опорних закладів освіти, що диференціюється за такими ознаками, як статусом, фінансовим забезпеченням, підпорядкованістю, інфраструктурою середовища, органіграмою тощо.

Інноваційним підходом до організації управління опорним закладом освіти слугують принципи комплементарності, що забезпечують максимальну відкритість, прозорість у виконанні функцій відповідними суб'єктами, участь громадських органів у прийнятті управлінських рішень, посилення відповідальності суб'єктів різних ланок управління за результати діяльності освітнього закладу.

Термін “комплементарність” в управлінні опорним закладом освіти, розуміємо як процес взаємодії між ланками управління, що представлені державним і громадським складниками, і розглядаємо як одну із умов підвищення якості освіти, яка пропонується здобувачам, що проживають на території об'єднаної територіальної громади.

На наш погляд, комплементарність виступає однією із особливостей управління опорним закладом освіти, що передбачає відкритість до інших суб'єктів (внутрішніх і зовнішніх), що у процесі взаємодії доповнюють, збагачують один одного.

Зважаючи на очевидну роль опорного закладу, сукупність його функцій, що реалізує ця освітня система, доцільно розглядати категорію комплементарності як універсальний принцип, на основі якого поєднуються елементи державного та широке представництво громадського управління. Використовуючи принцип комплементарності, як ключового в організації управління опорним закладом освіти, посилюється роль та зміст зв'язків між елементами структури управління, вони стають відкритими, щільними, системними, партнерськими, когерентними, що підвищує значущість взаємодії між елементами структури управління та позитивно впливає на якість освіти опорного закладу освіти.

У системі управління опорним закладом освіти, його директор як представник державних органів управління спільно з колегіальними органами, громадськими організаціями забезпечує оптимальне використання внутрішніх ресурсів та виявлених резервів для оновлення освітнього середовища; синхронізує систему зв'язків із зовнішнім середовищем, місцевими інституціями; стимулює участь громадськості в управлінні закладом освіти; здійснює поступове запровадження механізмів автономії освітнього закладу, що слугує яскраво вираженою палітрою ознак децентралізованого управління.

Особливість управління опорним закладом освіти також пов'язана і з регіональними чинниками. Принцип регіоналізації розглядають як розвиток закладу в певній освітній інфраструктурі, характеризує місце та роль освітнього закладу в соціокультурній регіональній інфраструктурі.

Регіональний підхід, за В. Болобаєвою, забезпечує максимальне використання специфіки і внутрішнього потенціалу регіону, ресурсної бази закладів соціально-культурної сфери для розвитку та зростання організації. Від стану економічного розвитку регіону та ресурсної спроможності закладів соціально-культурної сфери залежать не лише умови функціонування опорного закладу освіти, але й мотивація учасників освітнього процесу та якість освіти. Від регіональних чинників (традицій, мотивів, цінностей, соціального та економічного розвитку регіону) залежить активність громадськості в управлінні опорним закладом освіти. Регіональні впливи також пов'язані із складом елементів структури управління, що залежить від наявності інституцій розташованих на території громади, культивуванням стереотипів, визнання професій, що визнаються місцевою громадою.

Особливість управління опорним закладом освіти буде визначатися його ідентифікацією (внутрішньою і зовнішньою), що характеризують своєрідними індивідуальними параметрами та властивостями, серед яких: інтелектуальні, матеріальні, технічні, інформаційні, ресурсні, а також характером зв'язків, їх насиченістю, щільністю, системністю тощо.

Серед особливостей управління опорним закладом освіти в умовах децентралізації є стрімкий розвиток державно-громадського управління, активізація громадської ланки в управлінні закладом освіти, її гармонізація з державною у виконанні спільних рішень та завдань, що розв'язуються на засадах партнерської взаємодії.

Представником органу державної ланки управління опорного закладу освіти є директор, заступники директора, що здійснюють системне управління закладом освіти. Водночас в освітніх закладах формують колегіальні органи управління, до яких належать загальні збори (конференція) працівників освітнього закладу, педагогічна рада, а також формують опікунську раду, спостережну раду та інші колегіальні органи управління, що передбачені внутрішніми локальними актами (статутом) освітнього закладу.

Як уже зазначалося, процес організації управління опорним закладом освіти розглядаємо одночасно і як систему, і як організований процес виконання управлінських функцій представникам як державної, так і громадської ланок, що спільно взаємодіють для підвищення якості освіти як результату (рівня) досягнення мети. Поєднання різних ланок у загальній структурі

управління дасть змогу активізувати всі його значущі елементи завдяки взаємодії, співпраці та інтеграції. Базуючись на ідеях партнерства, самоврядні органи управління стають учасниками розроблення планів, програм, проектів, формують і реалізують локальну освітню політику, враховуючи потреби добувачів освіти.

Наступна особливість управління опорним закладом освіти визначається взаємодією з органами управління об'єднаної територіальної громади, що залежить від їх сформованості, укомплектованості, компетентності його працівників, що тісно співпрацюють із опорним закладом освіти, беруть участь у розробленні відповідних управлінських рішень та їх реалізації.

Особливості управління опорним закладом освіти пов'язані також із переходом на фінансову автономію, що посилює відповідальність як керівництва закладу, так і структур колегіальних органів управління.

Значний вплив на формування особливостей управління опорним закладом освіти здійснює політика академічної автономії, що забезпечує умови для вибору навчальних програм, підручників учителям та учням відповідно до їхніх потреб, намірів та інтересів.

Процеси децентралізації в управлінні опорним закладом освіти позитивно позначаються на якості освітнього середовища, розширенні організаційної структури управління, підвищенні мотивації учасників управління, що підтверджено результатами проведених опитувань серед керівників опорних закладів освіти, педагогів, батьків, що узагальнювалися на аналітико-констатувальному етапі дослідження.

Для стабільного розвитку опорного закладу освіти в умовах децентралізації необхідно розробити модель організації управління опорним закладом освіти як орієнтовний зразок організаційної структури управління, обґрунтованого розподілу функцій між елементами, їх опис задля досягнення спільної мети. А це означає, що організаційна структура опорного закладу освіти як нова її якість повинна бути життєздатною та забезпечувати ефект та позитивний вплив на досягнення кінцевих результатів.

Нова структура управління опорного закладу освіти, адаптуючись у простір ОТГ, покликана на високому рівні реалізовувати управлінські функції, продукувати генерацію нових ідей, створювати умови для стабільного розвитку закладу, сприяти формуванню конкурентоздатних та конкурентоспроможних випускників для успішної соціалізації.

Модернізація організаційної структури управління опорним закладом освіти, оновлення змісту управлінських функцій елементів, уникне дублювання, підвищить рівень реалізації функцій, підвищить оперативність виконання.

Ці процеси можна чітко простежити на прикладі Войнилівського опорного закладу освіти, де зі зміною статусу закладу освіти, додалися нові функції його керівника, що пов'язано з функціонуванням трьох філій: Дошківської, Луківської (школи I ступеня) та Цвітівської школи I-II ступенів. За словами директора опорного закладу Івана Тиниці, це накладає на директора значні обов'язки та посилює відповідальність за умови та результати навчання дітей сусідніх населених пунктів. Загалом у Войнилівській школі навчаються діти з дев'яти навколишніх сіл, щодня шкільним автобусом підвозяться 122 учні до місця навчання. Сьогодні в опорній школі здобувають освіту 366 учнів і 41 учень навчається у філіях.

Особливості управління опорним закладом освіти пов'язані із набуттям нового статусу закладу, що стає своєрідним центром управління ОТГ і несе відповідальність за діяльність інших закладів, у тому числі шкіл-філій, що розширює низку управлінських функцій та компоненти організаційної структури управління.

Особливість управління опорним закладом освіти формують під впливом нових вимог до закладу освіти, оновлених функцій, відмінних від інших сусідніх традиційних закладів, серед яких:

- забезпечення широкої варіативності змісту освіти, що реалізують у різних формах;
- наявність висококваліфікованого педагогічного персоналу;

- висока якість освітнього процесу: виховного, навчального, інноваційного, проектно-дослідницького, інформаційного тощо;
- високий авторитет адміністрації освітнього закладу, компетентність в управлінні;
- сформованість управлінської культури освітнього закладу;
- високий рівень комунікацій із різними соціальними інститутами, громадськими організаціями;
- авторитетний імідж учнів, що підтверджується їхньою поведінкою в закладі і поза його межами, традиції і форми спілкування з однолітками та дорослими, ставлення до школи тощо.
- соціально-психологічний клімат, що передбачає створення комфортного середовища, позитивного мікроклімату, відсутність конфліктних ситуацій, наявність системи психологічного супроводу учнів, батьків, педагогів тощо.

Візуальними ознаками іміджу опорного закладу освіти можуть слугувати: сайт, символіка, окремі атрибути (емблема, гімн закладу, спеціальні значки, буклети, фільми, проспекти) та інше, що наповнюється відповідним змістом.

Опорний заклад освіти відрізняється від інших, передусім, показниками якості освітніх послуг, ціннісними ознаками та особливостями, що сприймає і схвалює вся громада.

Аналіз особливостей управління опорними закладами освіти, що враховуватимуть у побудові експериментальної моделі організації управління цим закладом, за нашими припущеннями дозволить:

- прискорити реагування на недоліки чи прогалини в діяльності закладу освіти;
- підвищувати ефективність реалізації управлінських рішень;
- забезпечувати зростання активності місцевого соціуму та їхню відповідальність за результати діяльності закладу освіти;
- розширити можливості для делегування певних функцій колегіальним органам управління;
- поглибити самостійність та відкритість у використанні та розподілі фінансових ресурсів
- забезпечити підвищення мотивації громадських ланок до управління закладом освіти.

Особливості управління опорним закладом освіти тісно пов'язані з оновленням організаційної структури та управлінських функцій, що формуватимуть неповторність, ідентичність закладу освіти, його власний позитивний імідж.

Це означає, що виявлені особливості управління опорним закладом освіти, сформовані у процесі децентралізації, будуть використані в побудові моделі організації управління опорними закладами освіти на засадах комплементарності, когерентності та регіональності.

У результаті проведеного аналітико-констатувального етапу дослідження було виявлено та узагальнено особливості управління опорним закладом освіти та обґрунтовано концептуальні підходи до організації цього процесу в умовах децентралізації, серед яких комплементарний підхід, складовими якого є взаємодія суб'єктів управління, оптимальне поєднання державних і громадських ланок управління, використання різних видів співпраці, внаслідок узгодженого розподілу управлінських функцій та дій.

Головною особливістю управління опорним закладом освіти, що здійснюють на основі чинної нормативно-правової бази є організація цього процесу на засадах комплементарності, як взаємодії державних і громадських ланок управління, втілення принципів когерентності, що проявляється в узгодженні функцій, у змісті зв'язків між компонентами організаційної структури управління опорним закладом освіти, урахування принципу регіональності, що здійснюють значний вплив на розвиток освіти на певній території. Виявлені вище особливості управління опорними закладами освіти, що функціонують в умовах децентралізації будуть ураховані у виконанні завдань наступних етапів наукового дослідження.

Список використаних джерел

1. Атаманчук Г.В. Управление: сущность, ценность, эффективность: учебное пособие для вузов / Г.В. Атаманчук – М. : Академический Проект; Культура, 2006. – 544 с.
2. Афонін Е.А. Велика розтока (глобальні проблеми сучасності: соціально-історичний аналіз) [Текст] / Е.А. Афонін [и др.]; Українське товариство сприяння соціальним інноваціям. Відділ інформаційно-бібліотечного забезпечення Апарату Верховної Ради України. – Київ : Вид. "Парапан", 2002. – 352 с.
3. Енциклопедія освіти /Акад пед наук України; головний ред. В.Г Кремень – Київ : Юрінком Інтер, 2008 – 1040 с.
4. Колтун В.С. Закономірності та тенденції розвитку місцевого самоврядування: комплементарний підхід: монографія / В.С. Колтун. – Київ : НАДУ; Фенікс, 2015. – 367 с.
5. Методика формування спроможних територіальних громад, атверджено постановою КМУ від 8квітня 2015р.№ 214 [Електронний доступ] <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>.
6. Указ Президента України “Про Національну доктрину розвитку освіти” від 17 квітня 2002 р. № 347/2002 : за станом на 10 вересня 2009 р. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
7. Фатеева С.В. Комплементарность в экономической культуре: понятие, формы и механизм / С.В. Фатеева // Комплементарность в экономической культуре: понятие, формы и механизм действия: автореф. дис. на соискание научной степени д. филос. н. по специальности 24.00.01. –Ростов-на-Дону, 2006 г. – 48 с.
8. Цофнас А. Комплементарность мировоззрения и миропонимания / А. Цофнас // Философская и социологическая мысль. – 1995. – №1–2. – С. 4–21.
9. Шоркин А.Д. Схемы универсума и генезис научной рациональности / А.Д. Шоркин // Философская и социологическая мысль. – 1989. – № 3. – С. 22–33.

The article analyzes innovative changes and changes associated with the administrative-territorial reform in Ukraine, the improvement of basic educational institutions and the need for new approaches to the management of such educational institutions.

The essence of decentralized management has been clarified. It is found out that management functions are transferred from central government bodies to the regional ones. The urgency of introduction and development of decentralized management in the system of general secondary education is revealed.

The analysis of the process of decentralization and its implementation in the management of educational institutions is carried out. It is actively developing as a result of the introduction of administrative reform and the creation of a new system of regional education management in the joint territorial communities.

Conditions and possibilities of introduction of decentralized management in general secondary education institutions are considered on the example of basic educational institutions as new educational systems.

The features of the management of an educational institution are closely linked with the restoration of the organizational structure and managerial functions that determine the uniqueness, identity of the institute of education, its own positive image.

The main features and characteristics of the managerial functions of large centres of educational institutions as a new structure of education, their significant differences and priorities in the educational system of the united territorial community are emphasized. A set of managerial functions for large educational institutions, formed as a result of a combination of factors characteristic of supporting educational institutions operating in decentralization, has been determined.

Key words: *basic educational institution, management of the basic educational institution, management functions, management decentralization, complementary management.*