

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

На правах рукопису

КОШІЛЬ ВІРА ІВАНІВНА

УДК 37.013:005:3674–3-027.563(043.5)

**УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ НЕДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ У СФЕРІ
СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ**

13.00.06 – теорія та методика управління освітою

Дисертаційне дослідження на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук

Науковий керівник
Романова Наталія Федорівна,
кандидат педагогічних наук, доцент

Київ – 2015

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1	
УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ НЕДЕРЖАВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА І СОЦІАЛЬНА ПРАКТИКА	
1.1 Аналіз наукових досліджень і нормативно-правового забезпечення управління сферою соціального захисту дітей та молоді	14
1.2 Стан діяльності недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді	53
Висновки до першого розділу	71
РОЗДІЛ 2	
ОБґРУНТУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НЕДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ	
2.1 Загальні аспекти управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді	76
2.2 Структура та зміст моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді	116
Висновки до другого розділу	142
РОЗДІЛ 3	
ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НЕДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ	
3.1 Організація експериментальної перевірки моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері	

соціального захисту дітей та молоді та її результати	145
3.2 Методичні рекомендації щодо впровадження моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді	166
Висновки до третього розділу	180
ВИСНОВКИ	182
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	187
ДОДАТКИ	216

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

БО	— благодійна організація
БФ	— благодійний фонд
ДБСТ	— дитячий будинок сімейного типу
ДРДА	— Дарницька районна у м. Києві державна адміністрація
ДУ	— державна установа
ЗНЗ	— загальноосвітній навчальний заклад
НДО	— недержавна організація
НУ	— недержавна установа
НУССЗДМ	— недержавна установа сфери соціального захисту дітей та молоді
ПС	— прийомна сім'я
ПТНЗ	— професійно-технічний навчальний заклад
СЖО	— складні життєві обставини
СРЦДМ	— соціально-реабілітаційний центр для дітей та молоді
ССД	— служба у справах дітей
ЦІПНДМ	— центр інтегративного професійного навчання дітей та молоді
ЦСПРД	— центр соціально-психологічної реабілітації дітей
ЦСССДМ	— центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді

ВСТУП

Актуальність теми. Діти та молодь є пріоритетною категорією громадян для нашої держави, оскільки саме вони представляють репродуктивний, інтелектуальний, економічний, соціальний, політичний та культурний потенціал українського суспільства і його майбутнього розвитку. Створення умов для повноцінного розвитку кожної дитини чи молодої людини є першочерговим завданням для держави. Серед пріоритетних напрямів державної соціальної політики – подолання проблем безпритульності та бездоглядності, соціального сирітства, підтримка сімейних форм виховання, успішного соціального розвитку, професійного становлення, отримання освіти та виховання.

Допомогу в реалізації державної політики щодо вирішення проблем дітей та молоді надають недержавні організації та установи (громадські, благодійні, релігійні) як добровільні об'єднання громадян, що створені з метою вираження колективних інтересів, захисту законних соціальних, економічних, правових, культурних, освітніх, вікових та інших спільних інтересів, подолання антисоціальних явищ, вирішення громадських питань та можливості впливати на діяльність суспільства, включаючи сферу соціального захисту дітей та молоді.

Дана проблема знайшла відображення в законах України «Про об'єднання громадян», «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю», «Про охорону дитинства», «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування», «Про попередження насильства в сім'ї», «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні», «Про благодійництво та благодійні організації», «Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей», «Про соціальні послуги», «Про волонтерську діяльність», а також у Національній стратегії розвитку освіти в Україні до 2021 року тощо.

Однак, у вищезазначених документах недостатньо визначено роль недержавних організацій та установ у сфері соціального захисту дітей та молоді, їх місце в державно-громадському управлінні, не розкрито механізми громадянської й суспільної відповідальності тощо. Іншою проблемою є

відсутність взаємодії, коли до співпраці з недержавними організаціями та установами практично не залучаються профільні міністерства, органи виконавчої влади, не проводиться індексація коштів з урахуванням можливих фінансових обмежень, дефіциту чи інфляції.

З цього випливає необхідність удосконалення діяльності недержавних організацій та установ щодо забезпечення якісного соціального захисту, організації виховного процесу та надання базових освітніх послуг дітям та молоді, формування на цій основі моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді, що включає розроблення та запровадження нової структури, змісту і технологій їх роботи.

Невирішеним залишається питання підготовки керівників та працівників недержавних організацій, підвищення їх кваліфікації, розвитку професійно-особистісних якостей, які б відповідали морально-етичним нормам і вимогам якісного виконання функціонально-посадових обов'язків.

Визначена проблематика є предметом досліджень багатьох науковців. Значний внесок у теоретико-методологічні та емпіричні дослідження щодо соціального управління та менеджменту соціальної роботи зробили В. Андреев, Ж. Володченко, М. Головатий, М. Грамлевич, Н. Діденко, М. Іжа, М. Лукашевич, А. Капська, І. Косуля, Н. Кривоконь, І. Мигович, П. Павленок, О. Попович, М. Руженський, М. Туленков, В. Шаркунова, Г. Щокін.

У сфері управління навчальними закладами теоретико-методологічні засади вивчалися В. Бондарем, Л. Ващенко, О. Галусом, Л. Даниленко, Г. Дмитренком, Г. Єльніковою, Л. Калініною, Т. Лукіною, В. Масловим, С. Ніколаєнком, Н. Романовою, З. Рябовою, В. Олійником, В. Пікельною, О. Савченко, Л. Сергеевою, Т. Сорочан, Є. Чернишовою. Державно-громадське управління закладами та установами освіти запропонували у своїх дослідженнях О. Бандурко, Л. Гаєвська, В. Грабовський, М. Гриньова, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, Л. Коваль, Л. Коробович, С. Корольок, П. Кухарчук, Ю. Кунєв, Н. Лісова, А. Мазак, Л. Нестеренко, Л. Петренко, Р. Пастушенко, П. Третьяков.

Дослідженням питання діяльності державних та недержавних організацій соціальної сфери, нормативно-правового забезпечення щодо соціального обслуговування й захисту різних груп населення, включаючи дітей та молодь, реформування системи опіки над дітьми з питань соціалізації дітей кризових категорій займалися О. Беспалько, Г. Бевз, О. Ващук, В. Галай, К. Дубич, С. Левченко, Н. Кабаченко, О. Карпенко, Н. Кліщевич, К. Меркулова, І. Мигович, В. Сидоров, Т. Симигіна, В. Скуратівський, І. Смагін, А. Ткачук, М. Тимчишина, А. Халецька. Вивченню громадської позиції молодого покоління приділяли увагу О. Бень, М. Катаєва, М. Клочко, В. Красногорова, О. Кудіна, В. Лола, Н. Панін, Л. Панченко, Н. Романова, Л. Сорокіна, В. Ярошенко.

Питання професійної підготовки керівних та педагогічних кадрів висвітлили В. Базелюк, Т. Гавлітіна, В. Гуменюк, В. Дивак, Н. Зінчук, С. Калашнікова, Н. Клокар, О. Мармаза, В. Мельник, Ю. Палеха, Т. Сорочан, В. Саюк, О. Снісаренко, А. Полякова, А. Чміль, В. Яковець. Питання професійного й особистісного розвитку керівників та педагогічних працівників викладено у працях Ю. Бега, О. Бондарчук, М. Боришевського, Л. Карамушки, Н. Коломінського, В. Семиченко.

З питань філософії освіти теоретичну значущість проблеми дослідження підтверджують В. Андрущенко, Б. Гершунський, І. Зязюн, В. Кремень, О. Князева, С. Курдюмов, В. Луговий, В. Лутай, І. Меньшиков, Н. Ничкало, І. Шавкун. Концептуальні положення педагогічної та управлінської акмеології розкривають А. Деркач, Н. Кузьміна, В. Пуцов, М. Скрипник, В. Сластьонін.

Теорію та методику педагогічних технологій досліджували В. Афанасьєв, В. Беспалько, А. Панфілова, О. Пехота, Г. Селевко, С. Сисоєва; соціальних технологій – Л. Абрамов, Т. Азарова, В. Барабаш, С. Григор'єв, В. Іванов, О. Остапенко, О. Скідін; тренінгу – Р. Барклі, Т. Бурлаєнко, І. Вачков, С. Калашнікова, Д. Кейпл, А. Москальова, Л. Оліфіра, О. Ситніков, О. Філь; проектної діяльності – Т. Башинська, Г. Бритикова, М. Карлсон, В. Луков, С. Міщенко, Р. Омельчук, Л. Сідельник, В. Третяченко; педагогічного моделювання – О. Дахін, В. Краєвський, В. Маслов, Г. Матушанський, В. Міхєєв,

В.Пікельна, Н. Яковлева; моделювання управлінських систем у сфері освіти – А. Афанасьєв, Б. Глинський, Є. Єльнікова, Ю. Конаржевський, Є. Лодатко, В. Маслов, М. Потапник, Г. Федоров, Т. Шамова; факторно-критеріального моделювання – Г. Азгальдов, О. Ануфрієва, В. Григораш, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, В. Зверева, З. Рябова, В. Циба, В. Черепанов.

Аналізуючи наукову літературу та нормативно-правові документи, зазначимо, що інтерес до проблеми діяльності недержавних організацій та установ сфери соціального захисту дітей та молоді серед учених і практиків постійно зростає.

Актуальність зазначеної проблеми обумовлюється також необхідністю подолання *суперечностей* між:

1) нормативно-правовим забезпеченням функціонування системи соціального захисту дітей та молоді й реальним станом державного регулювання діяльності цієї системи;

2) постійним зростанням ролі та суспільного впливу недержавних організацій у нових соціально-економічних умовах й недостатньою їх взаємодією з державними та іншими структурами у сфері соціального захисту дітей та молоді, освіти та виховання;

3) об'єктивною необхідністю підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді і усвідомлення керівниками необхідності розв'язання цієї педагогічної й управлінської проблеми;

4) загальною потребою у висококваліфікованих керівниках і фахівцях сфери соціального захисту дітей та молоді й невирішеністю цієї проблеми на державному рівні.

Необхідність розв'язання зазначених вище суперечностей, недостатня теоретична й практична розробленість проблеми управління діяльністю недержавних організацій та установ у сфері соціального захисту дітей та молоді зумовили вибір теми дисертаційного дослідження **«Управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту**

дітей та молоді».

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до тематичного плану науково-дослідної роботи ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України «Теоретичні і методичні засади моделювання фахової компетентності керівників закладів освіти» (державний реєстраційний № 0106U002462). Тему дослідження затверджено Вченою радою ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України (протокол № 6 від 20 червня 2012 р.) та узгоджено в Міжвідомчій раді з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 4 від 23 квітня 2013 р.).

Мета дослідження – розробити, теоретично обґрунтувати та експериментально перевірити модель управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Відповідно до поставленої мети були визначені **завдання** дослідження:

1. Здійснити теоретичний аналіз проблеми управління у сфері соціального захисту дітей та молоді і описати нормативно-правове забезпечення функціонування недержавних організацій у цій сфері.
2. Дослідити стан діяльності недержавних організацій та установ у сфері соціального захисту дітей та молоді в Україні.
3. Теоретично розробити, обґрунтувати та експериментально перевірити модель управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді.
4. Розробити методичні рекомендації щодо впровадження моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Об'єкт дослідження – діяльність недержавних організацій у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Предмет дослідження – структура, зміст та технологія управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Методи дослідження. Для досягнення мети та розв'язання окреслених завдань був використаний комплекс загальнонаукових методів:

теоретичні: аналіз наукових джерел з питань управління діяльністю недержавних організацій у сфері соціального захисту дітей та молоді та його нормативно-правового забезпечення, виявлення його особливостей; розкриття елементів соціальної політики держави, соціального захисту дітей та молоді, соціального управління; уточнення використаних у дослідженні понять; моделювання щодо обґрунтування моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді;

емпіричні: спостереження, анкетування, бесіди, наради, семінари, круглі столи; експертна оцінка та самооцінка, аналіз документів з питань управління та соціального захисту дітей та молоді дали змогу вивчити практичний стан управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ; педагогічний експеримент (констатувальний і формувальний) уможливив реалізацію моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді;

статистичні: кількісний і якісний аналіз показників дослідження, кваліметрична обробка одержаних даних дозволили здійснити експериментальну перевірку запропонованої моделі й підтвердити результати дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що:

- *вперше* розроблено й теоретично обґрунтовано модель управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді; обґрунтовано й сформульовано поняття «недержавна установа у сфері соціального захисту дітей та молоді»;

- *уточнено* поняття «соціальний захист дітей та молоді», «організаційно-педагогічна діяльність недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді», «управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді»;

- *удосконалено* зміст організаційно-педагогічної діяльності недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді з використанням соціально-

педагогічних технологій та механізми узгодження інтересів суб'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю і соціального партнерства (на прикладі діяльності Благодійної організації «Фонд «Асперн»);

- подальшого розвитку набули зміст та напрями проектної діяльності, науково-методичне забезпечення організаційно-педагогічної діяльності недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що розроблено, перевірено та впроваджено модель управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді; внесені зміни до Статуту недержавної організації (на прикладі Благодійної організації «Фонд «Асперн»), на базі якого створено недержавну установу для здійснення соціального захисту дітей та молоді; визначено тематику та зміст проектів як обов'язкової частини практичної діяльності недержавних установ в умовах реалізації даної моделі; розроблено та описано соціально-педагогічні технології, які використовуються в діяльності недержавних установ; підготовлено 2 методичних посібника і 1 методичні рекомендації для практичного використання керівниками організацій у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Результати дослідження можуть бути використані: недержавними організаціями, які працюють у сфері соціального захисту дітей та молоді, для визначення рівня управлінської та організаційно-педагогічної діяльності, здійснення аналізу і самоаналізу соціально-педагогічної діяльності працівників на основі врахування знань, досвіду і ресурсів, визначення шляхів удосконалення форм і методів управління недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді та формування механізмів їх взаємодії з соціальними партнерами; в системі вищої та післядипломної освіти як окремі модулі в профільних навчальних програмах («Соціальне партнерство», «Соціальний захист дітей та молоді» та ін.); відомчими міністерствами та органами управління при підготовці правових документів, які визначають діяльність недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді; при організації діяльності Навчально-

методичного центру соціального захисту дітей та молоді.

Результати дослідження **впроваджено** в діяльність НУССЗДМ, які функціонують у складі Благодійної організації «Фонд «Асперн», та поширено в організаціях сфери соціального захисту дітей та молоді: Київська міська державна адміністрація, Служба у справах дітей та сім'ї (довідка № 069-22-75 від 16.11.2015 р.); Дарницька районна в місті Києві державна адміністрація (довідка № 101-4778/01 від 22.05.2015 р.); Харківська обласна державна адміністрація, Служба у справах дітей (довідка № 01-33/729 від 18.03.2015 р.); Благодійна організація «Фонд «Асперн», м. Київ (довідка № 108.13-05/15 від 13.05.2015 р.); Центр захисту дітей «Наші діти», м. Київ (довідка № 206 від 26.12.2014 р.); Харківський обласний благодійний фонд «Соціальна служба допомоги» (довідка № 1-12/03 від 12.03.2015 р.).

Особистий внесок здобувача. У статті «Діяльність недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді вразливих категорій», опублікованій у співавторстві з Н. Романовою, автору дисертації належить аналітичний опис діяльності недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді на прикладі Благодійної організації «Фонд «Асперн» та розробка пропозицій щодо розвитку системи соціального захисту дітей та молоді представниками «третього» сектору; у статті «Соціальні гуртожитки для випускників інтернатних закладів як важлива складова роботи недержавних організацій соціальної сфери» (у співавторстві з Н. Романовою) авторським є аналіз сучасних тенденцій щодо стану дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, актуальних проблем випускників інтернатних закладів та опис діяльності соціального гуртожитку для молоді цієї категорії на прикладі Благодійної організації «Фонд «Асперн».

Апробація результатів дослідження. Основні положення й результати дослідження оприлюднювалися та обговорювалися на: *міжнародних науково-практичних конференціях* – «Інтеграція, мотивація в навчанні – гендер» (Відень, 2012), «Благодійність: місія чи обов'язок?» (Київ, 2012), «Сирітство перед лицем життя» (Київ, 2012), «Прийомна сім'я: досвід, проблеми та перспективи» (Мінськ,

2013), «3 питань захисту прав дитини» (Відень, 2013), «Збереження цілісності сім'ї – пріоритет політики щодо захисту дітей» (Київ, 2014), «Збереження цілісності сім'ї – пріоритет політики щодо захисту дітей» (Кишинів, 2014), «Досвід міжнародної співпраці громадських і державних організацій: насамперед сім'я, права дитини – зараз» (Київ, 2014); *звітних конференціях партнерів* – міжнародної організації «Карітас Австрія» (Ізмаїл, 2011; Харків, 2012; Чортків, 2013; Ужгород, 2014; Івано-Франківськ, 2015); *всеукраїнських науково-практичних конференціях* – «Сексуальне насильство над дітьми: ризики, наслідки, допомога» (Київ, 2013), «Мотивація персоналу, кращі кейси та інструменти по версії HRM.UA» (Київ, 2013), «Теоретико-методологічні засади управління навчальним закладом: розвиток творчого потенціалу дитини та педагога» (Херсон, 2014); *круглому столі* – «Ціннісні орієнтири молоді та дітей у сучасному світі» (Київ, 2013); *Східноєвропейському саміті* – «Захисти сироту – зміни майбутнє» (Київ, 2013); *практичному семінарі* – «Розроблення Кодексу щодо захисту дітей від насилля в недержавних організаціях» (Київ, 2013–2014).

Матеріали дослідження обговорено на засіданнях кафедри менеджменту освіти, економіки та маркетингу ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України; зустрічах з представниками міжнародних інституцій у сфері соціальної політики; міжнародних та всеукраїнських виставках з питань реалізації соціальних проектів; презентаціях результатів експериментальної діяльності Благодійної організації «Фонд «Асперн» у навчальних закладах України.

Публікації. Результати дисертаційної роботи викладені в 11 друкованих працях, з них 6 статей (2 у співавторстві) надруковано в наукових фахових виданнях, 1 стаття в закордонному виданні, 1 стаття в іншому науковому виданні, 2 методичних посібника, 1 методичні рекомендації.

Структура дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (295 найменувань, з них 11 іноземною мовою). Загальний обсяг дисертації становить 293 сторінки, основний текст – 183 сторінок. Робота містить 18 таблиць, 15 рисунків, 35 додатків.

РОЗДІЛ 1

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ НЕДЕРЖАВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА І СОЦІАЛЬНА ПРАКТИКА

1.1 Аналіз наукових досліджень і нормативно-правового забезпечення управління сферою соціального захисту дітей та молоді

Завданням цього підрозділу є висвітлення теоретичного аналізу діяльності НУССЗДМ, їх нормативно-правового забезпечення, аналіз наявних наукових підходів до проблеми управління сферою соціального захисту дітей та молоді, які потрапляють у СЖО, а також оцінювання інших ідей, що можуть бути корисними для здійснення цього наукового дослідження.

Огляд аналітичних матеріалів свідчить, що в Україні щорічно велика кількість дітей та молоді потрапляє в СЖО з різних причин, але поширенішими є недобросовісне виконання батьками своїх обов'язків та відмова від турботи та догляду за дітьми, що зумовлює набуття останніми статусу соціальних сиріт, які потребують соціального захисту з боку держави [102].

Відповідно до Закону України «Про соціальні послуги» [20] державою визначається, що СЖО – це обставини, які можуть бути спричинені інвалідністю, віком, станом здоров'я, соціальним становищем, життєвими звичками і способом життя, внаслідок яких особа частково або повністю не має (не набула або втратила) здатності чи можливості самостійно піклуватися про особисте (сімейне) життя та брати участь у суспільному житті.

Серед інших проблем, за якими сім'ї відносять до категорії сімей у СЖО, є зловживання алкогольними та наркотичними речовинами з боку дорослих членів родини; випадки домашнього насилля; наявність статусу інвалідності у когось із членів родини; безробіття батьків; перебування одного із членів сім'ї в місцях позбавлення волі; проблеми, пов'язані з ВІЛ-позитивним статусом когось із членів родини; малозабезпеченість чи низький сімейний дохід тощо.

Утім, найбільшою потребою, яка не має повного задоволення і впливає на інші негативні фактори, є потреба дітей у любові, повазі та дружній підтримці з боку усіх членів сім'ї, але саме цей аспект найчастіше залишається поза увагою батьків. Так, за даними дослідження, яке проводилося протягом 2010–2012 рр. на базі лабораторії консультативної психології і психотерапії Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України з подружніми парами різного віку та за різним соціальним статусом, було виявлено, що взаємодія «батьки – діти» має суперечливий характер, оскільки в уявленнях батьків їхні діти є недостатньо досвідченими, аби бути самостійними.

Описуючи свою дитину, батьки найчастіше підкреслюють її надзвичайний інтелектуальний розвиток, тоді як емоційну складову розвитку не розглядають як важливу; вони її навіть не вирізняють, підкреслюючи лише слухняність та добру поведінку як найбільш бажані риси дитини [244, с. 50–51].

Іншою ознакою, яка характеризує сучасних батьків, є некомпетентність у сфері знань про формування та розвиток особистості дитини; існує ціла низка батьківських обмежень і настанов, які суттєво знижують активність дитини і сприяють формуванню залежної поведінки. У багатьох родинах недооцінюється здатність дитини розуміти сенс різних подій, бо батьки рідко коментують суперечливі ситуації, вдаючись до маніпуляції дитячою поведінкою або до приховування істинного стану речей. Більшість батьків стверджує, що вони добре знають свою дитину як особистість і цілком можуть передбачити її поведінку. Водночас контроль життєвого простору дитини та її дій є достатньо високим і систематичним.

Досліджуючи прояви фізичного насильства, співробітники лабораторії сімейного виховання НАПНУ з'ясували, що 42 % дітей зазнають фізичного насильства з боку батьків та інших членів родини. Виявлено, що хлопці частіше за дівчат потерпають від жорстокого ставлення чи знущань. Переважна більшість дітей більше потерпає від жорстокого ставлення з боку батька (вітчима) та старших братів та (або) сестер, ніж з боку матері, причому молодші діти частіше потерпають від такого ставлення, ніж старші. Стосовно видів насильства, то до

дітей молодшого шкільного віку батьки проявляють здебільшого фізичне насильство, щодо підлітків – психологічне.

Такий високий ступінь прояву фізичного насильства зумовлений багатьма чинниками, серед яких переважають: низька педагогічна культура батьків, відсутність у них елементарних моральних якостей, загальної культури поведінки; наслідування авторитарного стилю власних батьків; вживання алкоголю чи наркотичних речовин. Водночас 79 % підлітків страждають від психологічного насильства з боку батьків, що створює для них постійний психологічний дискомфорт, викликає страх, байдужість, звикання чи пасивність, призводить до спроб суїциду [244, с. 70–72].

У процесі дослідження з'ясовано, що не менш важливим є те, що діти та молодь у СЖО потребують не тільки соціальної допомоги й захисту, й надання освітніх та виховних послуг з боку висококваліфікованих фахівців, тому актуальним є питання здійснення ефективної організаційно-педагогічної діяльності у сфері соціального захисту. У цьому контексті ми підтримуємо думку М. Грамлевича, який орієнтує соціального працівника на використання методу індивідуального підходу щодо дітей та молоді в СЖО, оскільки не тільки від кожної особи, й від суспільства у цілому залежить існування та розвиток усього соціокультурного життя, зокрема, навчання та виховання з акцентом на відсутності взаємодії та підтримки з боку батьків [89, с. 7].

На цій основі змінюється роль навчання й виховання у сучасному суспільному розвитку, адже саме освіта сприяє соціалізації підростаючих поколінь; розширенню наукових знань; реалізації сучасних освітніх концепцій; розвитку культури суспільства; науково-технічному прогресу; формуванню державної еліти; поглибленню розуміння державних управлінських процесів; удосконаленню управління освітою щодо соціального захисту дітей та молоді [49, 63, 86, 149].

З позиції філософії управління, враховуючи наукову думку В. Афанасьєва, Ю. Беха, І. Шавкун, виникає розуміння зміни пріоритетів у соціальному розвитку і розбудові інфраструктури соціальних інститутів [45, 56, 267],

Отже, принцип динамічної рівноваги, покладений у основу світового економічного і соціального розвитку в XX столітті, відживає і відкриває в XXI столітті новий шлях – це шлях до принципу стійкої неврівноваженості, що потребує створення нових підходів до пошуку засобів рівноваги та відновлення балансу соціальних систем, зокрема, із залученням громадянського суспільства та організації механізму співпраці між державним та недержавним секторами.

У контексті проведеного теоретичного дослідження виділимо низку новацій, які зумовлюють неврівноваженість соціальних процесів, а саме:

1) новації процесу глобалізації, унаслідок яких, поряд із доцільними для розвитку новаціями, у суспільстві поширилися деякі інші, що змінюють усталені соціальні форми (реорганізація інтернатних закладів для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування; розвиток сімейних форм виховання; удосконалення системи соціальних послуг для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування);

2) новації переходу до ринкової економіки, які продукуються соціальними проблемами і втратою зворотних зв'язків в усіх сферах життєдіяльності людини й соціуму (сім'ї у СЖО та реформування ринку соціальних послуг у зв'язку з децентралізацією влади);

3) новації духовного життя, які призводять до витіснення із суспільної свідомості соціальної солідарності і формування індивідуалістичних установок, зростання приватного інтересу та його незбалансованості з інтересами суспільства, поширення негативного корпоративізму, падіння моральності, культу насилля тощо [56, с. 392–393].

Відповідно до особливостей глобальних соціальних процесів, враховуючи їх новаційний характер, важливими є рішення двох всесвітніх форумів, які проходили у Бразилії (м. Ріо-де-Жанейро) в 1992 р. та 2012 р. Вони чітко продемонстрували, що саме еволюційні механізми підняли світову спільноту на вищий рівень життя. З одного боку, життя людини ускладнилося, а з іншого боку, перед суспільством відкрилися нові можливості, які сьогодні слід

використовувати за умови опановування надбаннями філософії, загальної теорії управління та теорії соціального управління.

У цьому контексті важливим аспектом дослідження є вивчення окремих питань філософії управління, які розглядають інноваційні алгоритми управління соціальними системами, зокрема можливості управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, визначаючи його зміст і напрям розвитку.

Спроби осмислити управління і дійсність у філософських категоріях робилися протягом XX століття у багатьох сферах, таких, як: критика ідеології (Л. Альтюссер, С. Жижек, М. Мангейм, М. Хоркхаймер); філософія влади (М. Вебер, М. Фуко); політична філософія (Х. Арндт); теорія комунікативної дії (Ю. Хабермас); методологія, системно-діяльнісний підхід (О. Генісаретський, Г. Щедровицький, П. Щедровицький).

Важливе значення для розвитку теорії управління мають ідеї таких відомих учених, як Р. Акофф, Р. Абдєєв, Л. Берталанфі, І. Блауберг, О. Богданов, С. Григор'єв, В. Іванов, П. Сорокін, Т. Котарбінський, Я. Щепанський, А. Уємов [41, 37, 91, 251].

Філософським категоріям управління присвячено доробки В. Афанасьєва, який описує це явище у двох аспектах: по-перше, як функцію організованих систем (біологічних, технічних, соціальних), що забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму діяльності, реалізації її програми, мети; по-друге, як соціальне управління, що здійснюється з метою впливу на суспільство для його упорядкування, збереження якісної специфіки, удосконалення і розвитку [45, с. 35–39].

Еволюцію поглядів на сучасну науку управління відображено різними науковими школами XX століття: класичною (традиційною) школою управління (Г. Гант, Ф. Гілберт, Л. Гілберт, Х. Емерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд, М. Фоллет, Р. Шелтон); адміністративно-функціональною школою управління (Р. Дейвіс, Дж. Муні, С. О'Доннел, А. Рейлі, А. Файоль); школою людських відносин (Р. Аккоф, К. Арджиріс, Ч. Бернард, Р. Лайкерт, А. Маслоу, Д. Мак-Грегор, Е. Мейо, Г. Мюнстерберг, М. Фоллет); школою соціальних систем (Ч. Бернард,

Д. Марч, Г. Саймон, Ф. Селзник, М. Хейра); емпіричною школою управління (Р. Дейвіс, Е. Дейл, П. Друкер, А. Коуел, У. Ньюмен, Е. Петерсон, А. Слодін, А. Чандлер); новою школою управління (А. Аккоф, Л. Берталанфі, Д. Екман, Л. Заде, Р. Калман, О. Леонтьєв) [48, 64, 75, 121, 129, 197, 212].

Представники цих шкіл у різні періоди вивчили й розкрили ідеї, методи, принципи, функції, засоби і форми управління господарськими організаціями (підприємствами), зміст праці, трудові операції, використання трудових ресурсів, адміністративну діяльність керівників усіх рівнів управління, закони побудови організації, формальні і неформальні структури організацій, централізацію і децентралізацію влади, мотивацію праці і стабільність кадрів, розподіл влади і відповідальність, методи налагодження міжособистісних стосунків, психологічний клімат у колективі, статуси і ролі членів колективу, питання індивідуальної психології, конфлікти, стилі керівництва, особисті й професійні якості керівника, лідерство в колективі, динаміку зовнішнього і внутрішнього середовищ тощо.

Отже, можна стверджувати, що представники наукових шкіл дослідили, науково обґрунтували і розробили низку концепцій і теорій у галузі управління, довели їх практичну цінність і значущість на різних етапах суспільного життя, розкрили широкі можливості щодо використання в соціальних системах, вказали нові напрями розвитку управлінської думки.

При цьому відмітимо, що в теорії управління суттєва увага приділяється визначенню змісту концептуальних понять «управління», «соціальне управління», «менеджмент», «соціальний менеджмент», що є важливим у контексті нашого дослідження.

Так, у філософських, соціологічних і психолого-педагогічних словниках поняття «управління» розкривається як: специфічна організаційна форма руху матерії, яка полягає у цілеспрямованому перетворенні інформації в двох замкнених і взаємопов'язаних контурах, функціональній реалізації збереження стійкості керованого об'єкта, його розвитку і подальшому підвищенні рівня організації [92]; специфічний вид суспільної діяльності, спрямований на підтримку і поліпшення функціонування певного об'єкта [179]; цілеспрямована

діяльність суб'єктів управління різного рівня, яка забезпечує оптимальне функціонування і розвиток керованої системи, її переведення на якісно новий рівень за допомогою необхідних умов, способів, засобів і впливів [131]; спрямовування діяльності, роботи кого-, чого- небудь на чолі когось, чогось, керування [65]; складова взаємин, що ставлять своїм завданням координувати і погоджувати діяльність людей і колективів з виробництва матеріальних і духовних цінностей [91].

М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоурі [134] та Р. Л. Дафт [80] розглядають управління як спеціальний вид діяльності, необхідний для того, щоб сформулювати та досягти цілей організації, деякі інші вчені – як цілеспрямовану дію на об'єкт з метою зміни його стану або поведінки [68, 88].

Група дослідників (Т. Ільїна, В. Сластьонін, Г. Чижакова, Е. Шиянов) визначає управління як діяльність, спрямовану на формування рішень, організацію, контроль, регулювання об'єкта управління відповідно до визначеної мети, аналіз і підведення підсумків на підставі достовірної інформації [101, 174]. Б. Гаєвський трактує управління як процес упорядкування систем, у яких існує мережа причинно-наслідкових залежностей, здатних у межах цієї основної якості переходити з одного стану в інший [73].

Описуючи методи управління, В. Веснин їх поділяє на: організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні [67, с. 13], а такі учені, як В. Вечеров, А. Міщенко, Т. Котуранова під методами управління розглядають механізм дій, що характеризує систему взаємин у процесі виробництва [68, с. 235].

У контексті тематики дослідження проводилося окреме вивчення кожного з таких понять, як «соціальне управління» та «педагогічне управління».

Поняття «соціальне управління», на думку В. Афанасьєва, слід розуміти «як вплив на суспільство в цілому або його окремі ланки з тим, щоб забезпечити збереження їх якісної специфіки, нормального функціонування, удосконалення розвитку, успішного руху системи до заданої мети» [44]. Щодо поняття «педагогічне управління», то ряд учених (В. Сластьонін, Г. Чижакова) визначають його як «цілеспрямовану, свідому взаємодію учасників цілісного педагогічного

процесу на основі пізнання його об'єктивних закономірностей з метою досягнення оптимального результату» [174]. Тобто в обох визначеннях цих різних понять ідеться про спільну дію – необхідність успішного досягнення результатів.

Існує також визначення поняття «соціально-педагогічне управління», яке трактується В. Пікельною як «процес реалізації системи впливів на педагогічний та учнівський колективи з метою виконання соціальних завдань з формування особистості, необхідних суспільству для його подальшого існування та розвитку» [153].

Інший український дослідник Г. Єльнікова стверджує, що «управління – це особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовищ, який забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження й упорядкування параметрів» [95].

У працях В. Бондаря, Г. Єльнікової, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, В. Маслова, Л. Калініної, В. Олійника, М. Поташика, П. Третьякова, Т. Шамової розкрито концептуальні підходи до управління як відкритої складної динамічної соціально-педагогічної системи, якій притаманна певна структура (сукупність стійких зв'язків між об'єктами, що забезпечує збереження основних властивостей за умов зовнішніх і внутрішніх змін) і певні характеристики [58, 127, 143, 145, 217].

Отже, є підстави дійти висновку про те, що управління – це вид специфічної діяльності конкретних суб'єктів складної системи, змістом якої є цілеспрямований вплив на окремі об'єкти (процеси) через узгоджену функціональну взаємодію окремих організаційних структур та їх елементів з метою досягнення результатів, які вдосконалюють або розвивають саму систему з урахуванням зовнішніх і внутрішніх змін.

З поняттям «управління» тісно пов'язане поняття «менеджмент». Утім, наукові парадигми менеджменту дають різноаспектне трактування цього поняття. Так, у фундаментальному Оксфордському словнику англійської мови даються такі тлумачення менеджменту: спосіб, манера спілкування з людьми; влада та мистецтво управління; особливий рід уміння та адміністративні навички;

орган управління організацією або адміністративна одиниця. Пітер Ф. Друкер у підручнику «Менеджмент. Вызовы XXI века» визначає, що менеджмент – це «процес оптимізації людських, матеріальних та фінансових ресурсів для досягнення організаційних цілей» [128, с. 195]; у книзі «Практика менеджменту» він стверджує, що менеджмент – це «динамічний елемент, що підтримує життєдіяльність кожного підприємства». Без цього елемента «виробничі ресурси» залишаються всього-на-всього ресурсами і ніколи не стають виробництвом [88, с. 18]. У навчальному посібнику «Соціальна робота в Україні» менеджмент визначається як скеровані людські можливості, за допомогою яких лідери-керівники досягають тактичних і стратегічних цілей організації [190, с. 87].

Опираючись на праці вчених та досвід роботи недержавних організацій, які працюють у сфері соціального захисту дітей та молоді, можна визначити, що менеджмент недержавних організацій є видом людської діяльності, який спрямований на досягнення мети (захист інтересів дітей та молоді), використовуючи працю та інтелект фахівців за їхньої згоди, мотиви найму на роботу (бажання бути суспільно корисними), виконуючи місію організації, співпрацюючи з органами державної влади та іншими організаціями й установами.

З погляду теорії управління, НДО є відкритою системою, оскільки вона характеризується взаємодією із зовнішнім середовищем. Специфіка НДО як відкритої системи, полягає в тому, щоб підтримати її функціонування шляхом самоорганізації в єдності з навколишнім середовищем. Отже, НДО, як елемент громадянського суспільства, вступає у взаємовідносини з багатьма структурами соціуму й зазнає не тільки зовнішнього, а й внутрішнього впливу.

Загалом, управління і менеджмент завжди пов'язані з соціальними процесами, які відбуваються в певному суспільстві у конкретно визначений час. Тому управління і менеджмент – явища соціальні, адже будь-яке суспільство потребує управління людьми, соціальними групами, коригування їхньої поведінки, і це є необхідною умовою функціонування суспільства (рис. 1.1) [84, с.11].

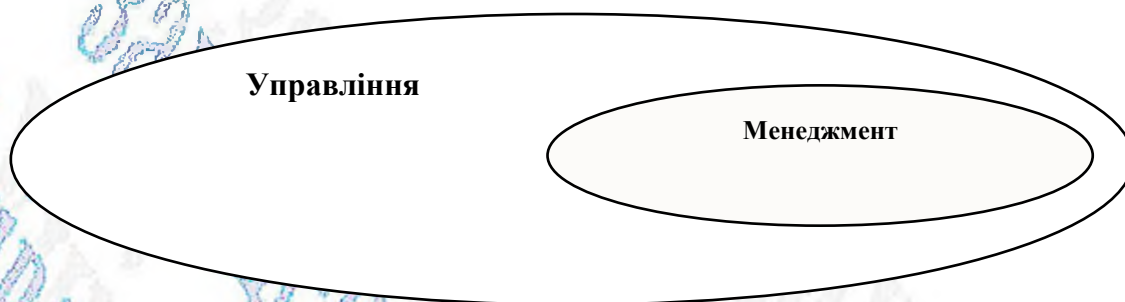


Рис. 1.1. Співвідношення понять «управління» та «менеджмент»

Враховуючи те, що науковці внаслідок дискусії вже дійшли згоди щодо співвіднесення понять «управління» та «менеджмент», зазначимо, що поняття «управління» є більш загальним і поширюється на біологічні, технічні й соціальні системи, а поняття «менеджмент» обмежується структурними перетвореннями в усіх сферах суспільства, його можливостями, проявами і характером суспільних інтересів та потреб [122, 130, 139].

У контексті дослідження відмітимо роль і місце такого наукового напрямку, як «соціальне управління», поява й розвиток якого в перші десятиліття XX ст. пояснюється, насамперед, впливом таких соціальних факторів, як: накопичення суспільних суперечностей, зміна ідеологій, соціальне розшарування, розвиток соціального середовища тощо.

Поняття «соціальне управління» розглядається як у «широкому», так і у «вузькому» сенсах. У «широкому» сенсі «соціальне управління» – це свідомий, цілеспрямований вплив на соціальну систему в цілому (чи на її окремі елементи) на основі використання властивих системі об'єктивних закономірностей і тенденцій. Соціальне управління також може бути представлене як: «сукупність двох складових підсистем» [53, с. 427]; «функція суспільства, яка полягає в організації доцільної взаємодії суб'єктів суспільного життя» [204]; «цілісна система щодо впорядкування організації системи, досягнення її оптимального функціонування і розвитку, здійснення поставленої мети управління [139]; сукупність соціальних інститутів» [131, с. 636];

З операційного погляду соціальне управління характеризується:

- 1) цілями: необхідно відповідати потребам якісно нового етапу розвитку суспільства;
- 2) принципами: наявність відповідних закономірностей і правил, що здійснюють вплив на всю систему;
- 3) функціями: слугувати певній меті, визначати зміст та засоби діяльності об'єкта управління;
- 4) методами: визначати способи досягнення мети управління, забезпечувати взаємодію суб'єкта й об'єкта управління;
- 5) структурою: конструюватися для певної мети і функції;
- 6) процесом: забезпечувати динамічність функціонування системи, яка володіє певною автономією у зовнішньому середовищі;
- 7) механізмом розвитку системи: виступати як багатостороння, складна і динамічна система.

У «вузькому» розумінні під «соціальним управлінням» слід розуміти єдність: 1) суб'єкта управління (керівника); 2) об'єкта управління (управлінської системи); 3) апарату управління; 4) методу управління; 5) політичної системи, що забезпечує відтворення процесу соціального управління шляхом об'єднання елементів управляючої системи у загальне управління [53, с. 426–427].

З урахуванням зазначеного, представимо у загальному вигляді структуру соціального управління, за класифікацією Г. Щокіна (рис. 1.2).

Ця класифікація структури соціального управління свідчить, що соціальне управління – невід'ємна складова всіх організованих соціальних систем різної природи (матеріальної, економічної, соціальної, політичної, духовної), що розкриває їх внутрішній стан та забезпечує самозбереження й саморозвиток [222, с. 12].

За функціонального підходу соціальне управління слід розуміти як «корисну управлінську діяльність, яка базується на доцільній взаємодії суб'єктів суспільного життя» (особистості, соціальних спільнот, суспільства загалом), у процесі якої реалізуються програми, що виражають соціальні потреби конкретної громади. Відповідно до головних суб'єктів суспільного життя підклади

соціального управління поділяються на управління індивідуальною діяльністю людини та управління колективною діяльністю людей [222, с. 15].

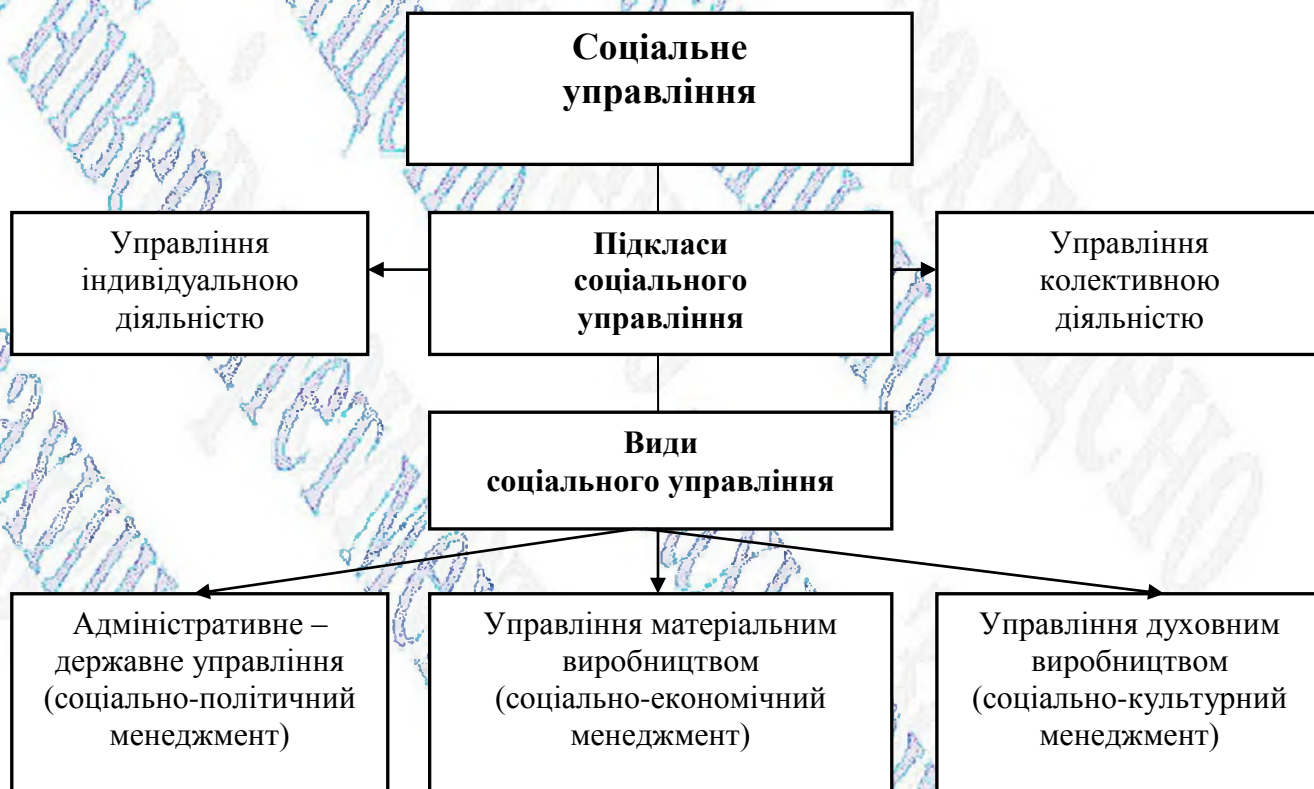


Рис. 1.2 Класифікація структури соціального управління

Виходячи з вищезазначеного, соціальне управління в суспільстві (в соціальних системах) розглядається нами як управління, яке впливає на діяльність людей, об'єднаних у різні соціальні групи, які мають різні соціальні інтереси.

Отже, стає зрозумілим, що управління має чітко виражену соціальну сутність. Дефініція «соціальна» означає суспільна і стосується життя людей та їхніх відносини у суспільстві [61, с. 202]. Аналіз досліджень свідчить, що управління діяльністю НУССЗДМ потребує системного підходу щодо надання різноманітних соціальних послуг, спрямованих на всебічну підтримку рівноваги сімейної системи чи системи підтримки дітей та молоді (вирішення проблеми СЖО), системи професійної орієнтації для дітей та молоді тощо. Для такого підходу ми вважаємо важливо приділяти увагу управлінню комунікаціями в

системі управління соціальних послуг [114] та опиратися на принцип цілісності у комплексному вирішенні проблем дітей та молоді [56].

За такого підходу соціальні системи є водночас суб'єктами й об'єктами управління, що визначає необхідність трактувати суб'єкт та об'єкт управління як дві постійно взаємодіючі підсистеми – керуючу й керовану. При цьому керуюча система (суб'єкт управління) є частиною керованої системи (об'єкта управління), розмір і межі якої залежать від масштабів та особливостей керованої системи [222, с. 133].

На цій підставі соціальне управління може бути представлене як:

- 1) особлива соціальна функція, що виникає з потреби самого суспільства як самокерованої системи і супроводжує усю історію суспільства;
- 2) складно організована система, що перебуває у постійному русі та не може існувати без наявності безперервного управління;
- 3) елемент системи суспільних відносин, характер і зміст яких залежать від їх сутності, що, зі свого боку, вимагає впорядкування та розвитку суспільних відносин [53, с. 427].

Загалом, за системного підходу соціальне управління здійснює цілеспрямований, планомірний та систематичний вплив суб'єкта управління на його об'єкт із коригувальним урахуванням змін, які відбуваються в останньому (наприклад, через зміну соціальної політики, потреб громади, запит на нові послуги тощо).

Теоретичні засади управління соціальними системами розроблено відомими вченими в цій галузі, серед яких В. Афанасьєв, А. Берг, Ч. Бернард, Д. Гвішіані, Н. Діденко, М. Мілос, С. Оптер, Ч. Перроу, А. Файоль, С. Черчман та ін. Саме вони визначили функції управління соціальними системами, розкрили їх специфіку та об'єктивний взаємозв'язок і взаємообумовленість [39, 75, 86].

У цьому контексті слід згадати філософські погляди Р. Абдєєва, який розглядає кожну організацію як «відкриту систему, успіх якої залежить від пристосування її до зовнішнього середовища» [38, с. 54]. Поняття «педагогічна система» та критерії її оцінювання висвітлила Н. Кузьміна [117], О. Кустовська

зробила опис методології системного підходу [118], систему функціональної компетентності сучасного керівника розробив В. Маслов [128, с. 123–126].

Слід відмітити праці науковців В. Бондаря, Л. Ващенко, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, Н. Коломінського, Т. Лукіної, В. Маслова, С. Ніколаєнка, В. Олійника, З. Рябової, Л. Сергєєвої, Є. Чернишової, які досліджували теоретико-методологічні засади управління навчальними закладами [109, 113, 125, 143].

Про створення студентських соціальних служб у вищих навчальних закладах України з урахуванням суб'єкт-об'єктного підходу соціальних систем (ВНЗ та соціальної служби) та їх управління йдеться в наукових дослідженнях Н. Романової [274, 275, 276]. Питання соціальної роботи розглянуто в дослідженнях І. Зверєвої, А. Капської, Н. Кривоконь, Г. Лактіонової, І. Миговича, В. Сидорова [169, с.11–12].

Нові погляди на управління закладами та установами освіти, соціальне партнерство, моделювання освітніх та соціальних систем запропонували у своїх дослідженнях Н. Діденко [86], Г. Дмитренко [88], Г. Єльнікова [95], Н. Кривоконь [116], Є. Лодатко [123], Т. Лукіна [125], В. Маслов [128], Н. Островерхова [149], А. Тамм [196], В. Шаркунова [219].

Окремі питання менеджменту освіти, професійної підготовки керівних та педагогічних кадрів, оцінювання ефективності керівника висвітлили В. Базелюк, В. Гуменюк, Л. Даниленко, В. Дивак, Л. Денишко, Н. Зінчук, С. Калашнікова, Н. Клокар, О. Мармаза, В. Мельник, Ю. Палеха, Т. Сорочан, В. Саюк, А. Чміль, В. Яковець, оцінку якості науково-педагогічних досліджень зробив В. Полонский [145, 154, 156].

У контексті нашого дослідження зазначимо, що система соціального управління у сфері соціального захисту дітей і молоді складається з таких компонентів [100, 195, 205]:

- механізму управління як сукупності цілей, принципів, методів, прийомів, форм і стимулів менеджменту, взаємозалежний вплив яких забезпечує

найефективніший розвиток сфери соціального захисту дітей та молоді й суспільства в цілому;

- об'єкта управління соціальними програмами, які реалізуються у сфері соціального захисту дітей і молоді або як ланка соціальної системи (наприклад, державна/недержавна установа у сфері соціального захисту дітей та молоді), або як особлива функція, що вимагає спеціального механізму управління сферою соціального захисту дітей та молоді;
- функцій управління як особливого виду діяльності, який виражає напрями або стадії здійснення цілеспрямованого впливу на управління закладами (установами) у сфері соціального захисту дітей та молоді та стосунками людей, що складаються у процесі функціонування цієї системи. Основними функціями такого управління є планування (прогнозування), організація, координація (регулювання), стимулювання (активізація), соціально-педагогічна діяльність і контроль за виконанням;
- організаційної структури, яка відображає склад і співвідпорядкованість різних елементів, ланок і рівнів управління сферою соціального захисту дітей та молоді, які функціонують для досягнення певної мети. При цьому функції, структура управління виступають як дві неподільно взаємозалежні й взаємообумовлені складові єдиного цілого – організації системи управління сферою соціального захисту дітей та молоді, що є відповідно змістом і формою процесу управління;
- процесу управління як впливу органів управління соціальним захистом, працівників соціальних служб на об'єкт управління за допомогою обраних методів для досягнення запланованих цілей соціального захисту дітей та молоді.

Загалом, процес управління соціальним захистом дітей та молоді визначає об'єктивні соціальні закони, водночас вони певною мірою залежать від суб'єктивних факторів. На нашу думку, у конкретному відтворенні організація процесу управління НДО означає певний алгоритм дій, який пов'язаний із: визначенням цілей, розподілом поетапності робіт, встановленням послідовності й тривалості їх виконання, забезпеченням тих чи інших ланок і рівнів управління

щодо організації різних видів діяльності й упорядкування механізмів взаємодії недержавних та державних організацій у системі соціального захисту дітей та молоді.

Незалежно від типу функціонування, «будь-яка організаційна структура (англ. structure organizational) є логічним співвідношенням рівнів управління та функціональних областей (підрозділів), організованих таким чином щоб забезпечити ефективне досягнення цілей установи» [132, с. 451].

Вищезазначене дає змогу сформулювати поняття «система управління НДО» як *механізм реалізації взаємодії й розвитку відносин та рівнів управління, означених у законах, закономірностях, структурі, меті, принципах, функціях, методах і процесі управління з урахуванням специфіки її діяльності та проблематики дітей і молоді в СЖО.*

Отже, як свідчать наукові джерела, соціальне управління обумовлене системною природою суспільства, суспільним характером праці, необхідністю людської комунікації, життєдіяльності, процесами обміну матеріальними і духовними продуктами виробництва (застосовується до різних видів людської суспільної діяльності). Зі свого боку, соціальний менеджмент означає керування процесами на рівні відповідної організації діяльності на будь-якому етапі її здійснення, де головним суб'єктом та об'єктом діяльності виступає людина [71, с. 6].

Відповідно до логіки дослідження розкриємо зміст поняття «соціальний менеджмент». За дослідженнями Ю. Беха, соціальний менеджмент слід розглядати як цілеспрямований вплив соціального суб'єкта на власну, суспільну, колективну і групову життєдіяльність, що здійснюється як безпосередньо (у формах самоуправління), так і через спеціально створені інститути (державу, партії, суспільні об'єднання, кооперативи, підприємства, союзи). Ми також погоджуємося з твердженням ученого, що «сучасна парадигма соціального менеджменту полягає у розгляді процесу управління як суб'єкт-суб'єктного свідношення, що передбачає взаємодію двох підсистем: тієї, що управляє, та якою управляють» [53, с. 427–428].

Підкреслимо, що соціальний менеджмент є одним із видів соціального управління, тобто такої управлінської праці, де головним суб'єктом та об'єктом діяльності на рівні відповідної організації соціальної сфери постає людина (у нашому випадку: керівник, фахівець, дитина або молода людина).

Водночас визначення предмета соціального менеджменту здійснюється науковцями по-різному, але в цілому всі дослідники сходяться на думці, що його предметом є «процеси, котрі відображають мотивацію соціальної поведінки людей, соціальні відносини між ними, їх закономірності, аналіз соціальних наслідків прийнятих рішень на різних рівнях управління діяльністю організації» [70, 75, 177].

Таким чином, як співвідношення понять «управління» і «менеджмент», так і поняття «соціальне управління» є ширшим, ніж поняття «соціальний менеджмент». Складовими процесу соціального менеджменту є:

- процес управління (збір, обробка, передача інформації);
 - елементи менеджменту як виду професійної соціальної діяльності (мета управління, способи реалізації суб'єкт-об'єктного управління, їх взаємодія у певному соціальному середовищі);
 - функції управління соціальною організацією (планування, організація, оперативне управління, мотивація (активізація та стимулювання роботи) та навчання кадрів, облік та аналіз, зворотний зв'язок, координація, контроль;
 - засоби управління соціальною роботою;
 - методи, засоби обробки та аналізу соціальної інформації, прийняття рішень;
 - технологія соціального менеджменту (прийоми, засоби, порядок, послідовність, регламент здійснення процесу управління соціальним об'єктом)
- [71, с. 22; 220].

Надалі розглянемо основні підходи до визначення взаємозв'язку соціального менеджменту й соціального управління:

- 1) конкретно-історичний: передбачає вивчення соціального управління як процесу в стані розвитку та змін під впливом різних чинників (наприклад, через

відсутність НДО як складової змішаної системи соціального захисту дітей та молоді на базі державних та недержавних закладів);

2) комплексний: орієнтується на взаємозв'язок економічного, правового, психологічного та інших підходів до аналізу відносин між людьми в процесі управління (співпраця НДО з державними соціальними системами, різнорівневе соціальне партнерство, формування громадянського суспільства тощо);

3) аспектний: акцентує увагу на якомусь із аспектів соціальних відносин, що виникають у процесі управління, який спеціально досліджує одна із соціальних наук (філософія, соціологія, психологія, соціальна педагогіка, соціальна робота);

4) системний: розглядає керовану та керуючу підсистеми як цілісний комплекс взаємопов'язаних, об'єднаних спільною метою елементів, виявляє властивості системи, її внутрішні та зовнішні зв'язки [222, с. 38–39].

Підсумуємо, що соціальний менеджмент – це різновид менеджменту, який спрямований на управління соціальною сферою шляхом визначення мети, формування проблем, складання планів і досягнення обраних цілей шляхом використання різноманітних видів, зокрема організаційно-педагогічної діяльності та методів управління у межах певного процесу в соціальній сфері.

Відповідно до викладеного матеріалу соціальний менеджмент НДО – це галузь управління, що дає змогу ефективно впливати на соціальні процеси, створення сприятливого для клієнта соціального середовища, проектування діяльності недержавних організацій за умови раціонального використання людського ресурсу. Виявлення закономірностей, принципів, функцій, методів діяльності суб'єктів управління та управлінських відносин, які виникають у цьому соціальному середовищі, становить зміст соціального менеджменту.

Наукові джерела засвідчують, що характерна особливість соціального менеджменту у сфері соціального захисту дітей та молоді полягає в тому, що він може мати досить складну організаційну структуру й організаційну схему управління, яка мусить охоплювати всю широту завдань щодо захисту прав та інтересів дітей та молоді. Проблеми, які виникають у сфері соціального захисту дітей та молоді, вимагають урахування й узгодження економічних, технічних,

організаційних, соціологічних, психологічних, педагогічних, соціальних та інших аспектів соціальної роботи, що потребують приведення в дію значної кількості знань та інформації про їх стан у сучасних умовах складного соціального процесу у державі. Слід також відмітити, що у сфері соціального захисту дітей та молоді постійно присутня повна залежність від спонсорів, меценатів соціальних програм чи часткова від органів місцевої влади та громади [58, 116, 124].

Водночас урахування характеру дитини або молодої людини, її внутрішньої соціально-психологічної структури, рівня загальної культури й освіти, соціального середовища, умов життя відіграє велику роль у забезпеченні ефективності соціального менеджменту у сфері соціального захисту дітей та молоді. Враховуючи думку деяких іноземних дослідників (зокрема це К. Арджиріс, Р. Лайкерт, Д. Макгрегор та Ф. Герцберг), для предмета соціального менеджменту у сфері соціального захисту дітей та молоді характерні деякі особливості, а саме: цілі соціальної політики та завдання, які формуються відповідно до чинних нормативних документів, затверджених органами виконавчої влади та місцевого самоврядування; особливість статусу, форм власності соціальних установ і типу організацій, що виконують завдання соціального захисту дітей та молоді; засоби врегулювання соціального становища дітей та молоді з метою забезпечення їхніх потреб та інтересів; види діяльності, професійні ролі фахівців із соціального захисту та їхня спеціалізація відповідно до запитів дітей та молоді [103, 106, 110].

Результати порівняльних досліджень дали змогу виділити складники процесу менеджменту НУССЗДМ, спрямовані на забезпечення реалізації основних принципів організації соціальної роботи з дітьми та молоддю в умовах діяльності недержавної установи (рис. 1.3) [84, с.17].

Як підтверджує рис. 1.3, у процесі управління сферою соціального захисту дітей та молоді, по-перше, здійснюється взаємодія соціального педагога НУССЗДМ та клієнта (дітей та молоді), НУССЗДМ та соціального педагога, НУССЗДМ та клієнта; по-друге, формуються взаємовідносини НУССЗДМ зі службою у справах дітей, центром соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді,

опікунською радою, навчальними закладами, іншими недержавними організаціями, законними представниками дітей, кандидатами в опікуни в контексті мети соціальної роботи або потреб клієнтів.

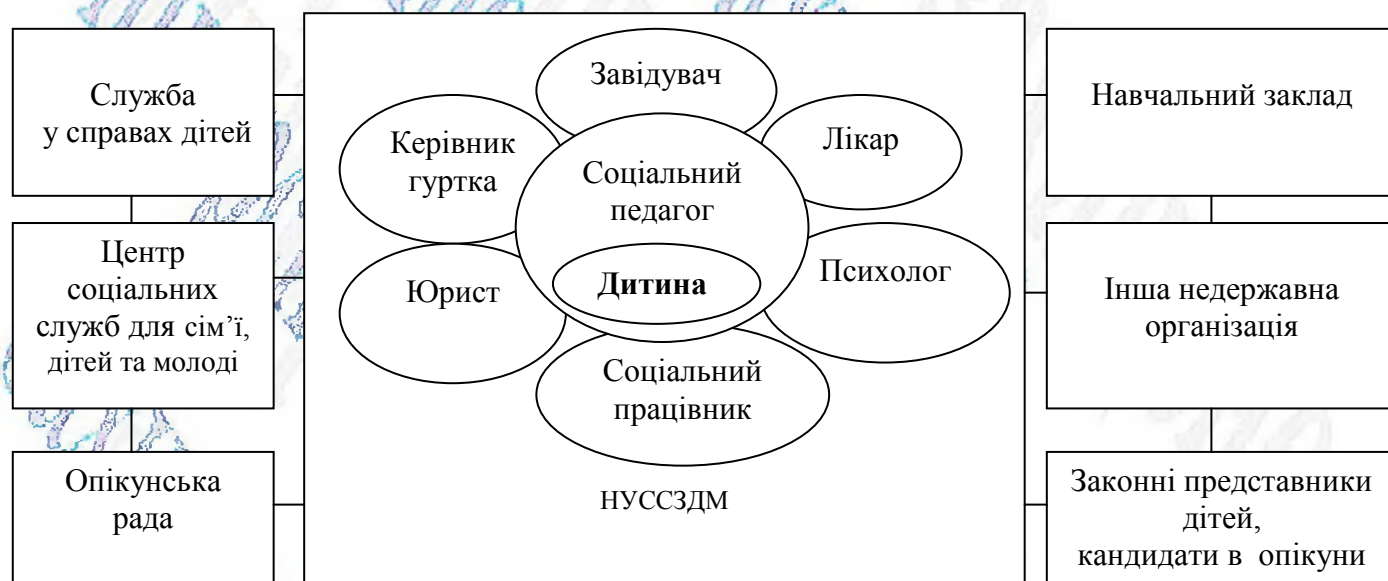


Рис. 1.3 Складники процесу менеджменту НУССЗДМ

Відповідно враховано, що діяльність НУССЗДМ має бути організована в такий спосіб, щоб соціальний педагог створив необхідний «захисний» простір для дитини за її потребами. Таким чином, менеджмент у недержавній установі має слугувати основою для узгодження внутрішніх умов та зовнішніх впливів у реалізації завдань щодо захисту прав та інтересів дитини.

Такий підхід обумовлений унікальністю соціального менеджменту з погляду характеристики соціальних явищ у сфері захисту дітей та молоді, що визначена такими показниками: соціальні явища, процеси завжди є якісною одиницею аналізу, що має стійкий системний характер і водночас виступає ймовірною системою (діти-сироти; діти, позбавлені опіки та батьківського піклування; молоді люди, які опинилися в СЖО); соціальні явища, процеси водночас наявні в конкретних умовах, для них характерні не лише загальні закономірності, а й специфіка діяльності НДО; соціальні явища, процеси у сфері соціального захисту дітей та молоді не можна розглядати поза їх зовнішнім

оточенням (соціально-економічними, побутовими, психологічними, педагогічними умовами).

Водночас унікальність соціального менеджменту з позиції соціальних проблем дітей та молоді визначають кількома ознаками: неповторність будь-якої соціальної проблеми дитини або молодої людини; унікальність і неповторність життєвих ситуацій, які впливають на систему соціальних відносин; складний характер альтернатив, які пропонують у сфері захисту інтересів дітей та молоді, вирішуючи будь-яку їхню соціальну проблему; непередбачуваність наслідків від рішень щодо конкретної соціальної проблеми, в якій опинилася дитина або молода людина; наявність великої кількості чинників, які необхідно взяти до уваги; обов'язкова наявність кола уповноважених осіб та організацій, які мають приймати рішення щодо соціальної проблеми дітей та молоді тощо [84, с. 29–30].

У такий спосіб науково доведено та практично підтверджено, що у вирішенні проблеми соціального захисту дітей та молоді важливо дотримуватися принципів соціального менеджменту: увага до людини (дітей та молоді), формування умов для розкриття її потенціалу; виявлення інтересів людини (дітей та молоді), потреб і сподівань; пошук і розпізнавання елементів культури й освіти, традицій для формування сучасної системи управління; створення відповідних умов для того, щоб у людини була можливість задовольняти свої потреби (спрямувати дії на вирішення наявних проблем СЖО), та забезпечення безперервного навчання [53, с. 431].

Постійне звернення до терміну «діяльність у сфері соціального захисту» викликало необхідність уточнити його значення. У науковій літературі «діяльність» визначається: як специфічна форма ставлення до навколишнього світу, зміст якої становить його доцільна зміна в інтересах людей; сукупність соціально значущих дій, здійснюваних суб'єктом у різних сферах і на різних рівнях соціальної організації суспільства, що переслідують певні цілі та інтереси вразливих категорій населення, зокрема дітей та молоді; як процес, що містить мету, засоби та результат [101, 214, 179].

На цій основі поняття «діяльність у сфері соціального захисту дітей та молоді» можна трактувати як *процес реалізації специфічних за призначенням та універсальних за функціональним змістом форм, методів та засобів соціальних дій для досягнення поставлених цілей щодо захисту прав і інтересів дітей та молоді в складних життєвих обставинах.*

При цьому слід наголосити, що виконання і контроль заходів з соціальної політики з боку держави у сфері соціального захисту дітей та молоді перебуває в ієрархічній системі та на різних рівнях, серед яких слід відмітити: загальнодержавні організації (Міністерство соціальної політики України, Міністерство освіти та науки України тощо); регіональні організації (департамент соціального захисту населення тощо); місцеві (служби у справах дітей, центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, центри соціально-психологічної реабілітації, притулки).

У контексті означеної проблеми вагомими виступають вихідні положення соціальної політики та соціальної роботи у сфері соціального захисту дітей та молоді. Теоретико-методологічний аналіз сутності соціальної політики та її окремих складових, зокрема соціального захисту, соціального супроводу міститься у працях таких авторів, як: Г. Бевз, В. Воронкова, Е. Гансова, О. Новікова, Ю. Павленко, Н. Паніна, А. Сіленко, В. Скуратівський, С. Трилипко, Д. Шелест, О. Яременко, О. Ярошенко [48, 71, 83, 183, 229].

Зміст взаємопов'язаних понять «соціальний захист» та «соціальна робота» висвітлено в працях І. Зверевої, П. Картера, І. Миговича, П. Павленок, М. Пейна, В. Полтавця, Г. Поповича, І. Тетерського, Є. Холостової [54, 137, 146, 151, 156, 158, 176, 179, 189]; численні прикладні аспекти вирішення проблем у сфері соціального захисту отримали своє висвітлення в дослідженнях В. Бідак, Д. Власенко, А. Крупник, Л. Лазора, В. Мартиненка, Т. Сили та ін. [54, 157, 160, 170, 180]. Відмітимо, що це поняття розглядається в літературі здебільшого або як економічна, або як юридична категорія [20]. Водночас за межами дослідницької уваги залишається значна частина питань управління системою соціального захисту дітей та молоді, характеристика її компонентів та їх суб'єкт-об'єктна

взаємодія; наукове обґрунтування ефективності сучасних форм, методів та процесів соціального захисту дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування; дітей з неповних сімей; дітей з багатодітних та малозабезпечених сімей; визначення місця та ролі різноманітних підсистем, їх соціального забезпечення. Це також обумовлює актуальність теми дисертаційного дослідження. Основні структурні елементи соціальної політики держави з урахуванням специфіки сфери соціального захисту дітей та молоді можна показати схематично (рис.1.4) [113, с. 14].

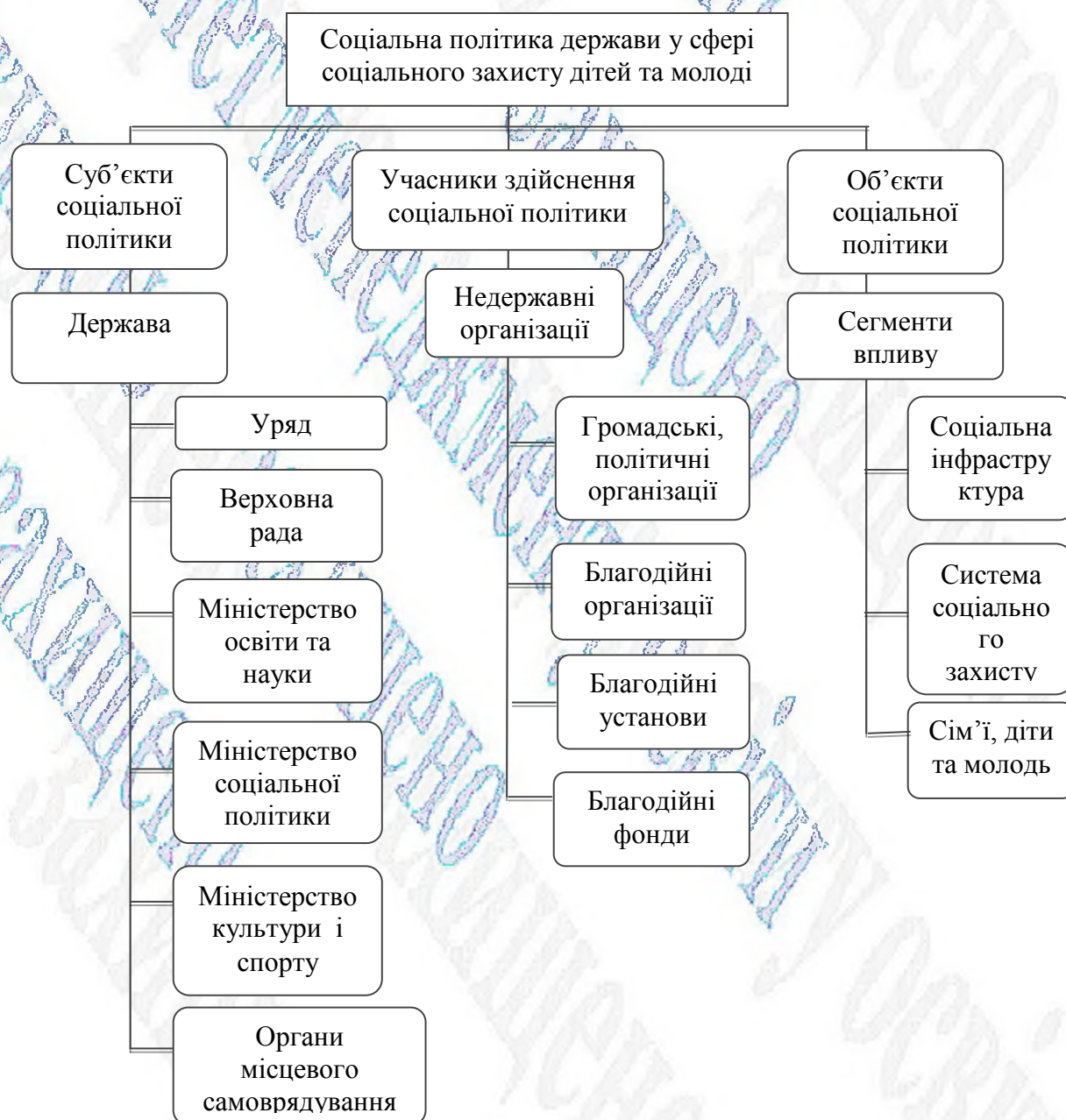


Рис. 1.4 Елементи соціальної політики держави у сфері соціального захисту дітей та молоді

Як показано на рис. 1.4, держава та органи виконавчої влади, які працюють під юрисдикцією держави, є центральними суб'єктами соціальної політики у сфері захисту дітей та молоді, при цьому держава, виконуючи координувальну роль, значно ширші повноваження. Водночас зі схеми видно, що основою державної соціальної політики є наявність налагоджених, ефективно діючих каналів взаємодії між органами державної влади та державними і недержавними організаціями й установами у сфері соціального захисту дітей та молоді. Об'єктами соціальної політики є соціальна інфраструктура, складовими якої виступають ЦСССДМ, ССД, ЗНЗ, ПТНЗ, школи-інтернати, медичні заклади, прийомні сім'ї, ДБСТ, система соціального захисту населення, сім'ї, діти та молодь у СЖО.

У зв'язку з цим саме наявність громадянського суспільства в особі НДО допомагає регулювати основні економічні, соціальні та культурні відносини самостійно, без втручання держави, істотно підвищувати рівень соціальної захищеності громадян [62, с. 32]. Такі структури найбільшою мірою наближені до потреб людини і тому здатні ефективніше виконувати соціальні завдання різних суспільних груп, враховуючи дітей та молодь.

Крім держави та інститутів громадянського суспільства як елементів системно-організаційної структури суспільства (В. Мандибура, В. Поворозник, О. Яременко) суб'єктами соціальної політики можуть виступати корпорації (підприємства, організації, установи) і сама людина [286].

Зазначене різноманіття суб'єктів соціальної політики спрямоване на досягнення соціальних цілей та результатів на основі розв'язання суперечностей як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру в економіці, політиці, соціальних, духовних відносинах, аспектах, тенденціях розвитку та функціонування, що впливають на соціальне буття, соціальне самопочуття та безпеку людини (у нашому випадку – дитини та молодої людини) [103, с. 13].

Вирішення цих питань на інституційному рівні в Україні покладено на Кабінет Міністрів України, Міністерство соціальної політики України, Міністерство охорони здоров'я України, Міністерство освіти та науки України,

Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство юстиції України та органи виконавчої влади й місцевого самоврядування на регіональному та місцевому рівнях.

Підтримуючи думку Б. Гаєвського, який визначає мету соціальної політики як усебічний розвиток людини на основі матеріального і духовного добробуту суспільства, рівноправності демографічних і професійних груп населення, врахування особливостей їх соціального розвитку [79], до основних напрямів соціальної політики у сфері соціального захисту дітей та молоді слід віднести: охорону материнства й дитинства; протидію насильству та торгівлі дітьми; надання освіти; регулювання шлюбно-сімейних взаємин і допомогу сім'ї; медичне забезпечення; субсидіарність (надання одноразової соціальної допомоги); забезпечення соціальної безпеки; молодіжний розвиток тощо [53, 61].

Отже, соціальна політика є органічною частиною внутрішньої політики держави, спрямованої на забезпечення добробуту й усебічного розвитку суспільства, зокрема дітей та молоді.

З огляду на зазначене, виділяють декілька моделей соціальної політики: ліберально-демократичну (США), консервативну (Німеччина) та соціал-демократичну (Швеція, Данія, Норвегія). Їх економічну основу формує ринкова економіка, вони також опираються на сукупність макроекономічних, соціально-економічних і соціальних показників.

При цьому відмітимо, що українська модель соціальної політики формується в умовах суспільства, що трансформується.

На основі вищевикладеного можна припустити, що механізм державного управління системою соціального захисту дітей та молоді є багатокомпонентним та досить розгалуженим за управлінською природою процесів, функцій, суб'єкт-об'єктною структурою, а також складним за структурою внутрішніх і зовнішніх взаємозв'язків. У зв'язку із зазначеним, співвідношення між соціальним захистом, соціальним забезпеченням, соціальною допомогою та соціальною підтримкою як складовими механізму управління системою соціального захисту дітей та молоді схематично представлено на рис. 1.5 [103, с. 35–39].

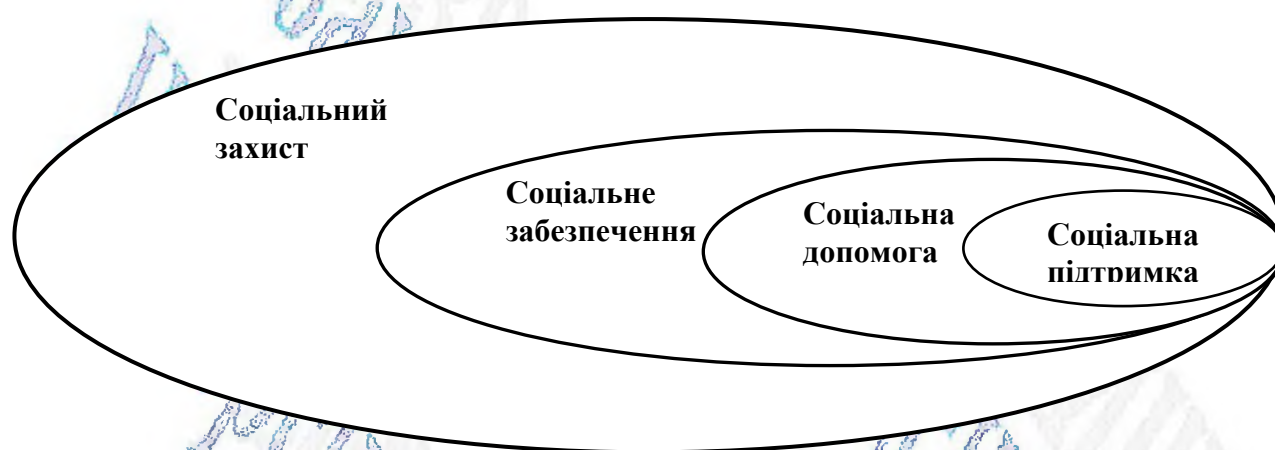


Рис. 1.5 Співвідношення соціального захисту та його складових в управлінні системою соціального захисту дітей та молоді

Соціальне забезпечення містить заходи матеріальної підтримки особи та сім'ї з боку держави і суспільства. На підставі законів та інших нормативних актів формуються державні органи управління соціальним захистом, регламентуються їх взаємовідносини з недержавними організаціями та населенням. Соціальні нормативи повинні охоплювати різні боки життєдіяльності людини, зокрема умови праці, соціально-побутові умови, рівень життя. Система соціального захисту має бути гнучкою, динамічною, передбачати можливі фактори соціального ризику, а не тільки ліквідовувати уже виниклі недоліки. Використовуючи соціальні нормативи, можна розподіляти суспільні фонди споживання на якісно новій, соціально-справедливій основі [103, с. 42].

У зазначеному контексті ми приєднуємося до думки вчених, які розглядають соціальний захист дітей та молоді як систему заходів, спрямованих на відновлення або створення зовнішніх соціально-економічних умов, які забезпечують на сучасному рівні виживання і розвиток дітей та молоді, на подолання ситуації, коли дії окремих осіб чи соціальних інститутів завдають безпосередньої шкоди здоров'ю, психічному, моральному, інтелектуальному розвитку дитини, обмежують можливості молодої людини, її життєвий та професійний розвиток [105, 116, 171].

Враховуючи об'єкт нашого дослідження та узагальнюючи думку вчених, уточнимо це визначення: *соціальний захист дітей та молоді – це система*

економічних, соціальних, правових, медичних, педагогічних та організаційних заходів, які створюють для незахищених категорій дітей та молоді відповідні умови щодо задоволення їхніх соціальних потреб, збалансування соціальних інтересів, здійснення соціальних послуг, надання соціальної допомоги та забезпечення соціальної підтримки, передбачених законодавством з боку держави та недержавних організацій, які працюють у цій сфері.

Маючи достатню інформацію, різні міністерства, відомства, державні установи та НДО, які надають допомогу дітям та молоді, намагаються використати всі наявні ресурси на їхню користь, залучаючи до цього різних фахівців. Так, наприклад, згідно з Н. Клішевич, організаційно-педагогічну діяльність в установах, незалежно від форм власності, здійснюють: класні керівники, учителі, вихователі, соціальні педагоги, психологи, соціальні працівники, фахівці з соціальної роботи з сім'ями, дітьми та молоддю, волонтери, працівники міліції, інспектори у справах неповнолітніх, працівники кримінальної міліції для неповнолітніх [111].

Стає зрозумілим, що проблеми дітей та молоді змушують теоретиків і практиків активно шукати шляхи їх вирішення й укріплювати механізми надання підтримки та допомоги. В цьому контексті категорія дітей і молоді розглядається об'єктом соціальної допомоги, одним із напрямів якої постає питання формування у них таких якостей, як самоусвідомлення, самооцінка, саморозвиток, самоствердження як основи набуття здатності до самостійного життя. Серед виявлених проблем у сфері соціального захисту дітей та молоді у багатьох випадках має місце переоцінка матеріального чинника (дотацій, субсидій, виплат тощо). Проте повністю покладатися на матеріальні дотації не доцільно, а більш раціонально буде опиратися також на теоретичні й практичні аспекти організаційно-педагогічної діяльності у вищезазначеній сфері.

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок про необхідність створення ефективного правового механізму соціального захисту дітей та молоді, який буде впроваджуватися через реалізацію цілого комплексу заходів нормативно-правового та організаційно-педагогічного й виховного характеру.

У контексті розроблення українського законодавства у сфері соціального захисту дітей та молоді серед інших виділено такі категорії суб'єктів: діти-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування; випускники закладів для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування; вимушені переселенці, самотні матері, які мають дитину віком до 14 років; вагітні жінки (на 7–9 місяці вагітності); самотні молоді матері з дітьми до 6 років; діти та молодь, які знаходяться у складній життєвій ситуації через сирітство, безпритульність, малозабезпеченість, конфлікти і жорстоке ставлення у сім'ї.

Щодо реалізації основних соціальних прав людини, то виокремимо право дітей та підлітків на соціальний, правовий та економічний захист, що містить забезпечення дітям і підліткам (з урахуванням прав і обов'язків їхніх батьків) догляду, допомоги, освіти та підготовки, яких вони потребують, зокрема шляхом створення або забезпечення функціонування закладів і служб, а також надання захисту та спеціальної допомоги з боку держави дітям і підліткам, які тимчасово або постійно позбавлені допомоги з боку їхніх сімей [170, с. 11].

Соціальні права дітей та особливості їх реалізації в Україні відповідно документів Європейської соціальної хартії подано в дисертації (додаток А). Як бачимо із приведених даних, з правової точки зору, дитина виступає самостійним об'єктом права, тому на неї поширюється весь комплекс громадських, політичних, економічних, соціальних і культурних прав людини.

Водночас існує низка проблем щодо реалізації прав та інтересів дитини в складних умовах трансформації сучасного суспільства. По-перше, конституційні гарантії базових прав дітей та підлітків та способи їх реалізації вимагають застосування дієвих механізмів соціального захисту за рахунок держави, в т.ч. встановлення мінімальних стандартів щодо їх реалізації; по-друге, недопущення звуження змісту та обсягу цього права шляхом ухвалення нових законів або внесення змін до чинних законів; по-третє, розширення доступу недержавних установ у сфері захисту дітей до спеціальних міжнародних, державних та недержавних програм, які мають різні джерела фінансування.

Отже, держава у широкому розумінні її сутності і призначення відповідальна за свою діяльність, насамперед, перед дитиною, про що йдеться в закріплених у Конституції України соціальних правах дитини та основних механізмах їх реалізації (додаток Б).

Наразі зазначимо, що питання соціального та правового захисту дітей в Україні гарантуються і регулюються: Цивільним кодексом України [37]; законами України «Про охорону дитинства» [13], «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» [6], «Про попередження насильства в сім'ї» [14], «Про основи соціального захисту бездомних громадян і безпритульних дітей» [12], «Про соціальну роботу з дітьми та молоддю» [16], «Про благодійну діяльність та благодійні організації» [22], «Про волонтерську діяльність» [23], «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям» [7] тощо.

До підзаконних нормативно-правових актів у сфері соціального захисту дітей та молоді в Україні належать Загальнодержавна програма «Національний план дій щодо реалізації Конвенції ООН про права дитини» на період до 2016 року [25], Стратегія реформування системи надання соціальних послуг [35], Державна цільова соціальна програма підтримки сім'ї до 2016 року [27]. Серед інших нормативно-правових актів відмітимо Укази Президента України «Про заходи щодо забезпечення захисту прав і законних інтересів дітей» [32], «Про питання щодо забезпечення реалізації прав дітей в Україні» [34], «Про Національну стратегію профілактики соціального сирітства на період до 2020 року» [33] тощо.

Найбільш значущими законодавчими актами, що регулюють функціонування системи освіти й виховання дітей, є закони України «Про освіту» [11], «Про загальну середню освіту» [17], «Про позашкільну освіту» [18], «Про професійно-технічну освіту» [19], «Про вищу освіту» [3]. Відповідно до цих законів встановлено право дитини на освіту і обов'язок держави – забезпечити це право на різних етапах життя дитини на основі рівних можливостей. Отже, навчальні заклади виступають соціальними інституціями, що формують соціальну особистість, надають їй можливості соціалізації.

Закон України «Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей» [10] визначає правові засади діяльності органів і служб у справах дітей та спеціальних установ для дітей, на які покладається здійснення соціального захисту і профілактики правопорушень серед осіб, які не досягли 18 років.

Принципи соціального захисту дітей та молоді в Україні визначено Конституцією України [26], Сімейним кодексом [36] та законами України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» [9], «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» [6], «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям» [7], «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування» [8]. До них віднесено: принцип рівності та рівноправності; принцип гуманності, який означає орієнтацію на пріоритет загальнолюдських цінностей; принцип поєднання інтересів суспільства і потреб особистості в отриманні соціальних послуг; принцип поєднання допомоги із самодопомогою, суть якого – опора на позитивний потенціал особистості та її прагнення сприйняти соціальний вплив; принцип диференціації; принципи інтеграції, адаптації, узгодженості короткотривалих і довготривалих перспектив соціалізації особистості, реалізація яких забезпечується завдяки взаємодії заходів державної та особистісної програми фізичного, культурного, освітнього та психічного розвитку; принципи комплексного підходу, етичності, партнерства і довіри, які складають основу продуктивної взаємодії в соціальному становленні дітей і молоді; принцип безкоштовності обслуговування і платності послуг визначає види та способи розрахунку за надані послуги, залежно від соціального статусу особистості, її фізичного і психічного стану.

Важливим кроком на шляху розвитку системи соціального захисту дітей та молоді й надання їм відповідних соціальних послуг стало ухвалення Закону України «Про соціальні послуги» [15], який сприяв розвитку діяльності, пов'язаної із формуванням державного ринку соціального замовлення на обслуговування державними соціальними закладами відповідно до їх напрямів роботи з метою задоволення суспільних потреб дітей та молоді. Наразі

відбувається обговорення проекту нового Закону України «Про соціальні послуги» у зв'язку з реформою децентралізації органів влади та передачі фінансування у сфері соціального захисту населення на регіональний і місцевий рівні.

Серйозною проблемою реалізації вищезазначеного Закону є те, що у Бюджетному кодексі України, визначено бюджетні видатки в межах державних програм щодо надання соціальних послуг, які призначаються тільки для державних установ (дитячим будинкам сімейного типу, дитячим будинкам-інтернатам, притулках для неповнолітніх, центрах соціальної і професійної реабілітації). Проте можливість спрямування цих коштів для отримання гарантованих державою соціальних послуг позабюджетною установою не передбачено у Бюджетному кодексі, що є значною проблемою для НДО, які працюють у сфері захисту дітей та молоді.

Іншими словами, чинне законодавство в Україні базується на концепції, яка передбачає, що найбільш соціально незахищеним категоріям населення в СЖО соціальні послуги надаються апріорі у бюджетних установах (а не у недержавних) і фінансуються ці послуги за статтями видатків «Соціальний захист та соціальне забезпечення». Зрозуміло, що така норма закону порушує принцип рівноправності доступу державних і недержавних постачальників соціальних послуг до джерел фінансування, що створює труднощі щодо забезпечення відповідного рівня соціальних послуг, кваліфікаційного та матеріально-технічного забезпечення діяльності державних і недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді. Хоча у світовій практиці є прямі і непрямі джерела фінансування соціальної сфери від безпосередніх бюджетних видатків, благодійності приватних осіб, НДО до надання державного майна для функціонування соціальної сфери [52, с. 92]. Наразі Спроби вирішити ці проблеми робили науковці К. Дубич, Л. Лазор, М. Лукашевич, І. Мигович, І. Пінчук, М. Тимчишина, Т. Тюльпа, А. Ткачук, М. Черенко [89; 124; 146; 200; 202; 207].

Міністерство соціальної політики України протягом 2014–2015 рр. проводить обговорення проекту нового закону України «Про соціальні послуги»,

де пропонує узаконити норму проведення соціального замовлення як засобу регулювання діяльності у сфері надання соціальних послуг шляхом залучення на конкурсній основі надавачів соціальних послуг для задоволення потреб у соціальних послугах відповідно до результатів визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці у соціальних послугах, тобто у майбутньому планується розширення ринку соціальних послуг за рахунок недержавного сектора.

Водночас із виділеною проблематикою стосовно браку фінансування на законодавчому рівні науковець Д. Акімов [41] запропонував спеціально розглянути збільшення фондів для діяльності НУССЗДМ не тільки за рахунок державних коштів, а й за залученням зовнішніх ресурсів – зацікавлених громадян, підприємств, підприємців за допомогою соціального маркетингу, фандрейзингу на національному рівні.

З іншого боку, О. Березовська-Чміль пропонує для формування і розвитку діяльності НДО вести переговори, активно співпрацювати на міжнародному рівні, використовуючи особливості спілкування, притаманні українцям [52].

Питанню розвитку соціального партнерства в нових соціально-економічних умовах розвитку присвячено дослідження В. Павлова і А. Колосок [181]. Науковець О. Мірошніченко виділяє роль соціального діалогу в державному управлінні як процесу взаємодії соціальних суб'єктів [182, с. 26]. Ми підтримуємо думку авторів, які дозволяють використовувати сучасні форми і види співпраці та взаємодії з різними організаціями на національному й міжнародному рівнях.

Виявлена проблематика свідчить про потребу формування нормативно-правового та фінансового регулювання у сфері соціального захисту дітей та молоді, яку можна звести до такого: фінансування соціальних програм з уведенням соціального замовлення, що розширює можливості щодо реалізації завдань соціальної політики; недопущення проявів бюрократизму та корупції в діяльності структур сфери соціального захисту дітей та молоді; укріплення правового регулювання відносин між закладами й установами сфери соціального захисту дітей та молоді; забезпечення повноти, всебічності й об'єктивності

аналізу проблем і завдань у сфері соціального захисту дітей та молоді; створення необхідних умов для реалізації прав, законних інтересів та обов'язків незахищеної групи дітей та молоді; розвитку демократичних принципів управління у сфері соціального захисту дітей та молоді, участі в ньому НДО і врахування думки громадян у питаннях соціального захисту дітей та молоді; налагодження ефективної взаємодії закладів сфери соціального захисту дітей та молоді різних форм власності та навчальних закладів; надання ефективних послуг дітям та молоді, які потребують соціального захисту.

Відмітимо, що сучасне суспільство за різноманітною діяльністю зазвичай поділяють на три сектори:

1) *державний сектор* – об'єднує державні та місцеві організації, тобто організації, майно яких є державною чи власністю місцевої громади;

2) *комерційний сектор* – містить приватні комерційні організації, тобто організації, основною метою діяльності яких є одержання прибутку і майно яких не є державною чи власністю місцевої громади;

3) *недержавний («третій») сектор* – об'єднує приватні неприбуткові організації, до яких належать благодійні та волонтерські організації, громадські об'єднання, фонди, асоціації, союзи.

Аналізуючи структурну схему сучасного суспільства за діяльністю, виділимо три сектори, що допомагає більш чітко уявити місце недержавних організацій (рис. 1.6) [39, с. 6].

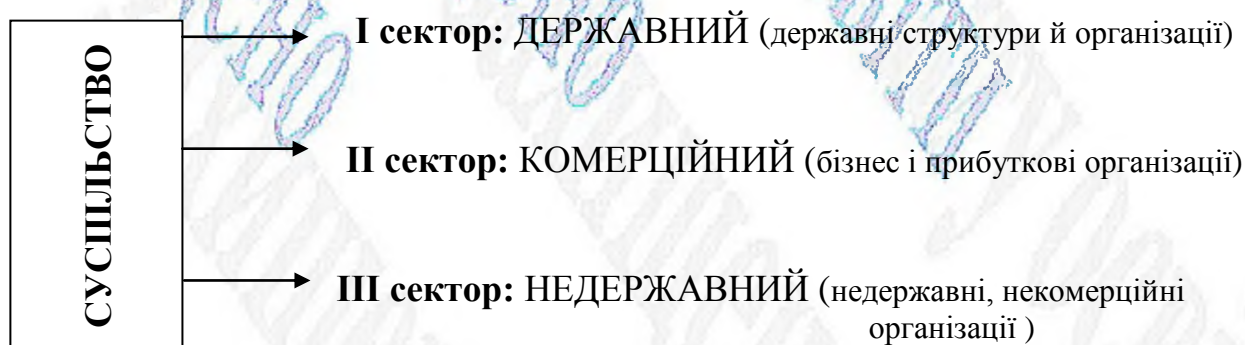


Рис. 1.6 Структурна схема розподілу суспільства на сектори за діяльністю

Відмітимо, що кожен із цих секторів обумовлений природною потребою реалізації сучасної людини в інтересах суспільства, що дає можливість передбачати їх взаємну залежність, взаємодопомогу і взаємодію один з одним.

Зокрема, Т. Азарова першою ознакою організацій недержавного («третього») сектора визначила їх неприбутковість. Друга особливість полягає в тому, що майно цих організацій не є державною чи приватною власністю, а колективною, що дає змогу організувати стабільну роботу у своїй сфері. Третя особливість визначає, що свою діяльність вони здійснюють із певним ступенем управлінської незалежності [39, с. 20].

У цьому контексті цінною є думка А. Халецької, яка розглядає «третій» сектор як консолідований громадський рух, який складається з окремих, взаємно не підпорядкованих, але взаємодіючих громадських організацій, які спрямовують енергію громадян на творчу діяльність і тим самим знижують соціальне напруження в суспільстві. Виходячи з цього, громадські організації, як правило, характеризуються тим, що мають колективні інтереси, визначені законом форми співробітництва з різними суб'єктами діяльності, зокрема соціальні установи різних форм власності, діють за принципом соціального партнерства на основі вироблення спільних цілей і завдань та участі в різних цільових програмах [213, с. 95–97].

В. Галай характеризує недержавні організації в контексті реалізації прав людини та громадянина, що дає змогу реалізовувати можливу поведінку або діяльність у соціальній сфері, захищати свої соціально-економічні права, мати право на достатній життєвий рівень, освіту, охорону здоров'я, задоволення законних інтересів і потреб, отримувати соціальний захист [74].

Установи та організації соціальної сфери занесено до державного Реєстру неприбуткових установ та організацій [28, п. 5.2], що підтверджує їх законність та можливість здійснювати свою різноманітну діяльність в умовах функціонування ринкового господарства зі збереженням впливу держави й суспільства на розвиток соціальної сфери.

Зазначена характеристика НДО дає право стверджувати про зростання їх ролі в реалізації соціальної політики держави щодо соціального захисту дітей та молоді в умовах розвитку демократичного суспільства й ринкової економіки. Це питання потребує: постійної уваги з боку держави, подальшої консолідації представників громадянського суспільства для вирішення соціальних проблем в усіх сферах життя людини: економіці, політиці, соціумі, спорті й культурі, освіті й вихованні, добродійності тощо.

Зокрема, у Законі України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» [22] (п. 3, р. 1, ст. 1) визначено поняття «благодійна організація» (далі – БО): це юридична особа приватного права, установчі документи якої визначають благодійну діяльність в одній чи кількох сферах, визначених цим Законом, як основну мету її діяльності.

На цій основі поняття «благодійність» слід розуміти як добровільну діяльність громадян та юридичних осіб за безкорисливої (безоплатної або на пільгових умовах) передачі громадянам або юридичним особам майна, зокрема, грошових коштів, безкорисливого виконання робіт, надання послуг, надання іншої підтримки [54; 78; 85, с. 113–114].

До суб'єктів благодійності відносять: об'єднання, організації, підприємців, рядових громадян, які надають безкорисливу матеріальну і фінансову допомогу, бізнесменів, меценатів тощо.

Відповідно до Закону є такі види благодійних організацій: благодійне товариство – благодійна організація, яка створена не менше ніж двома засновниками та діє на підставі статуту; благодійна установа визнається благодійною організацією, що діє на підставі установчого акта (заповіту) і визначає активи, які засновники передають для досягнення цілей благодійної діяльності; благодійний фонд – організація, яка діє на підставі статуту, має учасників які здійснюють управління, які не зобов'язані передавати будь-які активи для досягнення цілей благодійної діяльності [39, с. 21].

Аналізуючи роль держави як одного з найважливіших суб'єктів благодійності, науковці наголошують на таких її функціях, як заохочення або

гальмування відповідної роботи бізнесу та діяльності благодійників, згідно з цінностями та пріоритетами соціальної політики [166, с. 88].

Водночас аналіз нормативно-правових документів про регламентацію діяльності різних типів організацій у сфері соціального захисту дітей та молоді свідчить, що в законодавстві немає поняття «недержавна організація», натомість використовується поняття «громадські об'єднання» як добровільне об'єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема, економічних, соціальних, культурних та інших інтересів.

Це підтверджують Цивільний кодекс України [37], закони України: «Про громадські об'єднання» [4, ст. 1], «Про співробітництво територіальних громад» (20, ст. 10) [21], «Про соціальні послуги» [15, ст. 5; 13] та ін.

Перелік нормативно-правових актів щодо застосування поняття «недержавна організація», «юридична особа», «установа», «благодійна організація» конкретизовано та подано в дисертації (додаток В).

Наразі в Україні з метою створення єдиної бази даних та єдиної системи обліку інформації про громадські об'єднання ведеться Єдиний реєстр громадських формувань [245], засновано урядовий веб-сайт «Громадянське суспільство і влада» [247].

Водночас підкреслимо, що поняття «громадська організація» в літературі переважно визначається як: недержавне, некомерційне, добровільне об'єднання громадян, об'єднаних спільною метою реалізації та захисту законних прав, що створюється ними з метою здійснення і захисту своїх законних прав і свобод [51; 63, с. 7; 290].

Це поняття не є рівнозначним з поняттям «недержавна організація у сфері соціального захисту дітей та молоді», тому що за спрямованістю і характером діяльності громадські організації розрізняються:

- 1) організації для задоволення особистих потреб (спортивні товариства, спілки книголюбів, гаражні кооперативи тощо);

2) організації для задоволення професійних чи суспільних інтересів (профспілки, національно-культурні, наукові, науково-технічні товариства, дитячі, молодіжні, жіночі тощо) [291, с. 534].

У нашому дослідженні йдеться про НДО як благодійну організацію, яка ставить собі за мету захищати інтереси, які вони вважають суспільно важливими, враховуючи наше дослідження, – здійснювати соціальний захист дітей та молоді в СЖО, що є суперечністю до вищезазначеного визначення «громадські організації».

Посилаючись на думки вчених та враховуючи нормативно-правову базу, пропонуємо визначення поняття «недержавна установа у сфері соціального захисту дітей та молоді»: *це неприбуткова організація недержавного сектора зі статусом або без статусу юридичної особи, утворена громадянами України, благодійними організаціями або іншими недержавними організаціями на добровільній основі з метою забезпечення соціального захисту дітей та молоді; має відносно стійку організаційну структуру функціонування, на яку впливає наявність або відсутність соціального замовлення; взаємодіє з органами державної влади та іншими організаціями; діє легітимно, прозоро та відкрито на підставі законодавчих і відомчих актів, що регулюють відповідні відносини щодо утворення, діяльності та її припинення.*

Таке визначення, на нашу думку, є обґрунтованим, відповідає нормативно-правовим, теоретичним та практичним основам діяльності НУССЗДМ.

Водночас НУССЗДМ належить до сфери діяльності благодійної організації, яка здійснює автономне функціонування у громаді на основі дотримання встановлених юридичних вимог за відповідними напрямками управління й діяльності щодо соціально незахищених категорій дітей та молоді і створена благодійною організацією.

Для розширення поняття НУССЗДМ необхідно розглянути, які установи можна віднести до них. Найбільш розгалуженою у сфері соціального захисту дітей та молоді є мережа центрів соціально-психологічної реабілітації дітей (ЦСПРД) як закладів соціального захисту, створених для здійснення соціального

захисту дітей, прийнятих до центру; проведення соціально-педагогічної корекції з урахуванням індивідуальних потреб кожної дитини; проведення лікувальної, соціально-реабілітаційної, духовної, виховної, навчальної, профілактичної, культурно-масової та спортивної роботи; сприяння поверненню дитини до біологічної сім'ї.

Відповідно до формувань НУССЗДМ зазвичай у ЦСПРД допомога може надаватися цілодобового (стаціонарно) з забезпечення тимчасовим притулком і харчуванням та в умовах денного стаціонару без забезпечення тимчасовим притулком і харчуванням. Головним завданням центрів є забезпечення суспільних потреб дітей та молоді віком від 3 до 18 років у своєчасній кваліфікованій соціальній, психологічній, педагогічній, медичній, правовій та інших видах допомоги [30].

Наведемо деякі інші приклади НУССЗДМ, зокрема: Центр матері та дитини (ЦМД) – заклад тимчасового проживання жінок на сьомому-дев'ятому місяці вагітності та матерів з дітьми віком від народження до 18 місяців, які опинилися в складних життєвих обставинах, що перешкоджають виконанню материнського обов'язку [29]; Соціальний гуртожиток для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування – заклад для тимчасового проживання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, віком від 15 до 18 років, а також осіб з числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, віком від 18 до 23 років, метою діяльності якого є створення умов для адаптації осіб, що в ньому проживають, та підготовка їх до самостійного життя [31].

Відповідно до завдання дослідження нами було проведено теоретичний аналіз проблеми управління сферою соціального захисту дітей та молоді та визначено таке: процес управління соціальним захистом дітей та молоді ґрунтується на основі об'єктивних соціальних законів, водночас вони певною мірою залежать від різних суб'єктивних факторів, які спонукають до дії як державні, так і недержавні організації.

Також ми виявили відсутність науково визначених понять «недержавна установа у сфері соціального захисту дітей та молоді» та «управління діяльністю недержавної установи у сфері соціального захисту дітей та молоді».

Аналітичний огляд наукових джерел свідчить, що у конкретному відтворенні організація процесу управління НУССЗДМ означає: визначення мети, розподіл поетапних робіт, встановлення послідовності й тривалості їх виконання, забезпечення тих чи інших ланок і рівнів управління щодо організації різних видів діяльності, упорядкування системи соціального захисту дітей та молоді, здійснення контролю.

Утім, опираючись на достатньо напрацьований досвід роботи благодійних організацій та фондів можна стверджувати, що ця діяльність є набагато ширшою, вона охоплює таке: певну місію, враховує специфіку категорій населення, щодо яких здійснюється соціальний захист, опирається на ресурсні й організаційні спроможності тощо.

З урахуванням виявленої специфіки діяльності НУССЗДМ нами було виділено принципи, які описують сутність соціальної політики в цій сфері.

На нашу думку, зважаючи на активну діяльність НУССЗДМ, їх роль та місце в соціальній сфері є недостатньо визначеними не тільки з боку науковців, а й з боку держави. Втім, за останні роки було ухвалено цілу низку нормативно-правових документів, які регулюють діяльність як державних, так і недержавних організацій у цій сфері, що позитивно впливає на поширення й розвиток їх діяльності та співпраці.

Відмітимо ще один позитивний момент від ухвалення цих документів – узаконення діяльності НДО щодо дотримання прав дітей та молоді; підтримки сімей з дітьми в СЖО; подолання соціального сирітства; зменшення кількості безпритульних, бездоглядних дітей; запобігання насильству у сім'ї; налагодження взаємодії фахівців різних органів державної влади та НДО у процесі надання соціальної допомоги дітям та молоді, які опинилися в СЖО.

Серед недоліків слід зазначити: відсутність правових документів, які визначають організаційно-педагогічну діяльність НУССЗДМ в аспекті підготовки

фахівців до цієї роботи: неможливість отримання документів підвищення кваліфікації державного зразка; відсутність відповідних навчальних програм, затверджених Міністерством освіти та науки України; відсутність Навчально-методичного центру соціального захисту дітей та молоді тощо.

Чинна нормативно-правова база не передбачає участі працівників НДО в системі акредитації, державної перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників системи соціального захисту. На працівників НДО не поширюються соціальні гарантії, які визначені для працівників державних установ такого ж кваліфікаційного рівня. Через це недержавні суб'єкти є менш привабливими для кваліфікованих працівників, водночас час недостатній рівень професіоналізму викликає недовіру до послуг НДО з боку держави та громадян.

Отже, виділені характеристики та наукові підходи до соціальної проблематики дали підстави для розкриття теоретичних і нормативно-правових аспектів теми дослідження та зумовили необхідність перейти до наступних завдань щодо вивчення стану діяльності недержавних організацій та установ у сфері соціального захисту дітей та молоді в умовах соціальних змін та аналізу загальних аспектів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ як важливої складової соціальної роботи з дітьми та молоддю.

1.2 Аналіз стану діяльності недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді

Підкреслюючи актуальність проблеми соціального захисту дітей та молоді, необхідно зазначити, що відповідно до українського законодавства вікова характеристика молоді визначена від 14 до 35 років, а дітей – до 18 років, що стало підґрунтям для окреслення категорій дітей та молоді та їхньої проблематики.

Зокрема, для дітей та молоді, які потребують суспільного виховання і державної підтримки, функціонує розгалужена мережа інтернатних закладів, соціально-реабілітаційних центрів, центрів соціальної підтримки дітей та сімей, дитячих будинків сімейного типу, прийомних сімей та освітніх закладів тощо.

Наприклад, у 2011 р. в Україні працювали 72 школи-інтернати для дітей сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, 107 дитячих будинків, 48 будинків дитини системи МОЗ, 55 будинків-інтернатів, що перебувають у сфері управління Міністерства соціальної політики та 598 дитячих будинків сімейного типу, у них перебувало і виховувалося відповідно 9,3 тис.; 4,3 тис.; 3,5 тис.; 6,9 тис.; 4,0 тис. дітей [87].

Під опікою, у прийомних сім'ях, дитячих будинках сімейного типу за станом на 1 липня 2012 р. виховувалось 77,2 % дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Ці результати були позитивно оцінені Комітетом ООН з прав дитини [33].

Звичайно, головним об'єктом соціального захисту дітей та молоді виступає держава, уряд, державні організації та установи, а також недержавні організації. В останні роки у сфері соціального захисту дітей та молоді виникла велика кількість благодійних фондів, добровільних організацій та установ, громадських об'єднань, зросла їх активність. Так, станом на 1 січня 2009 р. в Україні зареєстровано 61 610 громадських організацій, 11 972 – благодійних, 21 828 – релігійних та 4 536 об'єднань громадян (релігійних організацій, профспілок). Проте тільки 10% недержавних організацій є реально діючими, крім того, діяльність майже 85% недержавних організацій зосереджено на рівні міст, районів, областей [186, с. 87].

У цілому, вирішення недержавними організаціями проблем сім'ї та дітей становить 7,6 % серед інших соціальних проблем, які нині постали перед українським суспільством, що свідчить про зростання ролі недержавного сектора у системі соціального захисту дітей та молоді з урахуванням ще невеликого періоду розбудови незалежності нашої країни [207, с. 69].

Водночас більшість недержавних організацій та установ в Україні мають певні труднощі із виконанням своїх функцій, пов'язаних із недосконалістю чинного законодавства, недостатністю рівня професійної кваліфікації керівників і працівників, проблемами з отриманням профільної освіти та підвищенням кваліфікації керівників і працівників, низькою активністю і низьким рівнем

довіри до послуг недержавних установ з боку громади, недостатньою відкритістю влади й бажанням співпрацювати з недержавними організаціями та установами, неумінням розвивати соціальне партнерство та долучатися до міжсекторальної взаємодії з різними соціальними органами та установами.

На нашу думку, ще одним із головних гальмувальних чинників у становленні сучасної недержавної соціальної інфраструктури є недостатня фінансова база громадських суб'єктів на рівні місцевої громади. Адже саме від наявності фінансових і матеріальних ресурсів та їх ефективного використання значною мірою залежать змістові характеристики діяльності громадських організацій, реалізація накопиченого досвіду й потенціалу. Як свідчить практика, на сьогодні, в умовах бюджетного дефіциту найменш фінансово забезпечуються програми підвищення ефективності управління системою соціального захисту різних верств населення, зокрема дітей та молоді, а на організаційно-педагогічну діяльність фінансування не виділяє взагалі, оскільки вона традиційно розглядається тими, хто ухвалює рішення, тільки у вузькому значенні: влаштувати дитину до школи чи садочка, вчасно забрати до притулку чи центру тощо.

Ми проаналізували динаміку загальних державних видатків на соціальний захист і виявили, що в 2001–2012 рр. видатки держави у номінальному виразі поступово зростали, загалом спостерігалось зростання видатків у розрахунку на одну особу населення, темпи зростання коливалися в межах 1,1–1,6; водночас чисельність населення в цей час рівномірно скорочувалася (абсолютне скорочення за весь період становило близько 4 млн осіб), тобто за таких умов фактична цифра видатків, справді, поступово зростала [103, с. 136]. Але зрозуміти, як було використано ці кошти, достатньо складно через непрозору звітність відповідних органів державної влади.

Натомість у провідних країнах світу (США, Канаді, Великій Британії, Німеччині) недержавні організації та установи виступають у ролі рівноправного партнера держави й бізнесу у вирішенні соціальних і суспільних проблем. При цьому держава бере на себе зобов'язання створити сприятливі правові умови для

діяльності громадських організацій, які формуються на основі ініціативи представників громадянського суспільства, забезпечує значну частину фінансування їх діяльності та залучає до надання соціальних послуг усім категоріям громадян у СЖО. Стан та джерела фінансування недержавних організацій, що надають соціальні послуги, подано на прикладі деяких країн, зокрема України, у таблиці 1.1 [186, с. 88].

Таблиця 1.1

Джерела фінансування недержавних організацій

Країна	Державне фінансування, %	Власні доходи, %
Велика Британія	26%	35%
Фінляндія	57%	38%
Німеччина*	83%	10%
Україна**	17%	4%

Примітка: * Достатньо високий відсоток державного фінансування від загального бюджету недержавних установ у Німеччині пояснюється тим, що функції надання соціальних послуг у цій країні передано недержавним суб'єктам.

** В Україні лише 30% недержавних організацій, які вирішують соціальні проблеми, отримують фінансову підтримку від органів, 10% – мають доходи від комерційної діяльності, наприклад, соціального підприємництва.

Щодо України, то, на нашу думку, особливості фінансування недержавних організацій та установ у сфері соціального захисту, в основному, залежать здебільшого від участі в цьому процесі міжнародних фондів і міжнародних партнерів. Наразі найпотужніші недержавні організації – це такі, що мають вагому і багаторічну підтримку міжнародних донорів та меценатів як для створення матеріальної бази, оплати штатних працівників, сучасних засобів зв'язку, так і для організації ефективного менеджменту, моніторингу та контролю якості надання соціальних послуг тощо.

Підкреслимо, за даними досліджень Світового Банку, гранти міжнародних донорів в Україні становлять «левову» частку фінансування недержавних організацій (60–68%) [186, с. 89]. При цьому важливо зазначити, що регулювання діяльності соціальних агенцій здійснюється в усьому світі та є тим засобом, який забезпечує реалізацію цілей державної соціальної політики. Значну частину державного регулювання становить ліцензування, яке ефективно застосовується в

таких країнах, як: Англія, Іспанія, Люксембург, США, Франція, Угорщина, Болгарія, де суб'єкти діяльності зобов'язані забезпечити відповідність мінімальним умовам, які необхідні для отримання ліцензії у сфері надання соціальних послуг.

Система соціального захисту в Україні має свої особливості, обумовлені як історичним розвитком, так і впливом сучасних світових тенденцій. Звернімося до світової практики розв'язання цієї проблеми. Вивчення цього питання свідчить, що в кожній країні світу сформовано власну національну систему соціального захисту. Це зумовлено історичними особливостями розвитку нації, культурою, традиціями, менталітетом населення, а також суспільно-економічним устроєм держави, домінуючими релігіями, територіальним розміщенням тощо. При цьому в країнах – членах Європейського Союзу домінують чотири основні моделі соціального захисту: континентальна або неоконсервативна (бісмарківська) [141], англосаксонська (модель Беверіджа), скандинавська і південноєвропейська; у США діє неоліберальна модель соціального захисту [135].

Як свідчить зарубіжний досвід, система соціального захисту в країнах Європи та Америки є оптимальною, представлена різноманітними закладами та установами, які здійснюють цілеспрямовану діяльність через роботу кваліфікованих фахівців, успішно реалізують з різних джерел фінансування програми допомоги найбільш вразливим категоріям населення, зокрема сім'ям, дітям та молоді. Саме на них покладається створення й реалізація системи соціальних послуг та допомоги дітям і молоді. У цих процесах велику роль відіграє також держава та різні недержавні (приватні) структури, які опікуються проблемами захисту дітей та молоді [186, с. 61–66; с. 70–74].

Типологію основних моделей соціального захисту, зафіксовану в документах Європейської комісії, представлено в таблиці 1.2 [207, с. 48–53].

Враховуючи досвід зарубіжних країн, на думку багатьох вчених для України в умовах обмежених фінансових ресурсів найбільш оптимальним є дотримання принципів побутової системи соціального страхування відповідно до англосаксонської моделі, тобто спрямування зусиль, передусім, на забезпечення

мінімальних соціальних гарантій, ефективний захист найбільш вразливих малозабезпечених верств населення, зокрема дітей та молоді.

Таблиця 1.2

Характеристика основних моделей соціального захисту в зарубіжних країнах

№ з/п	Назва моделі	Загальні риси моделі	Особливості соціального захисту дітей та молоді
1	2	3	4
1	Континентальна, або неоконсервативна (Німеччина, Австрія, Бельгія)	Змішане державно-приватне вирішення соціальних проблем; жорсткий зв'язок між рівнями соціального захисту та тривалістю професійної діяльності; фінансування послуг переважно за рахунок внесків роботодавців і застрахованих; соціальне страхування, національна солідарність	Поєднання соціальної роботи і виховної діяльності; робота соц. педагогів і соц. працівників у державних закладах, центрах, службах, лікарнях, організаціях та групах самопомогі; використання новаторських педагогічних концепцій; сімейна орієнтація; «дитячо-юнацька допомога»; організація дозвілля дітей та підлітків, спортивний рух, проведення культурних та оздоровчих заходів; робота в молодіжних організаціях
2	Англосаксонська, або модель Беверіджа (Велика Британія, Ірландія)	Побутова система соціального страхування з досить низькими соціальними виплатами та соціальною допомогою; єдиний характер системи соціального захисту; захист мінімальних доходів громадян; страхування, соціальна допомога й ощадні каси, уніфікація послуг; національна солідарність і справедливий розподіл	Соціальні служби є винятково бюджетними організаціями; незалежність соц. служб від навч. та медичних закладів; територіальний принцип діяльності соц. центрів; вузька спеціалізація соц. працівників; зв'язок із юридичними службами, закладами охорони здоров'я, відпочинку, службами, соц. забезпечення

Продовження табл. 1.2

1	2	3	4
3	Скандинавська (Данія, Швеція, Фінляндія)	Високий рівень соціальної захищеності на основі відданості принципам суспільства добробуту; широке охоплення різних соц. ризиків і життєвих ситуацій, що вимагають підтримки суспільства; гарантований характер отримання соц. послуг і виплат усім, хто проживає в країні; фінансування соціального захисту за рахунок оподаткування, страхових внесків підприємців і найманих працівників	Розгалужена мережа й спеціалізація соціальних фахівців різноманітного спрямування; робота фахівців у комунах, керівних органах різних рівнів, школах, парламенті (15 осіб із 120 членів парламенту); багаторівневий характер системи соціальної роботи: індивідуальний, сімейний, общинний, муніципальний, загальнонаціональний, міжнародний; активізація соціально-педагогічної діяльності
4	Піденноєвропейська (Італія, Іспанія, Греція, Португалія)	Перехідний та розвивальний характер системи соціального захисту; порівняно низький рівень соціальної захищеності та соціальних видатків	Значна роль сім'ї та інших інститутів громадянського суспільства в завданнях соц. захисту дітей та молоді; незначна кількість державних коштів на підтримку сім'ї, материнства, освіти та політику зайнятості (близько 1%)
5	Неоліберальна (США)	Децентралізація системи соціального захисту, роль та вплив профспілок; комерціалізація сфери соціального обслуговування; стимулювання державою (цільові субсидії) діяльності приватних служб та агенцій; наявність різних соціальних програм (на рівні штатів і муніципалітетів); розширення приватного ринку соціального страхування	Система допомоги дітям, яка складається зі Служби допомоги сім'ям з залежними дітьми і Сімейного суду; гарантований рівень мінімальних соц. виплат; допомога сім'ям з неповнолітніми дітьми (AFDC) в конкретному регіоні (штат розробляє власну програму з урахуванням місцевих особливостей, що зумовлює значну диференціацію розмірів допомоги і умов її надання); мережа соціальних служб, осередків планування сім'ї, агенцій з питань надання допомоги з догляду за дітьми

Водночас доцільним є запозичення принципів неоконсервативної моделі з погляду введення в систему соціального захисту таких страхових принципів:

всезагальність, єдність, одноманітність та уніфікація, розподільна справедливість, інтеграція різних форм соціального забезпечення, залежність розміру матеріальної допомоги від розмірів страхових внесків. Враховуючи скандинавську модель, важливим видається створення розгалуженої мережі соціальних фахівців різноманітного спрямування, враховуючи специфіку кожної категорії сімей, дітей та молоді. Неоліберальна модель є доцільною в напрямі розширення фінансової бази органів місцевого самоуправління та контролю за цільовим використанням коштів соціального призначення.

Тому, як показав проведений аналіз, для успішності процесів становлення і розвитку системи соціального захисту дітей та молоді в Україні й здійснення соціально-педагогічної діяльності НДО величезне значення має вивчення, осмислення й адаптація досвіду, нагромадженого країнами Західної Європи та США з метою реалізації соціальної програми держави щодо захисту незахищених категорій дітей та молоді в межах чинного правового поля.

Оцінювання стану діяльності НУССЗДМ в умовах соціально-політичної й економічної трансформації суспільства й соціальних відносин проведено вивчення різноманітних інформаційно-аналітичних матеріалів.

Виявлено, що здебільшого діяльність недержавних організацій та установ здійснюється у формі соціальної допомоги дітям та молоді фахівцями цих установ. Різноманітну допомогу надають практично всі досліджені нами організації, незалежно від їх організаційно-правової форми.

З урахуванням територіального принципу і статусу вони поділяються на:

1) міжнародні організації (Міжнародна організація праці, Дитячий фонд ООН – ЮНІСЕФ, ПРООН тощо), діяльність яких поширюється на міжнародний простір; зокрема на нашу країну; наприклад, Центр захисту дітей «Наші діти» [258], українсько-канадський проект «Молодь за здоров'я» тощо;

2) всеукраїнські організації (Всеукраїнська громадська організація «Асоціація – Моя родина» тощо), які мають свої відділення (філії, представництва) в більшості областей України; недержавна організація «Карітас України» [249], яка здійснює соціальні програми щодо надання соціальної

допомоги дітям із малозабезпечених сімей; дітям та молоді з функціональними обмеженнями; позбавленим батьківського піклування та «дітям вулиці» у багатьох українських містах та селах;

3) місцеві або регіональні організації (БО «Фонд «Асперн» (м. Київ) [245], Харківський обласний БФ «Соціальна Служба Допомоги» [265], БФ «Бессарабія» (Одеська обл., с. Броска) [266], БФ «Відень» (м. Конотоп) [267] тощо, діяльність яких поширюється на територію відповідного регіону або адміністративно-територіальної одиниці.

В Україні існує також низка недержавних установ, які передбачають підтримку сімейних форм виховання. Передусім, це стосується організацій, які мають міжнародний статус: Представництво БО «Надія і житло для дітей» в Україні [251], БФ «СОС Дитяче містечко» [252] тощо. Слід відмітити також діяльність християнських організацій, деякі з них об'єдналися для допомоги дітям-сиротам в Альянс «Україна без сиріт» [253].

З урахуванням зазначеного вище, висвітливо досвід діяльності недержавних організацій та установ безпосередньо в Київській області.

Так, станом на 31.12.2013 р. тільки в Київській області діяли 58 дитячих будинків сімейного типу, в яких виховувалося 365 дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. У сім'ях опікунів, піклувальників виховувалося 2643 дитини-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування. Загалом в Україні працюють 19 соціальних гуртожитків для дітей-сиріт та дітей, позбавлених опіки батьків.

В області ведеться активна робота щодо усиновлення дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Лише в 2013 р. усиновлено 131 дитину-сироту та дитину, позбавлену батьківського піклування, з них 84 – усиновлено громадянами України, 47 – іноземними громадянами.

У продовж 2013 р. житло з фонду соціального призначення отримали 12 дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, та осіб з їх числа.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 28 січня 2004 р. № 87 «Про затвердження Типового положення про центри соціально-

психологічної реабілітації дітей» [30] в області діють три таких заклади обласного значення: ЦСПРД служби у справах дітей та сім'ї облдержадміністрації у с. Копилів Макаріївського району; аналогічний заклад «Отчий дім» у с. Петрівське Києво-Святошинського району; Київський обласний центр соціально-психологічної реабілітації дітей служби у справах дітей та сім'ї облдержадміністрації «Сизенків».

Крім цього, в області діють шість міських/районних ЦСПРД: ЦСПРД «Злагода» Білоцерківського міськвиконкому; Білоцерківський районний ЦСПРД; ЦСПРД Кагарлицької райдержадміністрації; ЦСПРД Миронівської райдержадміністрації; ЦСПРД «Надія», комунальний заклад Таращанської районної ради; ЦСПРД «Мрія Переяславщини» Переяслав-Хмельницької райдержадміністрації.

На Київщині створено благодійні центри соціально-психологічної реабілітації дітей: БО «Центр сімейного виховання “Моя сім'я”» (с. Петрівське, Києво-Святошинського району); ДСРЦ «Сонячне світло» (с. Требухів, Броварського району); навчально-виховний заклад, дитячий будинок «Колиска дитячої надії» (с. Новосілки, Києво-Святошинського району).

У Київській області (с. Гайшин) діє соціальний гуртожиток для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Основна мета діяльності – соціальна адаптація та підготовка до самостійного життя цієї категорії дітей і забезпечення їх тимчасовим житлом. За час перебування дітей у закладі соціальні працівники, психологи, інші фахівці допомагають його мешканцям отримати навички самостійного життя, вступити до середнього або вищого навчального закладу, працевлаштуватися, навчитися розпоряджатися власними коштами тощо.

У м. Києві успішно функціонує низка закладів соціального захисту дітей та молоді:

– СРЦДМ з функціональними обмеженнями Оболонського районного ЦССМ за напрямками діяльності: соціальна реабілітація; психологічна реабілітація; педагогічна реабілітація (індивідуальні консультації, трудотерапія,

соціокультурний розвиток, клубне спілкування, соціальний патронаж, школа «Пізнайко» для «ненаучуваних» дітей);

– СРЦДМ з функціональними обмеженнями Дніпровського районного ЦССМ за напрямками діяльності: соціальна реабілітація; психологічна реабілітація; педагогічна реабілітація (індивідуальні та групові консультації, соціокультурний розвиток та розвиток творчості, коригувально-розвивальні індивідуальні програми, група взаємодопомоги батьків);

– СРЦДМ з функціональними обмеженнями Дарницького районного ЦССМ [261] за напрямками діяльності: соціальна реабілітація; психологічна реабілітація; педагогічна реабілітація за напрямками: індивідуальні консультації, трудотерапія, соціокультурний розвиток, клубне спілкування, соціальний патронаж, видання газети «Сонячний зайчик»;

– РЦ «Родина» для дітей та молоді, які мають функціональні обмеження, за напрямками діяльності: соціальна реабілітація; психологічна реабілітація; педагогічна реабілітація; соціально-культурна реабілітація;

– БФ «Паростки», в основу діяльності якого покладено концептуальні положення та методики реабілітації, є експериментальним майданчиком Інституту психології ім. Г. Костюка НАПН України з питань гуманістично-орієнтованої психології та педагогіки; здійснює фаховий супровід споріднених НДО щодо впровадження психолого-педагогічних інновацій у практику навчання та виховання й соціальної адаптації дітей з відхиленнями у психічному розвитку; поєднує експертні функції (судову, психологічну, експертизу) та функції агенції щодо надання кваліфікованої допомоги батькам і фахівцям з питань реабілітації цієї категорії дітей.

Виходячи з вищезазначеного та враховуючи важливість ролі НДО у сфері соціального захисту дітей та молоді, більш детально проаналізуємо діяльність БФ «Асперн», що протягом 15 років працює в Україні і має зв'язок з міжнародними організаціями, а також одним із перших започаткував організаційно-педагогічну діяльність з дітьми та молоддю, які перебувають в організації. Саме тому БФ «Асперн» став базою для проведення експериментальної частини дослідження,

що має на меті розкрити структуру, зміст, методи, форми, напрями та технології діяльності НУССЗДМ у вирішенні соціальних проблем незахищених категорій дітей та молоді.

БФ «Асперн» є неприбутковою, некомерційною організацією, яка займається благодійною діяльністю в м. Києві та Київській області з 2000 р. Об'єктом піклування Фонду є: діти-сироти, діти, які позбавлені батьківської опіки та піклування, малозабезпечені та багатодітні сім'ї і родини, які потребують соціальної підтримки та допомоги, одинокі матері з дітьми, а також сім'ї переселенців з дітьми [245].

БФ «Асперн» має достатньо складну організаційну структуру, яка містить низку структурних елементів: центральний офіс управління структурними елементами та вісім НУССЗДМ (соціальних програм, гуртків), які взаємопов'язані відповідними розпорядчими документами (рис. 1.7).

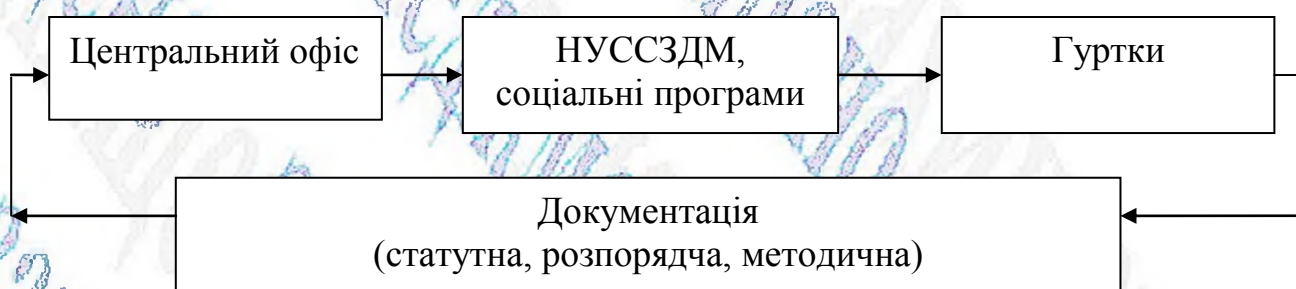


Рис. 1.7. Організаційна структура БФ «Асперн»

Програми містить: «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей», «Центр матері та дитини», «Допомога сім'ям переселенців з дітьми», «Центр інтегративного професійного навчання дітей та молоді», Соціальний гуртожиток «Дім на половині дороги», «Допомога сім'ям, які знаходяться в складних життєвих обставинах», «Дитячий будинок сімейного типу», оскільки саме на таку соціальну допомогу та соціальний захист є запит серед вразливих категорій населення, які проживають у Дарницькому районі м. Києва. Діють також локальні соціальні програми «Оздоровлення» та «Волонтер».

Особливістю діяльності БФ «Асперн» є наявність позитивного досвіду роботи у сфері соціального захисту дітей та молоді за соціальними програмами, який можна інтегрувати за потреби до нагальних соціальних проблем, які потрібно вирішити. Наприклад, на сьогодні БФ «Асперн» розпочав проект «Допомога сім'ям переселенців з дітьми» в Дарницькому районі м. Києва з метою надання допомоги сім'ям переселенців з дітьми, які змушені були залишити свої будинки, роботу і тимчасово шукати житло.

Представимо загальну характеристику соціальних програм БФ «Асперн», які є складовими організаційної структури НДО (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Соціальні програми як складові організаційної структури НДО

№ з/п	Назва НУССЗДМ	Мета функціонування (відповідно до розпоряджень Дарницької районної в м. Києві держадміністрації та внутрішніх наказів)	Вік дітей та молоді
1	2	3	4
1	Соціальний гуртожиток «Дім на половині дороги»	Створення умов для соціальної адаптації 12 дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, що в ньому тимчасово проживають та підготовка їх до самостійного життя. З 2007 р. по теперішній час у гуртожитку проживало 32 особи	Від 15 до 23 років
2	«Центр соціально-психологічної реабілітації дітей»	Соціальний захист дітей у СЖО, що в ньому тимчасово проживають, надання їм комплексної соціальної, психологічної, педагогічної, медичної, правової та інших видів допомоги. З 2007 р. по теперішній час соціально-психологічну реабілітацію в Центрі пройшло більше 100 дітей	Від 3 до 16 років
3	«Центр інтегративного професійного навчання дітей та молоді Дарницького району м. Києва»	Формування основ професійного розвитку дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, дітей з кризових, багатодітних та малозабезпечених сімей і молоді в СЖО, підвищення рівня обізнаності дітей і молоді у питаннях вибору майбутньої професії, підготовки їх до самостійного життя. Першочергове право на навчання в Центрі мають діти-сироти та діти, позбавлені батьківського піклування, молодь у СЖО Дарницького району, вихованці спеціалізованої школи-інтернату № 12. З 2011 р. в центрі навчалася та приймало участь у заходах більш ніж 200 дітей	Від 12 до 35 років

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4
4	«Допомога сім'ям, які знаходяться в складних життєвих обставинах»	Надання комплексу соціальних послуг сім'ям та іншим особам, які перебувають в СЖО, наслідки яких вона не в змозі самотійно подолати за допомогою наявних засобів та можливостей, і тому потребують сторонньої допомоги. Кожного року зараховується більше 100 сімей м. Києва та Київської області	Від народження до 18 років
Відповідно до внутрішніх наказів БФ «Асперн»			
6	«Центр матері та дитини» у Дарницькому районі м. Києва	Упровадження нових форм і методів підтримки вагітних жінок та матерів з малолітніми дітьми, які перебувають у СЖО, що перешкоджають виконанню материнського обов'язку. З 2013 р. у Центрі матері та дитини перебувало 7 матерів з дітьми та вагітних жінок. Окрім того, під соціальним супроводом працівників центру знаходяться матері з дітьми, які опинились у СЖО та потребують соціальної, психологічної й матеріальної допомоги	Від народження до 6 років
7	«Оздоровлення»	Здійснення комплексу спеціальних заходів соціального, виховного, медичного, гігієнічного, спортивного характеру, що забезпечують організацію дозвілля дітей, відновлення фізичних і психічних функцій дитячого організму, сприяють розвитку духовності та соціальної активності дітей. Програма реалізується для: дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, дітей та молоді СЖО, дітей з багатодітних, малозабезпечених сімей, талановитих та обдарованих дітей	Від 6 до 16 років
8	«Волонтер»	Допомога сім'ям, дітям та молоді, які перебувають у СЖО, шляхом добровільної неприбуткової діяльності волонтерів (молодих фахівців, студентів-практикантів), які допомагають працівникам у наданні соціальних послуг, проведенні семінарів, тренінгів, конференцій	Від 6 до 16 років
9	«Допомога сім'ям переселенців з дітьми»	Допомога сім'ям переселенців з дітьми, які змушені були залишити свої будинки, роботу і тимчасово шукати житло	Від народження до 18 років
10	Офіс	Координація дій, оформлення трудових відносин	

На нашу думку, такий досвід заслуговує на увагу й може бути поширений в інших містах та регіонах України, які займаються схожою проблематикою. Водночас зазначимо, що накопичений досвід БФ «Асперн» під час змін соціальної ситуації обумовив, зокрема, подальший розвиток системи соціального захисту дітей та молоді в Дарницькому районі м. Києва, допоміг самоорганізуватися самій НДО, здійснити еволюцію в бік надання актуальних соціальних послуг у досить короткий термін. При цьому методична робота з сім'ями переселенців ґрунтується на інноваційних технологіях соціальної роботи з метою збереження внутрісімейного потенціалу (економічного, соціального, духовного, культурного) в період адаптації до нових умов.

Вважаємо за необхідне додати, що відповідно до ієрархії людських потреб за А. Маслоу [67, с. 205], принципово важливим у межах виконання соціальних програм з надання допомоги сім'ям з дітьми є забезпечення на перших етапах необхідних первинних потреб (їжі, тимчасового притулку, роботи, навчання тощо), соціальних потреб (сім'я, дружба, приналежність до колективу), потреб у повазі, а після задоволення цих потреб – потреби в реалізації своїх потенційних можливостей і зростанні як особистості.

Хоча ми також схилиємося до думки, яку підтверджує досвід діяльності НДО, що в різних сім'ях з дітьми взаємне розміщення потреб у визначеній ієрархії може змінюватися, залежно від умов, статусу, можливостей, бажань і потреб індивідів тощо.

Слід також зауважити, що перші соціальні програми та всі наступні, які реалізуються в НУССЗДМ БФ «Асперн», створювалися створювалися на запит громади і за потребами дітей та молоді і вимагали відповідних змін у зв'язках системи освіти, сфери соціального захисту, держави та суспільства.

При цьому важливо відмітити, що взаємодія БФ «Асперн» з державними та недержавними структурами й партнерами, яку схематично відображено на рис. 1.8, дала змогу розширити можливості різних процесів (організаційного, соціально-педагогічного, гуманітарного тощо) у сфері соціального захисту дітей та молоді, маючи спільну мету дій, тривалість та постійний зворотний зв'язок.

Саме це доводить: якщо немає спільної мети для співпраці та спільного прагнення й зацікавленості, то будь-які контакти між органами державної влади та громадськими організаціями не перетворюються на справжню співпрацю і мають ситуативний характер.



Рис. 1.8 Схема взаємодії БФ «Асперн» з установами, організаціями, структурами та партнерами

Сутність такої взаємодії ґрунтується на принципах, вироблених з урахуванням нормативно-правової бази в Україні, цілей і місії БФ «Асперн», договорів про спільну реалізацію програми (додаток Д), міжнародного й відчизняного досвіду. До них віднесено: системність, доступність, систематичність, послідовність, відкритість, зв'язок між наданням соціальної

допомоги і навчанням, інформування дітей, молоді, батьків, опікунів та офіційних представників про спроможність НУССЗДМ.

Результатом такої взаємодії є спільне вирішення проблем бездоглядності та безпритульності; підтримки дітей та молоді в СЖО; залучення дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, до сімейних форм виховання (ДБСТ, ПС тощо); оформлення під опіку чи усиновлення; тимчасове влаштування дітей до соціальних установ тощо.

Водночас спостерігається взаємодія і посилення зв'язків БФ «Асперн» та бізнес-структур, що є важливим елементом у діяльності НУССЗДМ, оскільки: по-перше, є потреба в створенні системи соціального партнерства «бізнес – недержавна установа» з урахуванням зарубіжного й відчизняного досвіду; по-друге, заслуговує на увагу стабільний розвиток надання допомоги НДО з боку бізнес-структур для здійснення соціального захисту дітей та молоді; по-третє, необхідно підвищити імідж роботи НДО серед комерційних структур щодо підтримки й довіри до їх діяльності. Це допомагає продуктивно використовувати можливості бізнесу для поліпшення життя дітей та молоді.

На сучасному етапі розвитку України співпраця з партнерами інших країн є важливою частиною роботи БФ «Асперн», вирішальним фактором довготривалої та результативної підтримки діяльності у сфері соціального захисту дітей та молоді. Так, міжнародна організація «Карітас-Відень» (Австрія), «Вчителі без кордонів» (Бельгія), «Всесвітня місія допомоги» (Швеція) є постійними партнерами з виконання соціальних програм, спрямованих на підтримку дітей та молоді в СЖО. Представники цих організацій не тільки надають спонсорську допомогу, а й приділяють велику увагу підготовці та підвищенню кваліфікації фахівців на міжнародному рівні.

Розвиток системи взаємодії БФ «Асперн» та партнерів надав можливість досягнути значних результатів. Зокрема, за роки діяльності Фонду отримали допомогу більше ніж 5 500 дітей та молоді, які проживають у СЖО.

Проведений аналіз свідчить, що саме за таким прикладом та підходами до діяльності БФ «Асперн» інші недержавні організації почали також створювати

НУССЗДМ (Харківський обласний благодійний фонд «Соціальна служба допомоги», центр захисту дітей «Наші діти»).

Відповідно до цього, аналіз наявної соціальної практики уможливив виділити такі види установ за типом надання соціальних послуг у сфері соціального захисту дітей та молоді (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Сучасні види НУССЗДМ

Види НУССЗДМ	Напрями діяльності, категорії дітей та молоді, характеристики послуг
за змістом надання послуг	соціальні, психологічні, правозахисні, освітні, професійної орієнтації, медичні, опікунські, культурні, медико-соціальні, психолого-педагогічні послуги тощо
за профілем	комплексні (багато видів послуг), вузькі (один вид послуг – загальноосвітні навчальні заклади, соціальні установи, консультаційні пункти, телефон довіри тощо)
за потужністю	міні (ДБСТ, ЦСПРД: 5–12 осіб); середні (ЦСПРД, СГ: 12–30 осіб); великі (школи-інтернати: 30–50 осіб)
за формуванням	стаціонарні (ЦСПРД тощо); денні (ЦПН тощо)
за тривалістю перебування	тимчасові (ЦСПРД, інтернати): тривалі від 1 дня до 12 місяців); постійні (ДБСТ – до досягнення 18-річного віку)
за категоріями	діти (СЖО, діти, які залишилися без піклування батьків або осіб, які їх замінюють; діти, які зазнали насильства і потребують соціально-психологічної допомоги, постраждали від торгівлі дітьми; безпритульні діти; неповнолітні матері); молодь (СЖО; молоді люди, які після завершення періоду перебування у відповідних закладах, ДБСТ, ПС, припинення піклування, припинення договору про патронат зазнали насильства і потребують соціально-психологічної допомоги)

Як бачимо, вказані види НУССЗДМ (за змістом надання послуг, за профілем, за потужністю, за формуванням, за тривалістю перебування, за категоріями) є сформованими, структурованими, що діють за різними напрямками, побудовані, згідно з принципами соціального захисту дітей та молоді і певним чином класифіковані в нашому дослідженні.

Отже, вивчення стану діяльності НДО у сфері соціального захисту дітей та молоді, зокрема БФ «Асперн», допомогло виявити низку причин, що обумовили процес розвитку НДО в соціальній сфері України; з'ясувати особливості

фінансування НДО, «левова» частка якого є допомогою міжнародних організацій; для розуміння проблеми проаналізувати міжнародний та вітчизняний досвід у сфері захисту дітей та молоді.

Нами встановлено, що на сьогодні недостатньо розроблено питання взаємодії і посилення зв'язків державних, комерційних і недержавних структур та установ на основі соціального партнерства; практично відсутній стабільний розвиток у системі надання соціальної допомоги дітям та молоді в цілому; є низьким імідж роботи НДО. Зазначено, що є певні напрацювання щодо здійснення діяльності НУССЗДМ (на прикладі БФ «Асперн»), в якому створено дієвий механізм узгодження інтересів суб'єктів організаційно-педагогічного процесу та налагодження взаємодії з соціальними партнерами.

На цій основі потребує більш детального аналізу питання управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ з урахуванням наукових досліджень, практичного досвіду та специфіки вразливих категорій дітей та молоді, про що йтиметься у п. 2.1.

Висновки до першого розділу

Перший розділ дисертаційного дослідження присвячений теоретичному аналізу проблеми управління у сфері соціального захисту дітей та молоді, опису нормативно-правового забезпечення діяльності недержавних установ у цій сфері та вивченню стану діяльності НУССЗДМ в Україні.

На основі аналізу наукових праць поглиблено розуміння поняття **«діяльність у сфері соціального захисту дітей та молоді»** як: *процесу реалізації специфічних за призначенням та універсальних за функціональним змістом форм, методів та засобів соціальних дій для досягнення поставлених цілей щодо захисту прав та інтересів дітей та молоді в складних життєвих обставинах.*

У процесі дослідження з'ясовано роль та місце соціального управління як цілісної динамічної системи, що має своєю метою впорядкування сфери соціального захисту дітей та молоді, досягнення оптимального рівня її функціонування та розвитку в умовах реалізації мети управління; визначено

зміст, організаційну структуру та засоби діяльності суб'єктів та об'єктів управління сферою соціального захисту дітей та молоді на основі виявлення характерних ознак і специфіки соціального менеджменту.

З наукових позицій розкрито сутність та основні завдання соціальної політики держави, висвітлено її основні структурні елементи, принципи, характеристики та напрями реалізації у сфері соціального захисту дітей та молоді; показано співвідношення соціального захисту, соціального забезпечення, соціальної допомоги, соціальної підтримки як дієвого механізму державного управління системою соціального захисту дітей та молоді в умовах зростання ролі громадянського суспільства та його інститутів, яким держава делегує широкий спектр функцій з метою забезпечення соціального балансу та розподілу соціальної справедливості між різними категоріями населення, включаючи дітей та молодь.

Встановлено, що правовою основою реалізації соціальної політики України у сфері соціального захисту дітей та молоді є закони: «Про охорону дитинства» (2001), «Про соціальні послуги» (2003), «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю» (2001), «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» (1992), «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» (2000), «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям» (2000), «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» (1993), «Про молодіжні та дитячі громадські об'єднання» (1998), «Про попередження насильства в сім'ї» (2001), «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування» (2005), «Про основи соціального захисту бездомних громадян і безпритульних дітей» (2005), «Про органи і служби у справах неповнолітніх та спеціальні установи для неповнолітніх» (1995), «Про освіту» (1991) та ін.

Вищезазначені документи регулюють законні соціальні права кожної дитини, її батьків чи опікунів, забезпечують захист дитини від усіх форм дискримінації; встановлюють гарантований державою рівень матеріальної підтримки сімей з дітьми; визначають організаційні і правові засади соціальної

роботи з дітьми та молоддю, попередження насильства в сім'ї, подолання дитячої безпритульності та бездоглядності серед дітей, запобігання соціальному сирітству, надання соціальних послуг особам, які перебувають у СЖО, визначають правові, організаційні, соціальні засади й гарантії державної підтримки дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування; визначають охорону дитинства в Україні як стратегічний загальнонаціональний пріоритет з метою забезпечення реалізації прав дитини на життя, охорону здоров'я, освіту, соціальний захист та всебічний розвиток, ураховуючи її нахили, здібності, таланти.

Вивчення та аналіз науково-педагогічної літератури й нормативно-правових документів дали підставу уточнити визначення поняття **«соціальний захист дітей та молоді»**: *це система економічних, соціальних, правових, медичних, педагогічних та організаційних заходів, які створюють для незахищених категорій дітей та молоді відповідні умови щодо задоволення їх соціальних потреб, збалансування соціальних інтересів, здійснення соціальних послуг, надання соціальної допомоги та забезпечення соціальної підтримки, передбачених законодавством з боку держави та недержавних організацій, які працюють у цій сфері.*

З'ясовано, що за межами дослідницького процесу залишилася значна частина питань управління системою соціального захисту дітей та молоді, обґрунтування й розроблення її складових на основі суб'єкт-об'єктної взаємодії та соціального партнерства, зокрема, управління НУССЗДМ з виділенням організаційного й педагогічного аспектів їх діяльності як домінуючих у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Невирішеними на сьогодні залишаються також питання наукового обґрунтування сучасних форм, методів та технологій соціального захисту дітей та молоді, педагогізації системи соціального захисту дітей та молоді з урахуванням новітніх досягнень у теорії та практиці педагогіки й виховання; визначення місця та ролі різних державних структур і недержавного сектору щодо соціального забезпечення вразливих категорій дітей та молоді.

Проведений аналіз діяльності державного та недержавного секторів соціальної сфери дозволив сформулювати поняття **«недержавна установа у сфері соціального захисту дітей та молоді»** як: *неприбуткова організація недержавного сектору зі статусом або без статусу юридичної особи, утворена громадянами України, благодійними організаціями або іншими недержавними організаціями на добровільній основі з метою забезпечення соціального захисту дітей та молоді; має відносно стійку організаційну структуру функціонування, на яку впливає наявність або відсутність соціального замовлення; взаємодіє з органами державної влади та іншими організаціями; діє легітимно, прозоро та відкрито на підставі законодавчих і відомчих актів, що регулюють відповідні відносини щодо утворення, діяльності та її припинення.*

Вивчення літератури та нормативно-правових документів показало, що НУССЗДМ визначають для себе напрями діяльності, якими керуються в процесі розв'язання основних статутних цілей і завдань. До них належить надання соціальної допомоги (виявлення проблеми, встановлення контакту, визначення потреб), соціальних (інформаційних, психологічних, соціально-побутових тощо), правових, медичних та соціально-педагогічних послуг, що, насамперед, потребує налагодження процесу управління НУССЗДМ з використанням нових форм, методів, змісту й технологій організаційно-педагогічної діяльності.

На цій основі конкретизовано напрями діяльності НУССЗДМ, які передбачають: створення сприятливих умов в недержавних установах з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів впливу; визначення організаційної структури; розроблення змісту організаційно-педагогічної діяльності, згідно зі статутними вимогами та планом роботи; використання соціально-педагогічних технологій; розподіл посадових обов'язків персоналу відповідно до штатного розпису й підвищення його професійного рівня; здійснення координації управлінських дій, спрямованих на досягнення результатів діяльності.

Виявлено, що відповідно до чинного законодавства НДО, як і державні установи, мають право створювати спеціалізовані формування для реалізації необхідних практичних дій – НУССЗДМ, виступаючи у ролі засновника такого

формування; або створювати їх у структурі своєї організації, обираючи, залежно від вищезазначеного типу взаємодії, різну форму організації своєї діяльності відповідно до виконання організаційних, адміністративних та профільних функцій, що входять до їх компетенції.

Проаналізовано сучасний стан організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ, розглянуто основні моделі соціального захисту дітей та молоді в країнах Західної Європи, США і Великої Британії, розкрито особливості системи соціального захисту дітей та молоді в Україні на основі аналізу мережі державних та недержавних організацій та установ соціальної сфери, виявлення специфіки їх діяльності, координації зв'язків.

Висвітлено досвід діяльності вітчизняних недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді. Значну увагу приділено аналізу структури, змісту та форм діяльності, партнерських зв'язків експериментальної установи БФ «Асперн» як базової та її соціальним проектам: у сфері соціального захисту й соціально-психологічної реабілітації дітей; соціального захисту одиноких матерів з дітьми; сімей переселенців з дітьми; соціальної адаптації випускників шкіл-інтернатів; профорієнтації дітей з кризових сімей, дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування; надання соціальних послуг сім'ям, що перебувають у СЖО; підтримки функціонування ДБСТ. Це допомогло з'ясувати важливу роль НДО в забезпеченні соціального захисту дітей та молоді; показати відмінності у змісті та напрямках діяльності з урахуванням форм зв'язку та взаємодії з різними державними структурами, службами, організаціями й установами.

Таким чином, проведений аналіз свідчить, що в межах напрацьованого практичного досвіду діяльності НДО вже створено певну організаційну систему соціальної роботи, але з недостатнім вираженням педагогічної й управлінської проблематики. Зазначене потребує визначення загальних аспектів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ та спонукає до розроблення й упровадження науково обґрунтованої моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ як типової моделі для подальшого поширення серед організацій «третього» сектора зі спорідненою діяльністю.

РОЗДІЛ II

ОБҐРУНТУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НЕДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ

2.1 Загальні аспекти управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді

Для реалізації завдань щодо розкриття загальних аспектів управління організаційно-педагогічною діяльністю, насамперед, нами було визначено особливості діяльності НУССЗДМ, які створені та працюють на базі НДО або БФ.

Щоб ґрунтовно висвітлити це питання, враховуючи вищевказане, розглянемо дві організаційні форми діяльності НУССЗДМ:

1) НУССЗДМ як НДО/БФ зі статусом юридичної особи, що відповідно виконує організаційні, адміністративні, профільні та інші функції;

2) НУССЗДМ як структурний підрозділ НДО/БФ, що виконує тільки організаційні та частково адміністративні функції, тобто займається лише профільною діяльністю щодо надання соціальної допомоги та послуг [209].

У такому разі функції організаційної діяльності НУССЗДМ будуть суттєво відрізнятися, про що демонструє табл. 2.1.

Аналіз показує, що за умови раціонального використання основних функцій управління в діяльності НУССЗДМ для отримання ефективного результату роботи слід упроваджувати організаційну, адміністративну та профільну функції, що дозволить сформувати доцільну й дієву організаційну структуру НУССЗДМ. Виконання цих функцій потребуватиме розроблення та впровадження певних регламентуючих документів, щоб усунути суперечності у процесі роботи з дітьми та молоддю в СЖО. Загалом, враховуючи специфіку діяльності НУССЗДМ, обидві організаційні форми управління опираються на спільну профільну функцію, а саме: на роботу з дітьми та молоддю в СЖО, що є поєднувальним компонентом в організаційно-педагогічній діяльності НУССЗДМ.

Таблиця 2.1

Функції організаційної діяльності НУССЗДМ

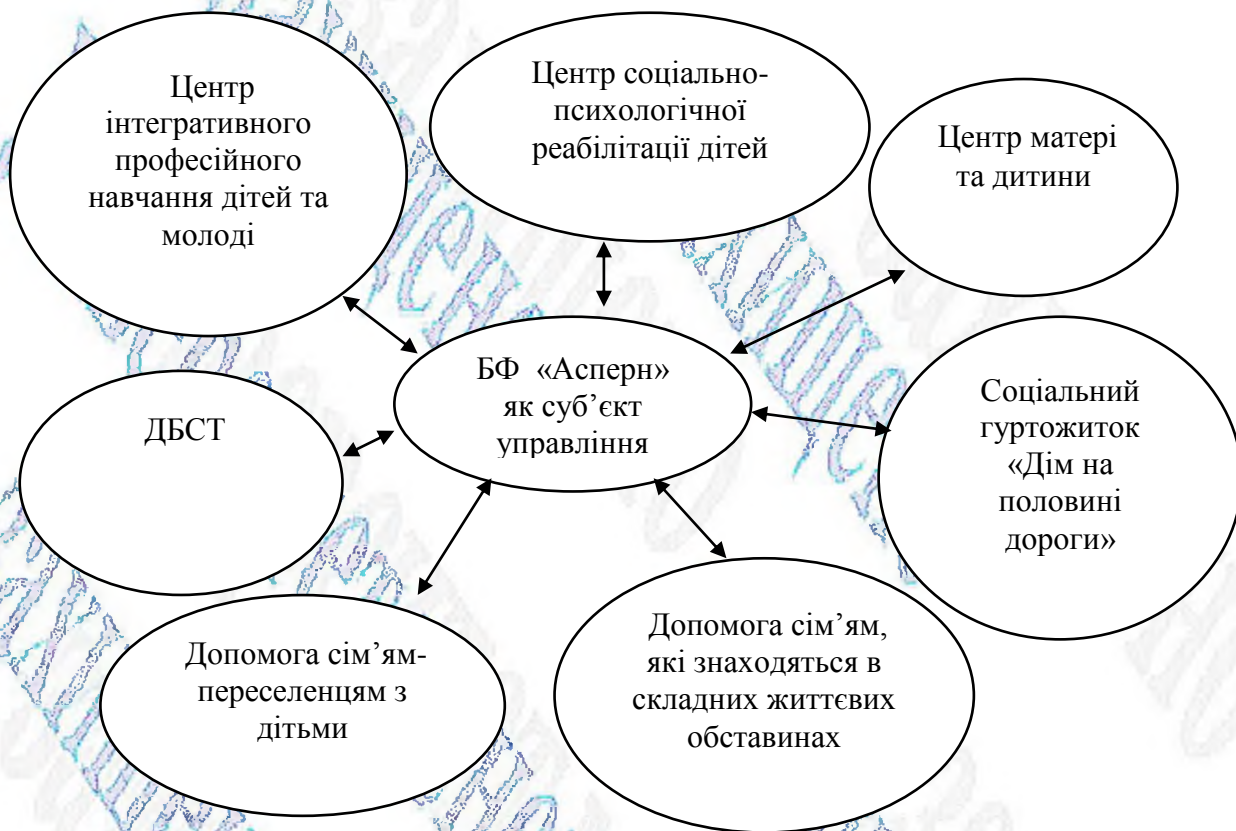
Функції організаційної діяльності НУССЗДМ (якщо виступає юридичною особою)	Види документації
1	2
Організаційна	Статут НУССЗДМ, довідка з Єдиного реєстру громадських формувань, Положення, Порядок виконання програми, договори про співпрацю, договори з міжнародними партнерами щодо зовнішньо-економічної діяльності, договори з українськими партнерами
Адміністративна	Організаційна (положення, порядок виконання програм, інструкції, методичні матеріали, правила тощо)
	Організаційно-розпорядча (накази, розпорядження, рішення, вказівки, ухвали тощо)
	Довідково-інформаційна (факс, телефонограма, вхідна і вихідна кореспонденція, акти, протоколи, доповідні, службові, пояснювальні записки, довідки, зведення, заяви, плани, звіти тощо)
	З кадрової роботи (рекрутинг, прийняття на роботу, підписання трудових контрактів, складання, оформлення, зберігання та облік особових справ працівників, програма підвищення кваліфікації, звільнення)
	Фінансово-бухгалтерська (підготовка фінансових зобов'язань з партнерами, облік фінансів, цільове використання коштів, звітність, аудит)
	Методична (Кодекс роботи, методичні рекомендації щодо діяльності НУССЗДМ, правила роботи з дітьми тощо)
	Зв'язки з громадськістю, фандрайзинг (конференції, прес-релізи, підготовка та розміщення інформації на веб-порталах)
Профільна	Особові справи дітей/молодих людей (оформлення та ведення, збір потрібних документів)
	Організаційно-розпорядча (накази про зарахування, відрахування дітей/молодих людей, розпорядження, рішення, вказівки, ухвали)
	Методична (розробка і ведення навчально-виховних програм, освітніх програм, профілактичних програм, програми «Самостійна особистість», «Міжособистісні стосунки», «Наставництво» тощо)
	Психологічна (документування роботи з психодіагностики, психоаналізу, психокорекції)
	Соціальна (документування заходів, спрямованих на поліпшення або відновлення життєдіяльності, повернення до нормального функціонування дітей/молодих людей, збереження їхнього здоров'я)
	Професійно-навчальна (програми «Школа після школи», професійній орієнтації, папки-портфоліо з професійної орієнтації тощо)

Продовження табл. 2.1

1	2
Функції організаційної діяльності НУССЗДМ (структурний підрозділ НДО)	Види документації
Профільна	Особові справи дітей/молодих людей (ведення та оформлення, збір потрібних документів)
	Організаційно-розпорядча (накази про зарахування, відрахування дітей/молодих людей, розпорядження, рішення, вказівки та ухвали)
	Методична (розроблення і ведення навчально-виховних програм, освітніх програм, профілактичні програми, програма «Самостійна особистість», «Міжособистісні стосунки», «Наставництво» тощо)
	Психологічна (документування роботи з психодіагностики, психоаналізу, психокорекції)
	Соціальна (документування заходів, спрямованих на поліпшення або відновлення життєдіяльності, повернення до нормального функціонування дітей/молодих людей, збереження їхнього здоров'я)
	Професійно-навчальна (програми «Школа після школи», професійної орієнтації, папки-портфоліо з професійної орієнтації тощо)

У разі, якщо НУССЗДМ є окремою юридичною установою, якій присвоюється Код ЄДРПОУ (Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України), НДО чи БФ виступає її засновником, затверджує Статут НУССЗДМ (принципи, основні завдання, функції, права та обов'язки, керівництво, взаємовідносини, зв'язок тощо). У такому випадку НУССЗДМ не розглядається як структурний підрозділ НДО чи БФ, може автономно здійснювати свою діяльність у різних регіонах України. Важливо також зазначити, що кожна штатна одиниця в НУССЗДМ (незалежно від організаційної форми діяльності) відповідає Національному класифікатору України (Класифікатор професій ДК 003: 2010) [247].

У цьому випадку важливим елементом управління є структурна взаємодія НДО та її підрозділів (НУССЗДМ), яку можна представити схематично на прикладі діяльності БФ «Асперн» як типового для більшості організацій «третього» сектора (рис. 2.1).



Примітка:  – структурний підрозділ НДО як об'єкт управління

Рис 2.1 Схема взаємодії структурних підрозділів НУССЗДМ як суб'єкта управління

За такого підходу БФ «Асперн» виступає як суб'єкт управління, а його структурні підрозділи (НУССЗДМ) – як об'єкти управління, діяльність яких скеровується для вирішення проблем у сфері соціального захисту дітей та молоді з дотриманням принципів рівності та поваги, оптимального поєднання індивідуальних, колективних та суспільних зусиль, використання вітчизняного та міжнародного досвіду. Проведений аналіз ще раз підтвердив, що організаційна структура будь-якої соціальної організації або служби обумовлюється характером її діяльності, тими соціальними послугами, що надаються групам отримувачів послуг [208, с. 21].

Завершуючи аналіз організаційних форм діяльності НУССЗДМ, слід зазначити, що кількість НУССЗДМ у структурі НДО чи БФ не регламентується законодавчо та відповідно може створюватися в необмеженій кількості

(як правило, залежно від умов і пріоритетних потреб дітей та молоді). При цьому враховано, що ці форми НУССЗДМ істотно не відрізняються одна від одної, проте їх діяльність може доповнювати одна одну й привести до упорядкування й єдності, вдосконалення й розвитку, різноманітності й забезпечення вирішення різних соціальних проблем дітей та молоді.

Вищезазначене дає змогу відмітити важливість наукового погляду відомого дослідника А. Леонтьєва, який стверджує, що будь-яка організована діяльність – це не реакція та не сукупність реакцій, а система, яка має будову, свої внутрішні переходи й перетворення та власний стратегічний розвиток [121, с. 82].

Порівняльний аналіз НУССЗДМ як юридичної особи та структурного підрозділу надаємо в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Переваги і недоліки організаційних форм діяльності НУССЗДМ

Форма НУССЗДМ	Переваги	Недоліки
1	2	3
структурний підрозділ	Розроблення комплексних програм соціального захисту дітей та молоді в НДО та програм діяльності НУССЗДМ. Логічність, доцільність і послідовність розроблення програм НДО та НУССЗДМ. Наявність умов для врахування потреб дітей та молоді як в окремій НУССЗДМ, так і в комплексі соціальних послуг НДО. Альтернативність, оперативність, диференційованість у вирішенні проблем дітей та молоді в СЖО. Охоплення широкого спектра вирішення соціальних питань та певної кількості дітей та молоді. Залучення фахівців із соціальної роботи (соціальних педагогів, педагогів, психологів	Велика кількість дітей та молоді, які потребують соціальної допомоги. Збільшення навантаження на працівників. Вимагає чіткого поділу діяльності НУССЗДМ на окремі соціальні програми. Недостатнє врахування з боку НДО особливостей діяльності НУССЗДМ, її ресурсних потреб і можливостей. Прагнення НУССЗДМ ураховувати лише власні потреби, не узгоджуючи їх із загальними цілями НДО. Значні затрати часу на узгодження організаційних потреб НДО і потреб НУССЗДМ. Загроза неврахування наявних внутрішніх та зовнішніх зв'язків. Високий рівень утримання. Тривалий, трудомісткий процес щодо організаційних змін та забезпечення розвитку НДО і НУССЗДМ. Потреба в додатковому нормативно-правовому забезпеченні

Продовження табл. 2.2

1	2	3
юридична структура	Забезпечення самостійної й чіткої координації діяльності. Незначні затрати часу на узгодження організаційних потреб. Забезпечення детального розроблення соціальних програм, досягнення максимального ефекту роботи з цією групою дітей та молоді. Зосередження діяльності в межах вирішення конкретних проблем соціального захисту дітей та молоді. Урахування потреб щодо соціального захисту дітей та молоді із залученням територіальної громади. Оперативність, швидке здійснення організаційних змін у НУССЗДМ. Низький рівень утримання	Не завжди в змозі самостійно та в повній мірі реалізувати цілі й завдання щодо вирішення проблем соціального захисту дітей та молоді. Загроза формування незакінченої допомоги дітям та молоді (вік, категорія, умови). Плинність кадрів, недостатній рівень професіоналізму працівників та їхньої підготовки

Тепер важливо проаналізувати такі: за певних причин та обставин для вирішення однієї й тієї самої проблеми дітей та молоді в СЖО фахівцями НУССЗДМ використовуються різні способи і засоби, які водночас розглядаються у соціологічній, психологічній, педагогічній і правовій науках. Буває й так, що для вирішення індивідуальної проблеми дітей та молоді можна використати не чітко визначені, а різні, взаємозамінні форми. Наприклад, під впливом конкретних соціальних умов, що змінюються, а також для визначення бажаного кінцевого результату вирішення проблемної ситуації може мати декілька напрямів: усиновлення, опіка/піклування, ДБСТ, прийомна сім'я. Це призводить до виявлення нових можливостей вирішення проблеми, згідно з об'єктивними та суб'єктивними показниками щодо соціальної ситуації дитини або молоді людини. Іншими словами, вибирається методологічний інструмент та використовується серед великого діапазону той засіб, за допомогою якого вирішується проблема у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Загалом, за змістом діяльності фахівця, який здійснює організаційно-педагогічну роботу, можна виділити функції, які визначені А. Капською:

організаційна (організація роботи, залучення до роботи громадськості); посередницька (забезпечення сприяння й участі у вирішенні проблем дітей та молоді органів влади та інших установ, супровід); правозахисна (використання законів та їх правових актів для захисту прав дітей та молоді і надання їм допомоги); інформаційна (забезпечення дітей/їхніх законних представників та молоді інформацією про соціальні, профорієнтаційні послуги) тощо. Враховуючи специфіку діяльності НУССЗДМ, є необхідність окремо виділити функції соціального працівника, а саме: соціально-психологічну, соціально-педагогічну, соціально-медичну, соціально-побутову, профілактичну, коригувальну тощо. [105, с. 26–38].

Отже, у визначенні поняття «організаційно-педагогічна діяльність НУССЗДМ» можна опиратися на поняття «організація», яке розглядається вченими у трьох площинах, а саме: 1) як система, 2) як стан, 3) як процес (табл. 2.3) [206, с. 24–25].

Таблиця 2.3

Сутність поняття «організація» щодо НУССЗДМ

№ з/п	Поняття	Зміст поняття
1	Система	Безпосередній вид системи, обумовлений її устроєм, організаційною підпорядкованістю об'єктів управління, метою спільної діяльності фахівців на основі чітко визначених процедур і правил, визначених у статуті НУССЗДМ та інших документах
2	Стан	Визначений структурний порядок, рівень упорядкованості об'єктів управління на основі взаємодії та узгодженості автономних частин цілого (системи), тобто НУССЗДМ як структурний підрозділ НДО або взаємопов'язані і взаємозалежні соціальні програми в межах самостійної НУССЗДМ
3	Процес	Сукупність дій, що ведуть до налагодження й удосконалення взаємозв'язків між частинами цілого (системи), тобто між НУССЗДМ та НДО або в межах самої НУССЗДМ

На нашу думку, кожен із цих позицій слід адаптувати до специфіки організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ, опираючись на мету й завдання, що закріплюються у статутних документах НДО, які регламентують її діяльність. У цьому випадку організаційно-педагогічна діяльність НУССЗДМ

реалізується як основні функції управління, що пронизують увесь управлінський процес, здійснюючи цілеспрямований вплив на всю систему в цілому.

У проаналізованих нами джерелах з теорії управління [57, 67, 73, 119] виділено такі функції управління, як: місія, цілі, завдання, керівництво, аналіз, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання, комунікація, дослідження, оцінювання, прийняття рішень, координація, прогнозування, представництво, ведення переговорів, підбір і розміщення персоналу тощо.

На цій основі є підстави вважати, що управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ має типову структуру і складається з чотирьох основних функцій (планування, організації, мотивації та контролю), які об'єднані злагодженою роботою всіх ланок і рівнів менеджменту, сполучених процесами комунікації, інформаційного обміну і прийняття рішень [215, с. 208–209].

Наведений перелік основних функцій управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ зображено на рис. 2.2.



Рис. 2.2 Основні функції управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ

Проведений аналіз підтвердив необхідність раціонального використання зазначених функцій, сукупність яких становить зміст управлінської діяльності НУССЗДМ.

Коротко проаналізуємо їх зміст у контексті роботи недержавних установ.

Вирішуючи питання про те, якими повинні бути цілі НУССЗДМ та напрями роботи, *функція планування* полягає в завчасному врахуванні всіх внутрішніх та зовнішніх факторів, що забезпечують сприятливі умови для нормального функціонування і розвитку. Саме за допомогою планування керівництво

НУССЗДМ встановлює основні напрями діяльності та приймає рішення, які забезпечать управлінський процес як єдине ціле. При цьому планування містить у собі визначення: кінцевої та проміжної мети; завдань, вирішення, яких необхідне для досягнення мети; засобів та способів їх вирішення; необхідних ресурсів, їх джерел і способу розподілу, залежно від специфіки організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ.

Його основу становить стратегічне планування (прогнозування), яке є процесом визначення мети й місії організації, ресурсів, політики, спрямованої на придбання й використання цих ресурсів. Воно повинне забезпечити рішення поставленого стратегічного завдання, досягнення певної мети за допомогою наукового передбачення на основі аналізу внутрішніх і зовнішніх зв'язків НУССЗДМ, вивчення тенденцій, які викликані стрімкими змінами у зовнішньому середовищі тощо [64, с. 82].

Слід додати, що функції організації, мотивації і контролю орієнтовані на розроблення і реалізацію стратегічних планів розвитку. Але через низький рівень залучення до реалізації державних програм у сфері соціального захисту дітей та молоді такі дії в НУССЗДМ майже не проводяться. Крім цього, для них з боку держави практично відсутня гарантована фінансова стабільність та нормативне підґрунтя соціальної діяльності. Хоча, на думку експертів, із часом до цього слід повернутися, оскільки міжнародна практика свідчить про необхідність здійснення дій, спрямованих на розроблення стратегій, оформлення їх у вигляді стратегічних планових документів різного типу (стратегічних планів, проектів і програм). На нашу думку, така ситуація може змінитися за умови введення обов'язкового соціального замовлення на надання соціальних послуг для вразливих категорій населення.

Проведений огляд наукової літератури свідчить, що планування управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (у деякій мірі) можна порівнювати з плануванням управління державною установою у сфері соціального захисту, які здійснюються через:

1) статутні документи НУССЗДМ (Статут, Положення, розпорядження «Про організаційно-правові заходи по виконанню програми» (додаток Е), Правила роботи з дітьми та молоддю, Кодекс діяльності);

2) штатний розпис, функціональні обов'язки та трудові угоди;

3) проектну діяльність, відповідно до Статуту НУССЗДМ;

4) графіки виконання, які передбачають, що, коли і хто повинен зробити у визначенні терміни (зазвичай графіки виконання складають у формі таблиці);

5) робочий календар НУССЗДМ, відповідно до якого складаються плани роботи НУССЗД, керівника та фахівців на певний проміжок часу (рік, квартал, місяць, тиждень, день); зазвичай формування робочого календаря здійснюється в кілька етапів: від переліку основних проблем, які плануються розв'язати протягом року, до викладення їх у вигляді конкретних дій, розписаних за місяцями та днями;

6) звітна документація (роботи НУССЗДМ, керівника та кожного із фахівців);

7) програми індивідуальної та групової роботи з дітьми та молоддю для різних фахівців НУССЗДМ;

8) програмні документи роботи з партнерами.

Проведений аналіз показав, що практика прийому на роботу в недержавних установах вимагає застосування методу ступеневого інтерв'ю, коли до його проведення залучається спочатку психолог, потім усі фахівці НУССЗДМ і керівник НДО.

Опишемо алгоритм підбору та прийому персоналу на роботу, який містить:

1. Проходження співбесіди в НДО здійснюється за таким порядком:

психолог, який проводить тестування претендента на вакантну посаду. Успіх або неуспіх під час співбесіди залежить від професійних якостей (освіти по обраному напрямку діяльності, досвіду роботи з дітьми та молоддю, уміння спілкуватися, розказати про себе та назвати свої недоліки, тощо);

завідувач структурного підрозділу НУССЗДМ має другу співбесіду, знайомить кандидата зі специфікою роботи та працівниками НУССЗДМ, які

проводять групову співбесіду з кандидатом, виявляють відповідність претендента вимогам вакансії та роботи в команді і колегіально приймають рішення;

керівник НДО, який остаточно приймає рішення про працевлаштування та затверджує кандидата на посаду до НУССЗДМ.

2. Після успішного проходження співбесіди знайдено того, хто може бути надзвичайно корисним у подальшій організаційно-педагогічній діяльності НУССЗДМ. Юрисконсульт НДО оформлює відповідну документацію щодо трудових відносин (додаток Ж), з'ясовує гарантії та обмеження законодавством, встановлених для окремих категорій осіб, враховуючи специфіку організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ, видає наказ по НДО робить запис у трудовій книжці.

3. Згідно законодавства за працівником встановлюється випробувальний термін – 3 місяці. По закінченні випробувального терміну працівники НУССЗДМ пишуть відгуки про виконану роботу на ім'я керівника НДО, на основі яких юрисконсульт складає акт та розпорядження про проходження випробувального терміну (додаток З).

На цій основі нами структуровано процес прийняття та порядок оформлення на роботу до НДО у вигляді типової робочої схеми (рис. 2.3).

На основі вивчення практичного досвіду діяльності НДО визначено, що організаційно-педагогічний аспект управління діяльністю НУССЗДМ полягає у:

визначенні системи кінцевих цілей (результатів) в інтересах дітей та молоді та виборі шляхів їх досягнення;

структуризації на цій основі у межах загального процесу управління;

встановленні ієрархічних і функціональних залежностей з перевагою горизонтальної інтеграції й максимального збагачення змісту всіх функцій, обов'язків, сфер відповідальності персоналу;

налагодженні відносин всередині і поза межами колективу, організації документального обслуговування потреб установи та відповідної статистичної звітності.

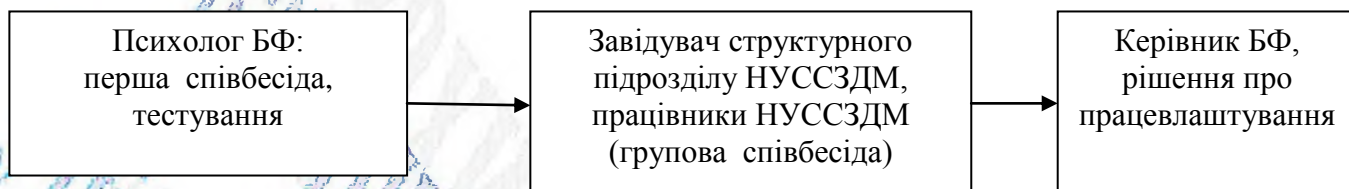


Рис. 2.3 Схема прийняття на роботу та порядок оформлення працівника в НДО

При цьому соціологічний підхід до аналізу організаційно-педагогічної взаємодії персоналу НУССЗДМ вказує й на те, що вона є взаємним впливом різних суб'єктів управління (керівника, фахівців та ін.) у процесі їхньої спільної діяльності і є необхідною передумовою повної реалізації вищезазначених функцій управління НУССЗДМ, що визначають характер і зміст її функціонування, розвитку і темпи соціального прогресу загалом [206, с. 29–30].

Персонал НУССЗДМ повинен володіти знаннями й навичками відповідно до кваліфікації та завдань, викладених у посадовій інструкції (додаток И. 1 – И. 3), яка має визначену структуру: загальні положення; функції/завдання/обов'язки працівника; знання та уміння; права; відповідальність; взаємодія; умови роботи (робочий час, випробувальний термін, оплата, відпустка); підписи про погодження й ознайомлення з посадовою інструкцією [208, с. 23].

Необхідно підкреслити важливу роль штатного розпису, який встановлює структуру та посадові оклади працівників. Керівництво НУССЗДМ має забезпечувати необхідну кількість кваліфікованого персоналу, згідно зі штатним розписом, який формується на розсуд керівників або засновників НУССЗДМ, що фінансується з інших небюджетних джерел. Формуючи штатний розпис, потрібно враховувати два основні фактори: потреби дітей та молоді та спроможність повноцінно здійснювати соціальний захист. Також важливо зазначити, що у процесі здійснення організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ взаємодіє з: дітьми та молоддю, їхніми опікунами й офіційними представниками; структурними підрозділами органу виконавчої влади з питань соціального захисту дітей та молоді відповідної адміністративно-територіальної одиниці; підприємствами, установами та організаціями всіх форм власності, а також

фізичними особами-підприємцями; іншими організаціями на національному та міжнародному рівнях. Особливо слід зазначити про важливість співпраці з навчальними закладами та органами місцевого самоврядування.

Функція організації управління організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ двояка: по-перше, як функція управління вона повинна забезпечити упорядкування технічного, економічного, соціального, психологічного, педагогічного й правового боків керівної системи на всіх її ієрархічних рівнях, а по-друге, сприяти створенню стійких організаційних структурних рівнів людей, що спільно працюють на основі поділу праці для досягнення загальних цілей.

У цьому контексті цікавою є думка американських експертів у галузі менеджменту Т. Пітерса і Р. Уотермена, які розглядають організацію як єдність кількох змінних: структури; стратегії; системи й процедури керування; спільних, тобто поділюваних усіма, ціннісних установок; сукупності отриманих навичок, умінь; стилю управління; складу працівників, тобто системи кадрів [64, с. 91].

Опираючись на думки науковців (це зокрема, Р. Акофф, Б. Гаєвський, Р. Дафт, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, В. Олійник, О. Кузьмін, В. Маслов, М. Мескон та ін.) [42, 73, 80, 134А], які характеризують організацію як певну управлінську структуру з чітко визначеними лінійними зв'язками й функціями між об'єктами та суб'єктами управління, ми можемо визначити НУССЗДМ об'єктом управління, а НДО – суб'єктом управління та засновником НУССЗДМ. З урахуванням специфіки роботи НУССЗДМ за умови її заснування НДО, присутній взаємозв'язок управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ як з боку НДО, так і безпосередньо НУССЗДМ.

На цій основі нами виділено усіх учасників організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ та їхні основні обов'язки:

керівник НДО (координує діяльність НДО, затверджує програми за організаційно-педагогічним напрямом роботи тощо, представляє інтереси НДО на національному та міжнародному рівнях);

юрисконсульт (відповідає за підготовку документів прийому на роботу фахівців до НДО, правове забезпечення дітей, підготовку документів для влаштування дітей та молоді до навчальних закладів тощо);

завідувач структурного підрозділу НУССЗДМ (планує та координує роботу соціальних працівників/педагогів; здійснює методичне забезпечення організаційно-педагогічної діяльності структурного підрозділу НУССЗДМ);

соціальний педагог НУССЗДМ (займається питанням організації змістовного дозвілля дітей, взаємодії навчальних закладів з установою, проведення культурно-масових заходів для сімей та дітей);

соціальний працівник НУССЗДМ (надає матеріально-побутову допомогу й морально-правову підтримку багатодітним та малозабезпеченим, неповним та іншим, соціально незахищеним сім'ям, визначає характер та обсяг допомоги);

практичний психолог НУССЗДМ (проводить консультації – індивідуальні, групові – для осіб та сімей, розробляє, надає відповідні методичні рекомендації);

фахівець з професійної орієнтації (флорист; перукар; швачка; взуттєвик, керівник гуртка англійської мови);

менеджер соціальної сфери (займається розробленням методичних рекомендацій, організацією та проведенням конференцій, «круглих столів», тренінгів, семінарів та інших форм роботи з представниками державних та недержавних установ);

водій автотранспортних засобів (фахівець супроводу дітей) (супроводжує дітей до навчальних, медичних закладів, спільно з представниками органів державної влади вилучає дітей з сімей тощо).

Кількість фахівців залежить від спектру послуг, що надаються, та кількості отримувачів послуг, при цьому персонал установи повинен володіти знаннями й навичками, відповідно до кваліфікації та завдань посадової інструкції, яка має визначену структуру: загальні положення, функції/завдання/обов'язки працівника; знання та вміння; права; відповідальність; умови роботи; підписи пропогодження й ознайомлення з посадовою інструкцією [208, с. 23].

Підкреслимо, що основним аргументом діяльності НУССЗДМ є факт територіальної приналежності, де реалізується робота установи (селище, мікрорайон, місто). Важливо також врахувати пріоритети роботи у сфері соціального захисту дітей та молоді, які мають бути спрямовані не на роботу з наслідками кризових ситуацій, а на їх попередження.

Отже, опираючись на аналітичний огляд діяльності НДО, зазначимо, що обов'язковим фактором в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ необхідно вважати правильний підбір фахівців, які готові: створити сприятливі та дружні умови для особистісного розвитку і підготовки до виконання певних соціальних ролей у суспільстві дітей та молоді в СЖО; передавати від старших поколінь до молодших культуру та досвід; максимально відійти від влаштування дітей до інтернатних закладів; пропагувати сімейні форми виховання; здійснювати педагогічну діяльність з урахуванням інтересів і потреб дітей та молоді.

При цьому фахівці НУССЗДМ повинні не тільки надавати послуги в установі, а й відвідувати сім'ю аби надавати послуги за місцем проживання дитини чи молодой людини для забезпечення максимальної доступності та адресності послуг у територіальній громаді. Наше дослідження показало наявність професійних вимог до роботи фахівців, які потребують обговорення і попередження, що у разі незадовільного результату випробувального терміну його буде звільнено.

Як приклад, розгляньмо витяг із штатного розпису БФ «Асперн» щодо динаміки фахівців одного з його структурних підрозділів НУССЗДМ – «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» (табл. 2.4) [208, с. 25].

Практика показала, що названий перелік штатних одиниць є самодостатнім для виконання завдань Центру, і команда фахівців, створена як мультидисциплінарна [287], спроможна забезпечувати належні умови для навчання, виховання, фізичного, психічного, соціального, духовного та інтелектуального розвитку дітей, їхньої соціально-психологічної реабілітації та

адаптації, охорони здоров'я, сприяти поверненню дитини до біологічної сім'ї або влаштування до сімейних форм виховання.

Таблиця 2.4

Штатний розпис фахівців НУССЗДМ
«Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» (витяг)

Найменування посади	Кількість штатних одиниць
Завідувач	1
Юрисконсульт	1
Фахівець супроводу дітей (водій автотранспортних засобів)	1
Сестра медична	1
Педагог соціальний гуртка «Школа після школи»	1/2
Педагог соціальний	4
Психолог	1/2

Особливістю функціонування такого центру є індивідуальна, планомірна робота з кожною дитиною, яка спрямована на захист дітей, які залишилися без піклування батьків через позбавлення їх батьківських прав, відібрання у батьків без позбавлення батьківських прав, визнання батьків безвісно відсутніми або недієздатними, оголошення їх померлими, а також робота з покинутими дітьми, дітьми, від яких відмовилися батьки, та безпритульними дітьми.

На кожну дитину, яка зарахована до центру, заводиться особова справа (додаток К.1) з документами відповідно до наказу про затвердження номенклатури справ Центру соціально-психологічної реабілітації дітей (додаток К.2): лист-повідомлення та направлення ССД щодо зарахування дитини до центру; наказ про зарахування дитини; акт прийому дитини; пояснення дитини стосовно відлучення від родини; копія свідоцтва про народження дитини; дані про батьків дитини, або осіб які їх заміняють; акт обстежень умов її попереднього проживання; довідка форми № 3; документ про освітній рівень; опис майна, що належить дитині на право власності дитини на нерухомість (у разі наявності нерухомості); пенсійна книжка дитини, яка отримує пенсію; копія рішення суду про стягнення аліментів (у разі отримання їх на дитину одним з батьків, або

особою, яка їх заміняє); обліково-статистична картка дитини (додаток К.3); індивідуальний план соціального захисту дитини (додаток К.4); висновки про стан здоров'я дитини. Окрім того оформляються документи, які регулюють забезпечення прав дитини під час перебування в центрі, а саме: картка психолого-педагогічних спостережень та індивідуально-виховної роботи з дитиною; психологічний висновок дитини; картка психологічних особливостей дитини; індивідуальна картка психолого-педагогічного діагностування дитини (додаток К.5); листування щодо надання документів та інформації на дитину; дозвіл на відвідування дитини в центрі та право забирати на вихідні, шкільні канікули та святкові дні; анкета для батьків (додаток К.6). За таким порядком відбувається зарахування дитини до групи денного перебування, під час якого формується дещо інший пакет документів.

Доведено, що будь-яке переміщення дитини здійснюється за певних кроків, які мають документальний супровід. Зокрема, вибуття дитини з центру НДО супроводжується такими документами: лист-дозвіл ССД про відрахування дитини з центру; наказ про відрахування дитини; акт передачі дитини; рекомендації психолога щодо збереження здоров'я та уникнення травмованості внаслідок переміщення.

Перераховані документи дають можливість побачити загальну картину про стан дитини та з'ясувати причини, за яких вона потрапила до центру. Водночас приймання, опрацювання, розподіл, реєстрація, передача та контроль за документообігом з боку керівництва забезпечує оперативне вирішення організаційних питань щодо приймання документів, їх руху та формування особової справи дитини.

Підкреслимо також, що керівництво має враховувати внутрішні й зовнішні фактори, які впливають на рівень організаційної взаємодії суб'єктів та об'єктів управління установою, ефективність і своєчасність виконання завдань та досягнення очікуваних результатів щодо захисту дітей та молоді (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Фактори впливу на діяльність НУССЗДМ при НДО

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
1. Місія НДО. 2. Політика НДО. 3. Принципи та методи діяльності НУССЗДМ. 4. Кваліфікаційний рівень керівництва та фахівців НДО та НУССЗДМ. 5. Взаємоузгоджена організаційно-педагогічна діяльність НУССЗДМ. 6. Ресурси і соціально-педагогічні технології. 7. Якість і рівень моніторингу	1. Стан економіки, державна соціальна політика, освіта. 2. Правове поле діяльності. 3. Розвиток педагогічної науки й методології діяльності у сфері соціального захисту дітей та молоді. 4. Рівень соціального сирітства, СЖО. 5. Розвиток системи замінного тимчасового догляду за дитиною, сімейних форм виховання. 6. Розвиток культури, духовність. 7. Соціальна підтримка та партнерство

Як видно з табл. 2.5, існує тісний взаємозв'язок між внутрішніми й зовнішніми факторами, які здійснюють цілеспрямований, узгоджений вплив на діяльність НУССЗДМ щодо надання соціальних послуг.

На основі проведеного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на діяльність НУССЗДМ під організаційною взаємодією слід розуміти *процес налагодження комплексного зв'язку суб'єктів та об'єктів управління при одночасній та узгодженій дії внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на діяльність НУССЗДМ.*

Відтак, наявність стабільної організаційної взаємодії не тільки в межах НУССЗДМ (мікрорівень), а й з іншими взаємозалежними НУССЗДМ (макрорівень) забезпечує нормальне функціонування системи управління організаційно-педагогічною діяльністю у сфері соціального захисту.

Для ефективної реалізації організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ є важливою *функція мотивації*, тобто створення найкращих умов праці для співробітників, за яких вони ефективно виконують роботу щодо соціального захисту дітей та молоді відповідно до функціонально-посадових обов'язків та плану діяльності НУССЗДМ [140]. Виходячи з цього, керівник має брати до

уваги не тільки те, на які мотиви опиратися, а й те, які мотиви розвивати з огляду на конкретні умови діяльності у соціальній сфері, враховуючи при цьому цілі управління й оцінюючи наслідки різних варіантів мотивування [64, с. 101].

Під впливом різноманіття чинників роботи НДО, що впливають на ставлення людей до праці, існує об'єктивна необхідність формування нового механізму мотивації праці в системі роботи НДО, що має специфіку впливу на підвищення трудової активності, зокрема співробітників НУССЗДМ. Опираючись на практику роботи БФ «Асперн», слід зазначити, що у сфері соціального захисту дітей та молоді можна виділити такі види мотивування: орієнтаційні, що націлюють фахівців на певний варіант поведінки в складних умовах соціуму та конкретної ситуації щодо вирішення проблем дітей та молоді; опосередковані, які обумовлені результатом впливу на роботу фахівців на основі як внутрішніх так й зовнішніх спонукань; мобілізуючі, що примушують фахівців сконцентруватися для виконання важливих завдань професійної діяльності; виправдовувальні, що відображають поведінку фахівців відповідно до прийнятого й установленого зразка, до тієї або іншої соціальної норми; урівнювальні для усіх фахівців, як членів однієї команди, засобами виконання спільних дій у сфері захисту дітей та молоді [64, с. 103–104].

Іншим чинником мотивації є стимулювання до праці шляхом застосування матеріальних та моральних заохочень щодо підвищення професійної кваліфікації за рахунок НУССЗДМ або за рахунок НДО.

Разом з тим, як свідчить практика, ефективна система стимулювання трудового поведінки й трудової активності кожного фахівця, міні-колективу НУССЗДМ та колективу загалом повинна включати не тільки сукупність моральних і матеріальних стимулів, а й обґрунтовану систему стягнень, застосовуваних для покарання у випадку порушень норм соціального поведінки у сфері праці [215, с. 283].

Таким чином, щоб мотивувати фахівців ефективно виконувати посадові обов'язки, керівникові варто визначити, які ж насправді ці потреби, і забезпечити спосіб їх об'єктивного, справедливого задоволення через продуктивну роботу й

дотримання правил і норм трудової поведінки, особливо у ракурсі роботи з дітьми та молоддю в СЖО.

У контексті організації керівником індивідуальної і колективної діяльності працівників НДО вирішальна роль належить *контролю* як функції управління, за допомогою якої визначається, наскільки організація досягла своїх цілей.

Основне призначення контролю – здійснити контрольні заходи, вчасно виявити відхилення від норми та проаналізувати чинники, які спричинили ці відхилення, і внести відповідні корективи в процес виконання планових заходів, виправляючи помилки задля досягнення намічених цілей [215, с. 286 – 287].

З урахуванням зазначеного діяльність НДО потребує управлінського контролю з боку керівника, який би на практиці враховував три основних аспекти:

1) установлення стандартів як точне визначення цілей, які повинні бути досягнуті в позначений відрізок часу (ґрунтується на планах НДО та проектах окремого структурного підрозділу – НУССЗДМ);

2) вимір того, що було досягнуто насправді за певний період, і порівняння досягнутого з очікуваними результатами (в НДО здійснюється періодична звітність про виконану в НУССЗДМ планову роботу);

3) виконання дій, які потребують оперативного вирішення з питань коригування або серйозних відхилень від основного плану роботи (в НДО слід провести перегляд цілей, щоб вони стали більш реалістичними й відповідали конкретній ситуації в соціальній сфері).

Таким чином, у НДО, як у будь-якій іншій організації, можна виділити три основних види контролю:

а) попередній контроль, здійснюваний до початку проведення робіт, на етапі планування;

б) поточний контроль, який виконується у процесі проведення робіт і забезпечує своєчасне виявлення відхилень від плану та його оперативне коригування;

в) підсумковий контроль, що переслідує мету вдосконалення планування майбутніх робіт і системи мотивації [215, с. 288].

У доповнення до вищезначеного слід вказати на особливість діяльності БФ «Асперн», яка стосується організації проведення щорічного самооцінювання результатів роботи фахівців НУССЗДМ. Після чого спільно з керівником НДО відбувається загальне оцінювання успішності роботи фахівця, здійснюється обговорення пропозицій щодо вдосконалення певних видів його діяльності та внесення відповідних коректив до плану. Відтак, організаційна структура НУССЗДМ обумовлюється цілями, характером, змістом і напрямками її діяльності та загальними функціями щодо їх реалізації у сфері соціального захисту дітей та молоді, передбачаючи зміни навколишнього середовища та вплив зовнішніх і внутрішніх факторів.

Тож здійснюючи теоретичний аналіз положень щодо визначення цілей, організаційних форм, функцій і специфіки діяльності НДО у сфері соціального захисту дітей та молоді (В. Барабаш, Р. Вайнола, Ж. Володченко, Е. Дєдов, А. Капська, О. Карпенко, Н. Клішевич, М. Лукашевич, І. Мигович, Г. Попович, В. Сидоров, І. Смагін, В. Сидоров, О. Скін, А. Халецька, Г. Щокін) та опираючись на практичний досвід діяльності НДО, ми розширили та адаптували до роботи НУССЗДМ поняття «організаційно-педагогічна діяльність недержавної установи у сфері соціального захисту дітей та молоді» як: *різновид діяльності, яка характеризується цілями, визначеними формами активності суб'єктів і об'єктів управління цією діяльністю, створеними умовами, обраними засобами методичного, технологічного, педагогічного, кадрового, матеріально-технічного й організаційного забезпечення управління та одержаними результатами на основі забезпечення внутрішньої і зовнішньої взаємодії недержавної установи в системі соціального захисту дітей та молоді.*

Отже, на практиці управління організаційно-педагогічною діяльністю слід розглядати як цілеспрямований вплив на НУССЗДМ з боку НДО, де концентрується вирішення комплексу організаційних, управлінських, правових,

кадрових, педагогічних, соціальних, економічних питань з метою забезпечення якісного соціального захисту дітей та молоді.

Опираючись на проведений аналіз, управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді пропонуємо розглядати як: *безперервний, динамічний, ієрархічно узгоджений процес цілеспрямованих та взаємообумовлених дій суб'єктів і об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю, функціонування організаційної структури управління, забезпечення внутрішніх і зовнішніх зв'язків недержавної установи з метою здійснення соціального захисту дітей та молоді.*

За такого підходу структура та процес управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, наділеного відповідними функціями, становлять наукову основу нашого дослідження та характеризують соціальний аспект означеної проблеми за такими цілями:

- 1) створення правових, організаційних, соціальних, педагогічних умов для задоволення потреб та інтересів дітей та молоді у конкретній життєвій ситуації (ідеться про подолання стримуючих чинників щодо забезпечення освітнього, фізичного, духовного та культурного розвитку дітей та молоді);
- 2) компенсація соціального відторгнення вразливих категорій дітей та молоді, забезпечення педагогічних умов їхньої життєдіяльності, гарантії їхнього виживання, соціального становлення та саморозвитку;
- 3) забезпечення успішної адаптації у соціумі, надання соціального супроводу, профілактика з метою уникнення рецидиву СЖО.

Враховуючи зазначене, конкретизуємо цілі організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ, які містять: забезпечення тимчасовим місцем проживання; відновлення та збереження фізичного, психологічного, соціального, морального здоров'я особистості; формування соціально значущих установок та навичок, елементів позитивної поведінки; створення умов для отримання загальної й професійної освіти та виховання.

Іншим важливим соціальним аспектом організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ є: створення сприятливих умов для розвитку здібностей та

реалізації можливостей особистості, її позитивного потенціалу у соціально корисних сферах життєдіяльності; формування потреби в саморозвитку, надання допомоги в самопізнанні, самоствердженні, самореабілітації, самореалізації; надання комплексної соціально-педагогічної допомоги і підтримки; створення комфортного гуманізованого виховного простору в мікросоціумі.

Для виконання завдань дослідження проведено аналіз основних напрямів організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ, до яких віднесено:

- 1) створення соціально-педагогічних умов, які компенсують негативний досвід соціалізації та несприятливі умови життя дітей чи молоді шляхом освіти та виховання;
- 2) забезпечення соціальної діагностики, соціальної корекції, соціального навчання і соціального виховання;
- 3) активізація соціальної діяльності дітей та молоді (участь у заходах тощо);
- 4) соціальна реабілітація (медичне обстеження, тимчасове проживання, набуття практичних навичок самообслуговування, формування здорового способу життя, базові знання основ материнства та виховання дітей, профілактика виходу на вулицю тощо);
- 5) навчально-виховна робота;
- 6) робота з біологічними сім'ями, влаштування дітей до сімейних форм виховання;
- 7) соціально-педагогічне дослідження з метою виявлення соціальних та особистісних проблем дітей та молоді [226, с. 51–52].

Як бачимо, управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи передбачає орієнтацію на особистість, розкриття сутнісних сил дитини, підлітка, молодої людини, надання їй комплексної соціально-психологічно-педагогічної допомоги в розв'язанні особистісних проблем, в усвідомленні себе суб'єктом власного життя.

У цьому випадку йдеться про систему соціального виховання – порівняно стійку сукупність цінностей і норм, а також організоване поєднання означених соціальних груп відповідно до просторово-часових зв'язків у суспільстві.

Головними принципами організації процесу соціального виховання дітей та молоді в НУССЗДМ є:

індивідуальна допомога у ліквідації конфліктних і критичних ситуацій у соціальній взаємодії особистості, її ціннісному становленні та розвитку індивідуально-творчих засад;

групова підтримка дитини, молодої людини та її мікросередовища (сім'ї, школи, громади) у фізичному, психічному, соціальному становленні й розвитку;

громадський захист права кожної дитини і дорослої молодої людини на достойне життя у суспільстві незалежно від індивідуальних особливостей, фізичного та розумового розвитку, соціального статусу;

практична діяльність щодо збереження фізичного і психічного здоров'я у соціальному мікросередовищі;

послідовний розвиток екологічної, соціальної, особистісної, професійної компетентності особистості;

організація різноманітної соціально адекватної групової дозвіллевої діяльності (фізичної, пізнавальної, комунікативної, рефлексивної, практичної, індивідуально-творчої);

забезпечення і підтримка успішної суб'єкт-об'єктної взаємодії підростаючого покоління в соціокультурному просторі;

забезпечення готовності кожної дитини чи молодої людини в СЖО до відповідальної самоорганізації, розбудови власного життя шляхом організації соціального досвіду та комунікації у контактній групі;

допомога у створенні таких умов життєдіяльності у мікросередовищі, за яких, не зважаючи на життєві кризи, особистісну життєву втрату, дитина чи молода людина може жити, зберігаючи відчуття власної гідності і поваги до себе з боку оточуючих [106, с. 52].

Реалізація зазначених принципів, на нашу думку, може забезпечити цілеспрямовану й чітко координовану діяльність усіх суб'єктів виховного процесу, спрямовану на створення умов, необхідних для досягнення кінцевої мети соціального виховання дітей та молоді, які потребують соціального захисту й

соціальної підтримки як з боку держави, так і з боку громадських організацій та недержавних установ соціальної сфери.

Дослідивши наукові підходи до управління у сфері соціального захисту дітей та молоді, зазначимо, що сьогодні є нагальна необхідність обґрунтування моделі, яку можна застосувати як до суб'єктів, так і до об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, забезпечуючи у такий спосіб взаємозв'язок недержавної та державної форм управління та громадського запиту щодо соціального захисту дітей та молоді в СЖО.

Проведений теоретичний аналіз наукових досліджень і нормативно-правового забезпечення управління у сфері соціального захисту дітей та молоді та розгляд загальних аспектів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ з урахуванням практичного досвіду дають змогу перейти до поетапного висвітлення експериментального дослідження, метою якого є перевірка ефективності розробленої та теоретично обґрунтованої моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Виходячи з мети та основних наукових положень, обґрунтовано *припущення*, що управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ буде ефективним, якщо здійснюватиметься відповідно до розробленої моделі з дотриманням таких умов:

1) *наукового й нормативно-правового забезпечення* (визначення теоретичних основ та нормативно-правової бази управління діяльністю НУССЗДМ);

2) *організаційного забезпечення* (оптимального вибору і впровадження організаційної структури управління установою; її узгодження з функціями організаційної діяльності та розподілом посадових обов'язків керівників та працівників, згідно зі штатним розписом; організації багатоаспектної управлінської діяльності керівника, що забезпечує внутрішні зв'язки між усіма структурними підрозділами і персоналом установи та координації зв'язків з іншими організаціями й соціальними партнерами);

3) *соціальних* (поглиблення суб'єкт-об'єктного управлінського впливу через використання соціально-педагогічних технологій; упровадження проектних видів діяльності, що потребує оновлення функцій, методів, форм і змісту соціально-педагогічної роботи, здійснення соціальної реабілітації дітей та молоді, навчально-виховної роботи, методичної діяльності, благодійності);

4) *педагогічних* (забезпечення неперервності професійного та духовного розвитку персоналу НУССЗДМ).

З урахуванням зазначеного завдання експериментального дослідження передбачали:

розроблення програми дослідження, вибір методів та методик її реалізації;

наукове обґрунтування та розроблення критеріїв, показників і рівнів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, визначення їх оцінних параметрів;

вибір об'єктів, місця та тривалості експерименту;

вивчення станів досліджуваних об'єктів на початку і в кінці експерименту;

здійснення експериментальної перевірки ефективності розробленої моделі;

формулювання висновків і методичних рекомендацій, що впливають з проведеного експерименту.

Дослідницька програма включала:

- 1) анкетування обраних категорій респондентів та груп експертів;
- 2) «круглі столи» (додаток Л), конференції, семінари, зустрічі з керівниками недержавних організацій, державних установ, ЦСССДМ, ССД, ЗНЗ, шкіл-інтернатів, українських та іноземних спонсорів, партнерів;
- 3) наради, бесіди, спостереження;
- 4) аналіз нормативно-правового, організаційного, педагогічного, психологічного, методичного та ресурсного забезпечення управління діяльністю НУССЗДМ;

5) контент-аналіз документів, отриманих за результатами реалізації соціальних програм та проектів у сфері соціального захисту дітей та молоді, які здійснювалися силами організацій недержавного сектору в різних регіонах України;

6) проведення соціологічного дослідження та факторно-критеріального оцінювання.

Для досягнення мети та виконання поставлених дослідницьких завдань було використано комплекс загальнонаукових методів: аналіз і синтез (для систематизації та узагальнення теоретичних підходів і методів дослідження управління діяльністю НУССЗДМ); моделювання (для створення моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ); типологізація (для опису компонентів розробленої моделі); порівняльний аналіз (для вивчення та оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ на початку та в кінці експерименту за результатами впровадження моделі в експериментальних установах).

Дослідження здійснювалося впродовж 2009–2015 рр. відповідно до розробленої програми за визначеними етапами (підготовчим, констатувальним, формувальним), умовами, термінами та алгоритмом проведення, обраною експериментальною базою й категоріями учасників експерименту (керівниками та працівниками НУССЗДМ, керівниками навчальних закладів та керівниками державних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді, групи експертів).

На першому етапі (2009–2010 рр.) проводили теоретичний аналіз та узагальнення літератури з метою з'ясування науково-практичних здобутків, необхідних для успішного розв'язання обраної проблеми; здійснювали вибір теми дослідження; формулювали мета і завдання дослідження; вивчали нормативно-правову базу; розробляли етапи дослідницької експериментальної роботи; досліджували управлінську, соціальну та педагогічну практику щодо вирішення виявленої проблеми; визначали напрями соціальної політики у сфері соціального захисту дітей та молоді з урахуванням зарубіжного та вітчизняного досвіду; аналізували особливості використання соціально-педагогічних технологій для

роботи з дітьми та молоддю представниками організацій недержавного сектора; обирали доцільні методи та засоби для експериментальної частини дослідження; обґрунтовували науково-понятійний апарат дослідження.

На другому етапі (2011–2013 рр.) було здійснено підготовку та проведення констатувального експерименту, а саме: вибір необхідної кількості експериментальних об'єктів (державних і недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді та загальноосвітніх закладів) з урахуванням їх взаємодії та форм діяльності; відбір та збір попередніх відомостей про об'єкти дослідження; визначення тривалості експерименту та конкретних умов діяльності експериментальних об'єктів; збір експериментальних матеріалів та вивчення стану експериментальних об'єктів; розроблення анкети та проведення анкетування серед обраних категорій респондентів; визначення факторів та критеріїв, за якими можна аналізувати зміни в експериментальних об'єктах; організація роботи трьох груп експертів з метою оцінювання рівнів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ на констатувальному та формуальному етапах експерименту; розроблення та теоретичне обґрунтування моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Відтак, розглянемо матеріали констатувального експерименту.

Метою експерименту є визначення практичного стану управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ на основі наукового обґрунтування критеріїв, визначення параметрів оцінки критеріїв та розробки факторно-критеріальних моделей.

До основних завдань констатувального експерименту віднесено:

- аналіз особливостей організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ;
- оцінювання рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ;
- виявлення та оцінювання пріоритетних напрямів і методів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ;
- з'ясування нормативно-правового забезпечення діяльності НДО в соціальній сфері;

оцінка рівня професійної компетентності керівника завдяки аналізу професійно-особистісних якостей, здатностей, вмінь і навичок, необхідних керівнику для забезпечення ефективного управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ;

вивчення й оцінювання взаємодії НУССЗДМ із зовнішніми соціальними системами;

обґрунтування структури та змісту моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Загалом, у констатувальному експерименті брали участь 369 респондентів, з них: 28 керівників НУССЗДМ – 8%; 90 працівників НУССЗДМ – 24% (соціальні педагоги, психологи, соціальні працівники); 86 керівників навчальних закладів та установ освіти – 23% (ЗНЗ, ПТНЗ, школи-інтернати); 165 керівників державних установ у сфері соціального захисту – 45% (служби у справах дітей, центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді) (рис. 2.4).

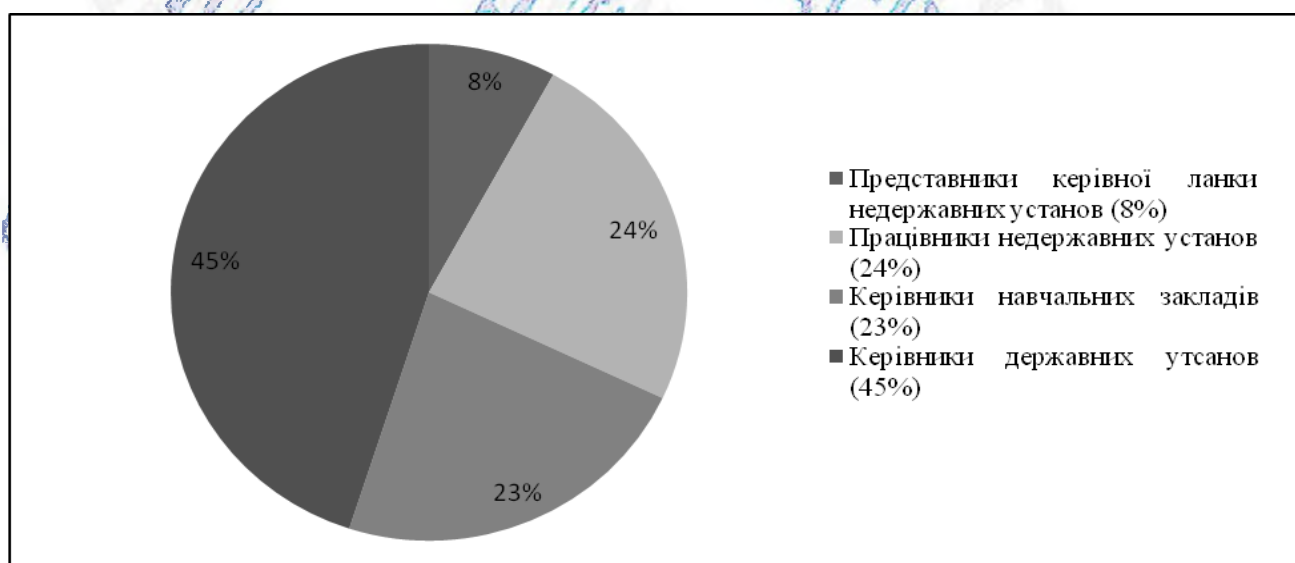


Рис. 2.4 Категорії та кількість учасників констатувального експерименту, %

Дослідження об'єктів експерименту проводилося в різних регіонах України серед керівників і працівників організацій та установ державного та недержавного секторів, більшість з яких виступають партнерами БФ «Асперн» у сфері соціального захисту дітей та молоді, з метою визначення загальної ситуації

стосовно проблематики, пов'язаної з управлінням організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Кількість респондентів, які брали участь в анкетуванні (області/регіони)

№ з/п	Область/регіон	Керівники НУССЗДМ	Працівники НУССЗДМ	Керівники НЗ (ЗНЗ, ПТНЗ, шкіл-інтернатів)	Керівники ДУ (ССД, ЦСССДМ, ЦСПРД)	Разом
1.	Миколаївська, Одеська, Херсонська	2	3	-	5	10
2.	Сумська, Чернігівська	4	4	4	36	48
3.	Івано-Франківська, Львівська, Тернопільська, Чернівецька	4	10	5	25	44
4.	Вінницька, Житомирська, м. Київ та Київська, Кіровоградська, Полтавська, Хмельницька, Черкаська	15	56	77	71	219
5.	Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Харківська	3	17	-	28	48
	Кількість респондентів:	28	90	86	165	369

Усі учасники констатувального експерименту представляли 143 об'єкти, серед яких: 100 державних установ (ССД та ЦСССДМ), 13 НУССЗДМ та 30 навчальних закладів та установ освіти (рис. 2.5).

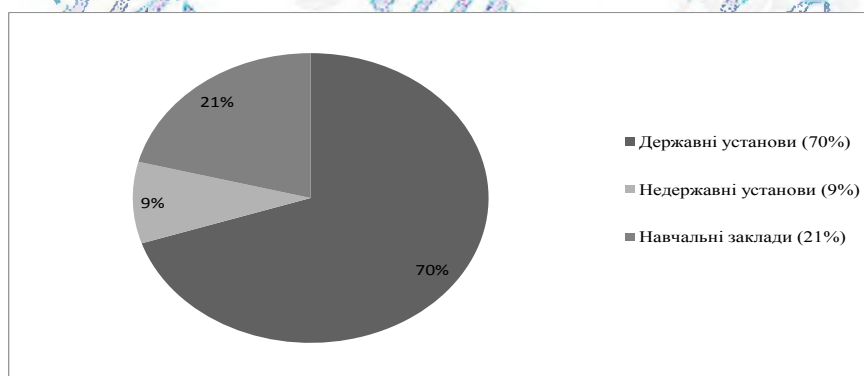


Рис. 2.5 Типи об'єктів, представники яких брали участь у констатувальному експерименті

Для вирішення завдань констатувального експерименту, на етапі збору аналітичного матеріалу та його первинної систематизації респонденти надавали відповіді на питання анкети (додаток М), в яких:

визначали власну оцінку рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ за визначеними параметрами («напрями управління», «методи управління», «професійна компетентність керівника», «взаємодія з зовнішніми соціальними системами», «обґрунтування моделі»);

розкривали своє розуміння понять «організаційно-педагогічна діяльність недержавної установи» та «управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи»;

визначали пріоритети щодо дослідження цієї проблеми;

характеризували проблеми у сфері соціального захисту дітей та молоді й управління діяльністю недержавних організацій та установ.

Окрім цього, проводилися: міжнародні конференції, круглі столи, майстер-класи, практичні семінари із залученням працівників державного та недержавного секторів. Загалом, було проведено: 3 міжнародні конференції, 23 «круглі столи», 7 майстер-класів та 11 практичних семінарів; їх учасниками стали близько 300 осіб, які представляли різні регіони країни та міжнародні організації. Наприклад, у Білорусі та Молдові в 2013 р. були проведені дві науково-практичні конференції з підготовки й прийняття єдиного базового документа «Правила по роботі з дітьми» для партнерських недержавних організацій у сфері соціального захисту дітей та молоді, який регламентує роботу НДО (додаток Н).

Зазначене дало можливість виявити рівень обізнаності фахівців з питань управління й організації діяльності недержавних організацій та установ соціальної сфери, обґрунтувати необхідність та актуальність розроблення моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, врахувати колективну й індивідуальну думку під час проведення експерименту для отримання узагальненої об'єктивної оцінки та підготовки висновків і рекомендацій.

З цієї метою одержані результати анкетування проаналізовано відповідно до визначених рівнів: «низький», «середній», «достатній», «високий» та їх

характеристик (додаток П). Для забезпечення кількісної та якісної оцінки відповідей респондентів на питання анкети прийнято умову, за якої на порівняльній шкалі оцінювання (в межах від 0,00 % до 100,0 %) з урахуванням проведеного аналізу даних анкетування низькому рівню відповідає 0,00 %–50,0 %; середньому – 51,0 %–65,0 %; достатньому – 66,0 %–75,0 %; високому – 76,0 %–100,0 %.

Проаналізуємо одержані результати за встановленими оцінними параметрами та категоріями респондентів:

– *Керівники недержавних установ у сфері соціального захисту.*

Оцінюючи напрями управління НУССЗДМ із урахуванням специфіки їх діяльності у соціальній сфері, керівники недержавних установ надали перевагу фінансово-господарській діяльності (74,5 %), аналітичній діяльності (73,4 %), методичній діяльності (72,0 %), психолого-реабілітаційній роботі (69,8 %), здійсненню соціальних послуг (69,0 %), плануванню розвитку (68,0 %); недостатню увагу керівники приділяють упровадженню менеджерського типу управління (53,0 %), сучасних соціальних технологій (58,8 %), виховній діяльності (53,2 %), не дооцінюється такий важливий напрям, як організаційно-педагогічна діяльність (57,0 %), вимагає уваги робота з персоналом, яка передбачає мотивування, стимулювання, нормування праці, навчання та кар'єрне зростання працівників установи (63,8 %).

Як свідчить аналіз оцінки методів управління, керівники НУССЗДМ основну увагу приділяють таким методам, як: правове регулювання управління діяльністю установи (79,0 %), адміністрування (76,4 %), регламентування діяльності керівника та підлеглих (65,5 %); нормування діяльності, регулювання соціальних норм, міжособистісного спілкування, розвитку загальних цінностей, моральної свідомості, духовності, гуманізму персоналу (59,4 %), педагогічним методам (57,2 %); на достатньому рівні, на їхню думку, здійснюється підвищення кваліфікації працівників установи (66,0 %); значно менша увага відводиться матеріальному і моральному стимулюванню (45,5 % і 49,7 %).

Отже, виявлено тенденцію до переважного використання адміністративних методів управління, велика увага приділяється нормативно-правовому регулюванню діяльності недержавних установ, налагодженню міжособистісного спілкування й взаємодії персоналу; водночас недостатня увага приділяється інформаційно-технологічному забезпеченню управлінської діяльності, оцінним технологіям щодо результатів діяльності персоналу, налагодженню сімейної соціальної роботи.

Усі респонденти достатньо високо оцінили рівень професійної компетентності керівників, їхніх знань, вмінь, навичок, здатності працювати з людьми, зокрема: лідерські здібності (77,0%), здібності до ділової і особистісної комунікації (74,0%), вміння розв'язувати конфлікти (73,6%), вимогливість до себе та підлеглих, відповідальність, дисциплінованість (72,0%), делегування повноважень (68,0%), динамічність у прийнятті і виконанні рішень (65,8%); знання, вміння та навички (65,8%; 67,0%). Як бачимо, на думку опитаних, для більшості керівників НУССЗДМ ці якості є характерними, що свідчить про їхній високий керівний потенціал.

Водночас опрацювання даних показало, що керівники не приділяють уваги розвитку таких здатностей, як: діяти відповідно до гуманістичних та демократичних принципів управління, здійснювати нововведення і ризикувати, ставити адекватні вимоги, здійснювати саморегуляцію, самоконтроль та емпатію.

Оцінюючи взаємодію із зовнішніми соціальними системами, виявлено достатній рівень показників: міжнародне партнерство (87,0 %), зв'язки з соціальними закладами та установами (69,5 %), залучення спонсорів, меценатів та бізнес-структур (65,8 %), що підтверджує важливість цього напрямку управлінської діяльності.

Рівень обґрунтування керівниками моделі (66,3 %) свідчить про те, що більшість керівників не оволоділи науковим методом моделювання складних соціально-педагогічних явищ і процесів, глибоко не вивчають структурно-змістові та концептуальні характеристики окремих аспектів управління діяльністю НУССЗДМ, застосовують переважно практичні прийоми та підходи.

Водночас вони підтвердили необхідність обґрунтування соціально обумовленої моделі, яка містить науково обґрунтовані цілі та підходи, чітко визначений склад компонентів, відображає суттєві особливості управління діяльністю недержавної установи, може застосовуватися на різних рівнях управлінської ієрархії, враховуючи взаємозв'язок недержавної та державної форм управління сферою соціального захисту дітей та молоді.

– *Працівники недержавних установ у сфері соціального захисту (соціальні педагоги, психологи, соціальні працівники).*

Респонденти у своїх відповідях виявили власну позицію щодо оцінки напрямів і методів управління НУССЗДМ, надаючи перевагу методичній діяльності і роботі з персоналом (68,2 %), правовому регулюванню (63,3 %), аналітичній діяльності (61,5 %), впровадженню соціальних технологій (60,0 %), психолого-реабілітаційній роботі (58,4 %), виховній діяльності (55,3 %), адміністративному впливу (55,1 %); водночас працівники НУССЗДМ вважають, що на досить низькому рівні здійснюється: надання соціальних послуг (44,0 %), формування менеджерського типу управління (45,8 %), організаційно-педагогічна діяльність (47,6 %), використання педагогічних методів (38,7 %), матеріальне і моральне стимулювання персоналу (39,0 %, 42,4 %). На відміну від керівників, працівники НУССЗДМ рівень підвищення кваліфікації персоналу вважають недостатнім (48,0 %).

Як бачимо, в цілому оцінки працівників і керівників дещо відрізняються одна від одної, що підтверджує існування певних суперечностей у поглядах зазначених учасників експерименту на предмет дослідження – необхідність обґрунтування та розроблення моделі на основі об'єктивної оцінки управлінських та організаційно-педагогічних проблем у соціальній сфері.

Водночас працівники достатньо високо оцінили рівень професійної компетенції керівників, виділивши такі якості: вимогливість до себе і підлеглих, відповідальність, дисциплінованість (71,0 %), лідерські здібності (67,4 %), динамічність у прийнятті і виконанні рішень (60,2 %), вміння розв'язувати

конфлікти (57,8 %), здібності до ділової та особистісної комунікації (53,6 %), делегування повноважень (51,7 %); знання, вміння та навички (63,2 %; 58,3 %).

Виявлено потребу в налагодженні взаємодії з зовнішніми соціальними системами (56,8 %), особливо це стосується співпраці з соціальними закладами та установами (54,8 %), а також спонсорами, меценатами і представниками бізнес-структур (51,2 %). У процесі розроблення моделі респонденти вказали на необхідність упорядкування структурних компонентів моделі з урахуванням їх взаємозв'язку (58,7 %), у змісті моделі бажано врахувати найбільш важливі аспекти організаційно-педагогічної діяльності (61,4 %), потребує вдосконалення технологія впровадження моделі (48,6 %); окрім того, респонденти вказали на те, що модель має бути простою та доцільною для використання у практичній діяльності, при цьому керівникам важливо врахувати можливі наслідки управлінських дій стосовно суб'єктів та об'єктів управлінського впливу для досягнення позитивного результату (55,7%).

– *Керівники навчальних закладів (ЗНЗ, ПТНЗ, шкіл-інтернатів).*

За даними аналізу управлінського аспекту організаційно-педагогічної діяльності недержавних організацій та установ, проведеного респондентами, виявлено, що зазначена категорія керівників дала досить низьку оцінку напрямам та методам управління НУССЗДМ (у межах від 36,2% до 56,4%), зокрема: аналітична діяльність (53,8%), планування розвитку установи (46,3%), організаційно-педагогічна діяльність (41,6%), методична діяльність (52,8%), психолого-реабілітаційна робота (50,2%), фінансово-господарська діяльність (56,4%), робота з персоналом (53,3%), надання соціальних послуг дітям та молоді (45,5%), упровадження соціальних технологій (42,3%), менеджерський тип управління (38,0%). Серед методів управління йшлося про правове регулювання управління діяльністю установи (56,2%), дотримання загальних цінностей, норм та правил міжособистісного спілкування (52,3%), створення системи адміністративного впливу (44,8%), моральне стимулювання (34,9%), матеріальне стимулювання (35,5%), педагогічні методи (42,6%), підвищення кваліфікації (36,2%).

На сучасному етапі розвитку сфери соціального захисту дітей та молоді не досягнуто розуміння між керівниками недержавних установ та навчальних закладів щодо шляхів і способів вирішення соціальних проблем вразливих категорій дітей та молоді та налагодження ефективної взаємодії, співпраці і партнерських зв'язків з урахуванням специфіки діяльності НУССЗДМ.

Як правило, керівники навчальних закладів недооцінюють: характер, зміст та умови діяльності НУССЗДМ, фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень і результати управлінських процесів, форми та методи взаємодії НУССЗДМ з соціальними суб'єктами і об'єктами, засоби управління соціальною роботою, роль НУССЗДМ у вирішенні нагальних проблем щодо створення ефективної системи соціального захисту дітей та молоді.

Оцінюючи рівень професійної компетентності керівників НУССЗДМ, респондентами було виділено такі особистісно-професійні якості: лідерські здібності (65,4 %); вміння розв'язувати конфлікти (50,3 %); здібності до конструктивної ділової й особистісної комунікації (51,7 %); вимогливість до себе та підлеглих, відповідальність, дисциплінованість (62,6 %); динамічність у прийнятті і виконанні рішень (51,8 %); делегування повноважень (43,5 %). За оцінкою респондентів, рівень знань, умінь та навичок керівників НУССЗДМ становлять відповідно 61,8 % і 61,5 %.

За відповідями респондентів, оцінка взаємодії НУССЗДМ із зовнішніми соціальними системами становила (49,4 %), тобто цей напрям управління діяльністю НУССЗДМ не виокремлено респондентами як один із важливих.

Обґрунтовуючи модель та її структурні і змістові особливості, респонденти визначили низку вимог та запропонували деякі структурні елементи моделі з урахуванням практичного досвіду управлінської діяльності. Зокрема, керівники навчальних закладів підкреслили, що така модель має бути: доцільною, науково обґрунтованою, логічною, інформаційною, дієвою та продуктивною. До переліку компонентів моделі пропонувалося внести: теоретичний (нормативно-правова база, закони, принципи управління), структурно-організаційний (суб'єкти, об'єкти

управління), функціонально-діяльнісний (функції та методи). Середня оцінка моделі – 53,1%.

Проведений аналіз оцінки управління керівниками навчальних закладів свідчить, що управлінська діяльність керівників НУССЗДМ за основними напрямками, методами, змістом, необхідними особистісно-професійними якостями та набутими знаннями, вміннями і навичками є схожою з керівниками навчальних закладів; розкриває основні завдання, функції та особливості управління закладом/установою і підтверджує необхідність досягнення результативної організаційно-педагогічної діяльності та взаємодії всіх її учасників, включаючи керівників навчальних закладів.

– Керівники державних установ у сфері соціального захисту (ССД, ЦСССДМ, ЦСПРД, притулки для дітей, правоохоронні органи).

Аналізуючи напрями управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, респонденти виділили: роботу з персоналом (69,2%), методичну діяльність (67,3%), аналітичну діяльність (64,2%), психолого-реабілітаційну роботу (63,7%), впровадження соціальних технологій (59,4%), виховну діяльність (59,0%), планування розвитку установи (58,0%), фінансово-господарську діяльність (55,8%). Нижчу оцінку має: формування менеджерського типу управління (48,8%), організаційно-педагогічна діяльність (46,8%), надання соціальних послуг (46,3%). Щодо оцінки методів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ було визначено: правове регулювання (67,4%), адміністративний вплив (66,2%), регламентування діяльності (57,8%), дотримання загальних цінностей, соціальних норм та правил міжособистісного спілкування (53,7%); підвищення кваліфікації (52,9%), педагогічні методи (49,7%), метод рольових змін (48,3%). Значно нижче оцінено моральне та матеріальне стимулювання персоналу (39,8% і 37,4%).

Розуміючи значення професійної компетентності керівників НУССЗДМ для забезпечення ефективного управління установою, респонденти виділили такі уміння та навички: лідерські здібності (72,6%), вимогливість до себе та підлеглих, відповідальність, дисциплінованість (68,0%), здібності до ділової й особистісної

комунікації (67,7%), вміння розв'язувати конфлікти (65,6%), динамічність у прийнятті і виконанні рішень (59,3%), делегування повноважень (57,3%); загальна оцінка рівня знань, вмінь та навичок становить відповідно 62,5% і 63,8%.

Важливо відмітити, що серед інших позицій респондентами було визначено такі уміння: планувати складну роботу та встановлювати пріоритетність завдань в умовах дефіциту часу; сформувати та керувати командою в умовах чітко налагодженого організаційного і комунікативного процесів; розробляти проекти, проектні пропозиції; вести переговори з представниками інших організацій; використовувати сучасні інформаційні й комп'ютерні технології; бути неформальним емоційно-позитивним лідером та адміністратором; реалізовувати ці вміння в емоційно-мовленнєвій і практично-діяльній формах.

Оцінюючи взаємодію НУССЗДМ із зовнішніми соціальними системами, керівники державних установ виділили міжнародне партнерство як один з важливих напрямів в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (76,8%) та підкреслили необхідність взаємодії з соціальними закладами й установами: службами соціального захисту, спеціалізованими соціальними закладами, медичними закладами, навчальними закладами в інтересах дітей та молоді (65,3%); роль спонсорів, меценатів та представників бізнесу становить (56,7%), тобто керівники державних установ дали досить об'єктивну оцінку взаємодії НУССЗДМ з зовнішніми соціальними системами.

У процесі обґрунтування моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ більшість респондентів зосередили увагу на необхідності створення такої моделі (63,5%) та її змістового наповнення (62,7%); відповідно структурні особливості моделі та технологія її впровадження становлять 57,0% і 58,6%. Керівники, опираючись на власний досвід роботи в системі соціального управління, зазначили, що модель має бути ефективною, з чітким визначенням вертикальних і горизонтальних зв'язків та рівнів управління, містити теоретичний, організаційний, функціональний та технологічний компоненти.

Аналіз даних анкетування зазначених категорій респондентів щодо оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ на

констатувальному етапі експерименту представлено в додатку Р.1??: узагальнені дані – в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Узагальнені дані результатів оцінки респондентів рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (констатувальний експеримент, %)

Параметри оцінки	Категорії респондентів			
	Керівники НУССЗДМ	Працівники НУССЗДМ	Керівники НЗ (ЗНЗ, ПТНЗ, шкіл-інтернатів)	Керівники ДУ (ССД, ЦСССДМ, ЦСПРД)
1. Напрями управління	64,8	56,7	47,7	58,0
2. Методи управління	61,7	48,6	42,8	52,6
3. Професійна компетентність керівника	70,4	60,4	56,1	64,6
4. Взаємодія із зовнішніми соціальними системами	74,1	56,8	49,4	66,3
5. Обґрунтування моделі	66,3	55,7	53,1	60,5
Середні показники:	67,5	55,6	49,8	60,4

Як бачимо, узагальнені показники оцінок вказаних категорій респондентів становлять: керівники НДО – 67,5%; працівники НДО – 55,6%; керівники НЗ – 49,8%, керівники ДУ – 60,4%. Це підтверджує, що на етапі констатувального експерименту динаміка оцінок рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ має тенденцію від низького і середнього до достатнього рівня.

Одержані дані свідчать про те, що респонденти дали досить об'єктивну оцінку управлінню організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, його ресурсному забезпеченню, визначили й певним чином скоригували напрями та методи управління, які сьогодні є найбільш значущими й актуальними в роботі керівників різних рівнів і ланок сфери соціального захисту дітей та молоді; оцінили рівень професійної компетентності та особистісно-професійних якостей керівників НУССЗДМ, визначили навички та вміння, якими має володіти

сучасний керівник як управлінець-професіонал; розкрили місце та роль взаємодії НУССЗДМ із зовнішніми соціальними системами та мережею соціальних партнерів, дослідили модель, необхідність її обґрунтування й розроблення, запропонували окремі компоненти моделі та їх змістове наповнення відповідно до практики та власного досвіду роботи в соціальній сфері.

Водночас до невирішених проблем віднесено: недостатню фінансово-господарську базу, недосконалість механізму управління системою соціального захисту дітей та молоді, нерозвинутість менеджерського типу управління НУССЗДМ, переважання адміністративних засобів впливу на персонал, відсутність стандарту соціального супроводу вразливих категорій сімей з дітьми, дітей та молоді, необхідність використання сучасних соціальних технологій в управлінні та діяльності установи, слабкі зв'язки НДО з державними структурами, закладами та установами освіти, соціальними службами, недостатній рівень фахової підготовки й підвищення кваліфікації керівників та працівників соціальної сфери, невирішеність питання мотивації персоналу установи засобами матеріального й морального стимулювання, недосконалість нормативно-правового забезпечення діяльності НДО тощо.

Окрім того, після порівняння відповідей керівник НУССЗДМ та інших респондентів є очевидним, що за певних об'єктивних причин (економічних, соціальних), специфіки завдань, характеру діяльності й умов функціонування освітньої та соціальної сфер, ролі державних інститутів у соціальному, освітньо-виховному й духовно-культурному процесах, впливу зовнішнього середовища на них, враховуючи реальні можливості розвитку закладів сфери соціального захисту, на сьогодні не сформувався в суспільстві позитивний імідж діяльності НУССЗДМ, що і підтвердили відповіді респондентів.

На основі аналізу даних констатувального експерименту можна зробити висновок про необхідність змін в управлінні діяльністю недержавних установ та доцільність розроблення науково обґрунтованої моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ та її реалізації в закладах соціального

захисту дітей та молоді, діяльність яких базується на громадсько-державному підході для надання необхідних послуг.

2.2 Структура та зміст моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді

Висвітлюючи методологічну частину дослідження, ми внесли парадигму педагогічної науки, сформульованої В. Краєвським [120], який у своїх працях виділив два напрями можливих змін педагогічної науки: перший пов'язував з підвищенням ролі інтегративної функції педагогічної науки, другий – з підвищенням теоретичного рівня і визначенням статусу педагогіки як науки, що вивчає в єдності освіту та виховання.

Для розуміння моделі нами також було враховано аналіз концепції управління сферою соціального захисту дітей та молоді (А. Авілова, В. Гутник, В. Воронкова, В. Зуєв, М. Іжа, Г. Колесніков, Г. Ляхович, М. Руженський, В. Скуратівський, М. Тимчишина); концепції управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді (О. Безпалько, Ж. Володченко, М. Грамлевич, Е. Дєдов, Н. Клішевич, М. Лукашевич, Г. Попович, М. Туленков, В. Шульга).

Водночас у дисертації використано наукові здобутки Н. Діденко, А. Капської, В. Шаркунової, Г. Щокіна, А. Халецької, В. Ядова (принципи й етапи побудови соціальної моделі); Ю. Бабанського, О. Дахіна, В. Маслова, М. Скаткіна, А. Остапенко, П. Третьякова, Т. Шамової, О. Ястремської (педагогічне моделювання); О. Галуса, Г. Єльнікової, В. Олійника, Н. Романової, З. Рябової, Т. Сорочан, Є. Чернишової, В. Яковця (моделювання управлінських систем у сфері освіти) [81, 147, 172, 225, 229, 280, 286].

Для пошуку шляхів вирішення проблеми обґрунтування побудови моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ ми звернулися до теоретичних аспектів моделювання та розкрили його особливості.

Загалом, на ідеї моделювання, по суті, базується будь-який метод наукового дослідження, основу якого становлять заміна конкретного об'єкта досліджень

(оригіналу) іншим, подібним до нього (моделлю). Водночас моделювання в широкому сенсі розглядається як особливий пізнавальний процес, метод теоретичного та практичного опосередкованого пізнання, коли суб'єкт замість безпосереднього об'єкта пізнання вибирає чи створює схожий із ним допоміжний об'єкт-замісник (модель), досліджує його, а здобуту інформацію переносить на реальний предмет вивчення.

Характерною рисою розглядуваного методу є можливість відтворення моделлю відповідно до завдань дослідження тих чи інших істотних властивостей, структури досліджуваного об'єкта, взаємозв'язків і відносин між його структурними елементами.

Моделювання ґрунтується на заміщенні реальних об'єктів їх умовними зразками, аналогами, за його допомогою описуються структура об'єкту, процес його функціонування і розвитку. Це дає змогу відтворити властивості, зв'язки, тенденції досліджуваної системи і процесів, що в ній відбуваються, та оцінити їх стан. Розглянувши форми моделювання та враховуючи об'єкти дослідження, ми обрали предметне моделювання, яке припускає створення моделі, що відтворює функціональні, структурні, змістові та технологічні властивості. За такого підходу процес моделювання нашого дослідження має три елементи: 1) суб'єкт (дослідник); 2) об'єкт дослідження (НУССЗДМ); 3) модель, що відображає суб'єкт-об'єктний принцип її побудови [139].

При цьому суттєвим є відбір ознак для формалізації та визначення рівня абстрагування при їх описі й характеристиці їх зв'язків з іншими педагогічними і соціокультурними феноменами у сфері соціального захисту дітей та молоді. Від того, наскільки вдало будуть дібрані ознаки для моделювання, залежать: інформативність побудованої моделі, зручність користування нею (простота та зрозумілість), її несуперечність іншим об'єктам досліджуваної системи (тобто як складова системи соціального захисту дітей та молоді); механізми управління системою через вплив на окремі її компоненти.

Щодо моделювання в педагогічній науці, то нами було розглянуто декілька аспектів, застосування яких визначає В. І. Міхєєв: гносеологічний, у якому

модель відіграє роль проміжного об'єкта у процесі пізнання педагогічного явища; загальнометодологічний, який дає змогу оцінювати зв'язки і відношення між характеристиками стану різних елементів навчально-виховного процесу на різних рівнях їх опису і вивчення; психологічний, який дає змогу вести опис різних боків навчальної і педагогічної діяльності та виявляти на цій основі психолого-педагогічні закономірності [133].

Ряд учених (В. Маслов, Ю. Конаржевський, В. Пікельна, Г. Єльнікова) визначили основні положення педагогічного моделювання та висвітлили їх у вигляді певних етапів: входження в процес і вибір методологічних засад для моделювання, якісний опис предмета дослідження; обґрунтування завдань моделювання; конструювання моделі з уточненням залежності між основними елементами досліджуваного явища, визначенням параметрів об'єкта і критеріїв оцінювання змінних параметрів, вибір методик діагностики; дослідження валідності моделі; використання моделі у педагогічному експерименті; змістова інтерпретація результатів моделювання [127, 153].

Саме звідси випливає можливість наукової інтерпретації процесів та явищ, які відбуваються в системі соціального захисту дітей та молоді, враховуючи зазначені вище особливості використання педагогічного моделювання.

За основу розробки моделі нами взято визначення, коли під управлінським моделюванням розуміється процес побудови і дослідження аналогів реальних явищ, об'єктів, процесів, у яких відображено найважливіші, з погляду мети управління, властивості системи управління, взаємозалежної за всіма її підсистемами й елементами. У менеджменті моделювання систем управління є одним з найважливіших напрямів процесу пізнання управлінської діяльності й управлінських відносин, і тому виступає як найважливіша функція управління системою, поряд з нормативно-правовим регулюванням та інформаційним забезпеченням.

Модель є своєрідним інструментом наукового пізнання досліджуваного об'єкта за допомогою використання аналогій, порівнянь, припущень та інших категорій і методів стосовно вивчення особливостей сфери соціального захисту

дітей та молоді та управлінських процесів, які забезпечують її функціонування й розвиток в умовах змінюваного зовнішнього середовища.

На цьому етапі процесу моделювання модель виступає як самостійний об'єкт дослідження. Розкриймо сутність поняття «модель». Модель (лат. *Modulus* – «міра, аналог, зразок») – це система, дослідження якої слугує засобом для отримання інформації про іншу систему, це спрощене уявлення реального устрою та процесів, явищ, які в ньому відбуваються. Модель фіксує наявний рівень пізнання про досліджуваний об'єкт, причому в різних моделях знаходять відображення різні його властивості.

Відомий дослідник О. Дахін визначає модель як штучно створений об'єкт у вигляді схем, фізичних конструкцій, знакових форм чи формул, що будучи подібним до досліджуваного об'єкта (чи явища), відображає і відтворює у більш простому і грубому вигляді структуру, властивості, взаємозв'язки і взаємовідносини між елементами цього об'єкта [81].

У наукових працях Г. Матушанського [132] конкретизуються етапи розбудови педагогічної моделі так: перший етап (змістовий) – формулювання мети та завдань педагогічного моделювання, виявлення умов здійснення моделювання, конкретизація факторів моделі; другий етап (формальний) – математичний аналіз результатів вимірів; третій етап – змістова інтерпретація отриманих даних.

Один із дослідників соціальної сфери В. Отрут [43] виділяє базові принципи й етапи побудови соціальної моделі, які повною мірою відповідають меті нашої роботи: 1) формулювання проблеми, визначення об'єкта і предмета дослідження; 2) визначення мети і постановка завдань дослідження; 3) уточнення й інтерпретація основних понять; 4) попередній системний аналіз об'єкта дослідження; 5) побудова та перевірка робочої гіпотези.

На основі вищезазначеного відмітимо, що кожен педагогічний об'єкт у системі соціального захисту дітей та молоді характеризується сукупністю ознак та змістово-логічних зв'язків, які дають достатньо повне уявлення про

досліджуваний об'єкт, допомагають описати особливості його функціонування, за певних умов спрогнозувати його розвиток у соціокультурному просторі.

Отже, головною характеристикою моделі нашого дослідження є відтворення реальної ситуації в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, до якої вона застосовується. Модель підвищує рівень розуміння проблем і сприяє більш ефективному пошукові шляхів їх вирішення. Вона є самостійним суб'єктом, який має широку свободу дій у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Проблематика нашого дослідження потребує особливого підходу, оскільки повинна ґрунтуватися на розгляді одразу трьох сфер діяльності: управлінської, педагогічної та соціальної, враховуючи особливості роботи з дітьми та молоддю у СЖО. Окрім того, недержавні установи у сфері соціального захисту дітей та молоді самореалізуються завдяки проектній діяльності і взаємодіють у мережі соціального партнерства з організаціями державного та недержавного секторів, а також із міжнародними донорами.

Специфіка роботи НУССЗДМ потребує, аби у процесі розроблення структури моделі було враховано певні вимоги щодо моделювання управлінських процесів діяльності НУССЗДМ, а саме: цілеспрямованість, адаптивність, упорядкованість компонентів моделі, взаємозв'язок компонентів моделі, доступність та можливість використання на місцевому рівні, подібність моделі до системи оригіналу, нейтральність моделі (незалежність від суб'єктивного впливу).

У процесі моделювання управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ нами виділено такі етапи:

1-ий етап: постановка мети розв'язання важливої педагогічної й управлінської проблеми у сфері соціального захисту дітей та молоді;

2-ий етап: виділення основних компонентів управління організаційно-педагогічним процесом у сфері захисту дітей та молоді, враховуючи специфіку діяльності недержавної установи, та їх опис;

3-ий етап: виявлення об'єктивно наявних взаємозв'язків між компонентами моделі та їх аналіз; вибір способу зображення та побудова моделі.

Такий підхід, на нашу думку, допомагає керівникові сумістити свій досвід та управлінські здібності в практичній діяльності НУССЗДМ, свідомо передбачати результати праці, визначати потенційні наслідки управлінських дій у педагогічному процесі сфери соціального захисту дітей та молоді, прогнозувати евакуацію.

Враховуючи вищезазначене, управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ слід розглядати у трьох площинах:

- безперервний, послідовний, удосконалювальний та узгоджений процес цілеспрямованих і взаємообумовлених дій суб'єктів та об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ;
- ефективне функціонування організаційно-педагогічної структури управління НУССЗДМ шляхом забезпечення внутрішніх зв'язків;
- підтримка зовнішніх зв'язків з суб'єктами соціального партнерства: державними установами (навчальними закладами, службами у справах дітей, центрами соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді), міжнародними партнерськими організаціями, бізнес-структурами, недержавними організаціями з метою забезпечення соціального захисту дітей та молоді, довготривалої діяльності НУССЗДМ.

Отже, мета нашого дослідження – розробити, теоретично обґрунтувати та експериментально перевірити модель управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Відповідно до визначеної мети було сформульовано такі завдання:

- 1) довести, що розроблення та впровадження структурної моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ є доцільним і прийнятним у сфері діяльності недержавного сектора, що здійснює соціальний захист дітей та молоді у СЖО;
- 2) показати, що між суб'єктами та об'єктами управління існує постійний взаємозв'язок, взаємодія та обмін інформацією;

3) виявити особливості багатогранної управлінської діяльності керівника через нові можливості вирішення педагогічної проблеми (особистісно-професійні якості);

4) визначити зміст, умови й необхідний рівень нормативно-правового забезпечення та важливість використання проектної діяльності як основного ресурсу для функціонування.

Отже, в основу розроблення моделі покладено: мету; завдання; зміст (проектну діяльність); об'єкти та суб'єкти управління; суб'єкти соціального партнерства; принципи, умови, функції та методи управління; соціально-педагогічні технології; результативність і проектне регулювання для забезпечення реалізації моделі у сфері соціального захисту дітей та молоді.

При цьому враховано, що управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ є формою здійснення активності суб'єктів цієї діяльності. Відповідно до цього суб'єкт усвідомлює (формулює) певні цілі, тобто прогнозує те, що має статися з об'єктом під впливом його управлінської активності.

Конкретизація цілей, наповнення їх певним змістом має бути досягнуто керівництвом НУССЗДМ у процесі реалізації розробленої моделі, що відповідає загальній меті діяльності НУССЗДМ. При цьому слід врахувати, що діяльність, як процес реалізації активності суб'єкта управління, завжди здійснюється шляхом використання необхідних і достатніх для цього засобів з урахуванням факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовища.

Підсумком діяльності є отримання певного результату, тобто нового стану об'єкта (підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ тощо), який цілковито або частково відповідає поставленій меті.

Аналіз численних розробок з цього питання свідчить, що в практичній діяльності слід опиратися на модель з урахуванням управлінського, соціального й педагогічного наповнення та розглядати модель як відтворення об'єкту управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

У цьому контексті було сформульовано основні теоретичні підходи, які стали підґрунтям для створення моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, а саме:

- 1) модель повинна мати системний характер, поєднуючи управління діяльністю НУССЗДМ, освіту, соціальний захист дітей та молоді;
- 2) практичність моделі полягає в тому, що вона має задовольнити вимоги соціального захисту дітей та молоді в недержавному секторі, відтворюючи її в шести компонентах: методологічному, змістовому (проектній діяльності), організаційно-структурному, функціонально-технологічному, результативному (аналітично-узагальнюючому), проектно-регулюючому.

Для глибшого розуміння суті моделі кожному компоненту сформовано найбільш результативні ступені деталізації (елементи), які конкретизують принципи управління, наукові підходи до управління, нормативно-правову базу, проектну діяльність, оцінювання результатів та життєдіяльність НУССЗДМ. Тут важливо відмітити загальну форму існування відповідного проекту та деталізацію проектної діяльності, що реалізується для забезпечення управління організаційно-педагогічного процесу: організаційна діяльність, соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація, навчально-виховна та методична робота;

- 3) важливим фактором у вирішенні складних управлінських завдань у сфері соціального захисту дітей та молоді є кадри (суб'єкти управління) та ієрархічна організаційна структура (рівні управління). Починаючи з керівника, якому потрібні особливе мислення та підхід, правильне виконання функцій, застосування методів, механізмів управління, уміння управляти всім цим у алгоритмі соціально-економічних змін та інновацій у сфері соціального захисту дітей та молоді, організація роботи фахівців, які вміло використовують соціально-педагогічні технології. Також, дедалі більшої уваги заслуговує налагодження дієвої організаційної взаємодії суб'єктів та об'єктів управління на всіх рівнях організаційно-педагогічної діяльності НУССЗД, межі підпорядкованості суб'єктів та об'єктів управлінському впливу. Тут треба також зазначити, що умови формування та функціонування управління організаційно-педагогічною

діяльністю НУССЗДМ виникають у середині та поза її межами. Поряд з цим, треба підкреслити, що НУССЗДМ має ресурси (матеріально-технічні, фінанси, персонал), які формують умови, необхідні для вирішення соціальних проблем дітей та молоді в СЖО;

4) необхідно передбачити здійснення постійного аналізу практичних результатів діяльності, використовуючи критерії та рівні оцінювання, методи оцінювання рівня;

5) життєдіяльність НУССЗДМ відображається в моделі через проектно-коригуючі дії, і тут важливо підкреслити, таке: специфіка роботи з дітьми та молоддю полягає в неперервності і потребує постійного удосконалення та інноваційного підходу відповідно до вимог сьогодення.

Отже, у межах вищезазначеного наукового обґрунтування, практичного підходу, а опираючись на наше дослідження, розроблено модель управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, яку схематично представлено на рисунку 2.6.

Проаналізуймо структуру та зміст моделі відповідно до вказаних компонентів, їх елементного складу та призначення.

1. Методологічний компонент. В умовах динамічних соціальних змін цей компонент розкриває способи застосування теоретичних положень та основ у вирішенні складної соціальної проблеми – управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ. Ми погоджуємося з думкою А. Файоля [212], про те що ефективне управління неможливе без раціональної побудови структури організації та управління працівниками. Вивчаючи зміст управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, розкриймо елементи методологічного компонента моделі.

Насамперед слід відзначити принципи управління НУССЗДМ, які ми розглядаємо як правила, норми, відповідно до яких створюється, функціонує і розвивається менеджмент недержавної установи [231].



Рис. 2.6 Модель управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді

Модель управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ базується на таких принципах управління, як:

принцип цілісної системи управління як організованої сукупності компонентів і налагодження зв'язків між ними для забезпечення ефективності організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ;

принцип неперервності професійного та духовного розвитку персоналу, що включає підготовку та підвищення кваліфікації працівників, їх духовне й культурне зростання та самовдосконалення з метою забезпечення установи кваліфікованими високоморальними працівниками відповідно до цілей та завдань управління сферою соціального захисту дітей та молоді;

принцип партнерської взаємодії, який передбачає налагодження суб'єкт-об'єктної та суб'єкт-суб'єктної взаємодії та спілкування всіх учасників організаційно-педагогічного процесу в діяльності НУССЗДМ, надання різних видів допомоги та послуг.

Зазначені принципи розкривають такі умови діяльності НУССЗДМ:

забезпечення цілісності системи управління, що передбачає насамперед: внутрішню єдність колективу НУССЗДМ (президент БФ, керівники НУССЗДМ та гуртків) та інших внутрішніх груп (залучення спеціалістів, повнолітніх вихованців НУССЗДМ, волонтерів, студентів); пов'язаність внутрішніх спільних дій і взаємодії для досягнення поставлених цілей; сукупність управлінських, педагогічних та соціальних дій; забезпечення неперервного професійного та духовного розвитку персоналу, враховуючи зарубіжний досвід. Зокрема, в австрійській міжнародній партнерській організації Карітас Австрії, які є партнерами БФ «Асперн», чітко розроблено механізми фінансування професійного розвитку персоналу, визначено конкретні функції професійного розвитку спеціалістів відповідно до різних рівнів, ланок та структур НУССЗДМ.

Щодо українських НУССЗДМ, то професійний розвиток працівників передбачає: участь у національних та міжнародних семінарах, тренінгах, зустрічах; ознайомлення з інформаційними бюлетенями, веб-сайтами організацій, які працюють у сфері соціального захисту дітей та молоді; вивчення іноземних

мов (англійської, німецької, французької тощо); співпраця та професійна підтримка нових фахівців, залучених спеціалістів, повнолітніх вихованців, студентів, волонтерів досвідченими колегами у процесі неперервної професійної освіти; закріплення таких людських якостей, як інтелігентність, добропорядність, моральність, етичність, любов, чесність, мудрість, повага, увага, доброта, совість, справедливість, милосердя, гідність, сумління, співчуття, які є обов'язковими для фахівців, що працюють з дітьми та молоддю; проведення занять морально-духовного спрямування; налагодження партнерської взаємодії з урахуванням нормативно-правової бази, завдань НУССЗДМ, вітчизняного та зарубіжного досвіду у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Варто зазначити, що взаємодія НУССЗДМ з державними (служба у справах дітей м. Києва, Дарницька районна в місті Києві державна адміністрація, управління освіти та навчальні заклади м. Києва, центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді Дарницького району м. Києва, центр зайнятості Дарницького району м. Києва та ін.) та недержавними організаціями, бізнес-структурами, міжнародними партнерами дає змогу розширити можливості організаційно-педагогічних процесів щодо соціального захисту дітей та молоді. Результатом такої взаємодії є спільне вирішення проблем бездоглядності та безпритульності, підтримки дітей та молоді в СЖО, тимчасове влаштування дітей та молоді в НУССЗДМ для подальшого направлення в сімейні форми виховання (ДБСТ, ПС та ін.), оформлення під опіку чи усиновлення тощо.

Щодо визначених наукових підходів (системного, адаптивного, результативного) в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, то вони ґрунтуються на вивченні проблем дітей та молоді, пошуку їх вирішення, встановленні зв'язків між причиною (відхилення в поведінці, безвідповідальність дорослих) і наслідком (соціальне сирітство, безпритульність, педагогічна занедбаність). У цьому контексті: системний підхід допомагає виявляти елементи, побудовані на основі внутрішніх та зовнішніх зв'язків, які найбільш істотно впливають на організаційно-педагогічну діяльність НУССЗДМ. При цьому за основу взято думку С. Гончаренка, який визначає системний підхід

як послідовність процедур для створення складноорганізованого об'єкта як системи [286, с. 3]; адаптивний підхід використано для діагностування організаційно-педагогічних процесів, що відбуваються всередині НУССЗДМ, та підтримки внутрішньої стабільності в умовах постійно змінюваного зовнішнього середовища, дослідження зовнішніх впливів як на діяльність НУССЗДМ, так і на соціальну сферу в цілому; результативний підхід враховує особливості формування системи показників оцінювання управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ з урахуванням ресурсної бази, збалансованості управлінських процесів та діяльності персоналу, особливостей проектної діяльності, рівня розвитку установи, потенціалу взаємодії з суб'єктами соціального партнерства та результатів діяльності.

У контексті розробленої нормативно-правової бази у сфері соціального захисту дітей та молоді, до якої віднесено закони, статuti, кодекси, положення, накази тощо, недержавним організаціям та установам виділено певне місце.

Для визначення та аналізу основних положень директивних документів, що регламентують діяльність НУССЗДМ, слід виокремити таке: НУССЗДМ діє відповідно до Статуту або Порядку виконання програми (положення). В управлінні НУССЗДМ організаційно-розпорядчий процес забезпечують накази, розробляється кодекс діяльності як систематизований документ зібраних нормативних документів, внутрішніх правил та етичних норм, інструкцій для підтримки внутрішнього середовища, індивідуальної й колективної відповідальності керівників та працівників.

II. Змістовий компонент. Основу змістового компонента становить проектна діяльність як найбільш ефективна форма щодо забезпечення діяльності недержавної установи, яка не отримує державної фінансової підтримки, а опирається на ресурси спонсорів, меценатів та міжнародних партнерів [47]. Враховано також, що проектна діяльність у соціально-педагогічній системі, до якої віднесено НУССЗДМ, може вважатися сучасною педагогічною технологією (В. Афанасьєв, Г. Бритикова, Р. Омельчук) [45, 60, 144]; в управлінні навчальним закладом використовується проектний підхід для здійснення спеціальної,

концептуально – обумовленої та технологічно забезпеченої діяльності (Т. Капустеринська) [108]; соціальне проектування, як форма діяльності, спрямоване на вирішення окремих соціальних завдань (в нашій моделі це: організаційна діяльність, соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація, навчально-виховна робота, методична діяльність, благодійність) (В. Луков, В. Третьяченко) [126; 240, с. 57].

Загалом проектна діяльність, яку здійснює НУССЗДМ, потребує поетапної роботи, а саме: підготовчого етапу: визначення соціальної проблеми, теми, мети проекту, моніторинг, розроблення та опис проектних пропозицій, який включає в себе – опис політичних, економічних та соціальних ситуацій, постановку конкретних завдань та їх виконання, підведення підсумків діяльності (додаток); пошуковий етап: пошуку партнерів/спонсорів – участь в конкурсах проектів, презентації, тощо; основний етап: реалізація проекту – виконання програм заходів, відповідно проектних пропозицій, спрямованих на покращення ситуації у сфері захисту дітей та молоді; завершення/підсумковий: аналіз роботи, підведення підсумків, формулювання висновків, оформлення звітної документації (додаток), презентації у формі усного звіту, звіту з демонстрацією матеріалів, письмового звіту (додаток); післяпроектні дії – коригування, використання для подальшої діяльності НУССЗДМ.

Так, у ЦСПРД здійснюється соціальний захист для дітей віком від 3 до 18 років. Організаційна діяльність такого центру – це процес, за допомогою якого керівник, використовуючи ресурси НУССЗДМ, розробляє, готує для погодження та затвердження плани роботи (додаток), створює відповідні умови до потреб дітей та молоді, що сприяють розумовому, емоційному й фізичному розвитку дітей та молоді шляхо оптимального розподілу праці, групування робіт та видів діяльності фахівців установи відповідно до потреб вихованців. Основними завданнями ЦСПРД є: надання тимчасового житла зі створенням належних житлово-побутових умов та догляду для нормальної життєдіяльності дітей та молоді, соціальної, психологічної, юридичної підтримки; забезпечення першочергових потреб на період вирішення їхніх складних

життєвих обставин; підготовка дитини до влаштування в сім'ю; консультування сімей; соціальна підтримка сімей; сприяння навчанню та розвитку дитини; робота, спрямована на повернення дитини до біологічної родини; допомога у зміцненні/відновленні родинних та суспільно корисних зв'язків; врегулювання, призупинення конфліктів у сім'ї; корекція психологічного стану та поведінки дитини. Таким чином, результатом діяльності ЦСПРД є влаштування дитини до сімейних форм виховання.

Соціально-педагогічна робота в НУССЗДМ – це: сукупність цілеспрямованих соціально-педагогічних дій, що здійснюються спеціальними педагогічними засобами в інтересах соціально-психологічного розвитку особистості й міжособистісних стосунків дітей з урахуванням їхньої реальної ситуації; спрямована на становлення та подальше вдосконалення особистості, її соціалізацію. Звідси завданнями роботи соціального педагога є: розвивати у дітей здібності та прививати нові позитивні навички й уміння; слідкувати за зацікавленістю дітей під час проведення заходів і занять; знаходити до кожного свій індивідуальний підхід; орієнтувати на втілення в життя окремих напрямів формування особистості, її розвитку, виховання, інтеграції в суспільство тощо.

Соціальна реабілітація в Центрі – це: система медичних, психологічних та соціальних заходів, спрямованих на відновлення за їх допомогою порушених функцій організму та способу життя (діти та молодь з неблагополучних сімей; діти та молодь без постійного місця проживання; діти та молодь, що зазнали насильства; потерпілі від злочинів; діти та молодь груп ризику тощо). Соціальна реабілітація орієнтована також на відновлення зони активного розвитку дитини.

Соціальна реабілітація дітей та молоді в НУССЗДМ проводиться в декілька етапів: етап встановлення довіри – через налагодження зв'язків, відновлення стосунків, навчання, надання притулку/безпечного місця перебування, забезпечення потреб в їжі, гігієні, одязі, відпочинку, надання першої медичної допомоги; визначається, як дитина почувається, якими знаннями, вміннями та навичками володіє, залежно від цього будується реабілітаційна програма; етап формування самосприйняття та самоповаги – з'ясовується, де і з ким дитина

жила, як довго перебувала в СЖО, які види насилля пережила, що дитина любить, чи є людина, якій дитина довіряє, проводиться медичне обстеження, надається профільна медична допомога, з'ясовуються дані щодо місця проживання дитини, інформація про батьків (опікунів) тощо; етап проєктивний або формувальний – спрямовується робота на підвищення статусу дитини та переоцінку цінностей, вироблення нових вмінь та навичок щодо поведінки, здійснюється реалізація означених планів із залученням усіх, хто може позитивно впливати на дитину (батьків, родичів, однокласників, учителів, вихователів та ін.).

Навчально-виховна робота в НУССЗДМ – багатогранний і складний процес, який передбачає: формування відповідального ставлення дітей до навчання, отримання освіти, підготовки до свідомого вибору професії; зміцнення здоров'я й формування санітарно-гігієнічної культури; формування естетичної культури, культури поведінки та свідомої дисципліни; розвиток умінь, здібностей і талантів; формування правової свідомості; духовне виховання. Важливе місце в організації навчально-виховного процесу в НУССЗДМ відводиться відвідуванню дітьми та молоддю ЗНЗ. Звідси можна виділити такі завдання Центру: допомогти дітям у засвоєнні шкільної програми; розвивати пізнавальні процеси та інтереси особистості; розвивати основні моральні якості; розвивати комунікативні якості; розвивати розумові процеси та творчі здібності; повернути дитину до навчального процесу; формувати корисні звички. Зокрема, навчально-виховна робота може проводитися в гуртку «Школа після школи» з урахуванням вікових особливостей дітей та молоді. Концептуальними положеннями програми є: особистісно орієнтований підхід до кожної дитини; створення умов для всебічного розвитку особистості дитини (емоційно-ціннісного, соціально-особистісного, пізнавального, естетичного тощо); здійснення комунікативного підходу, тобто націленості навчально-виховної роботи на становлення (удосконалення) усіх видів діяльності: підготовка домашнього завдання, ігри, конкурси, змагання; реалізація потенціалу кожної дитини, збереження її індивідуальності.

Методична діяльність НУССЗДМ – це: цілісна система взаємопов'язаних дій і заходів, яка ґрунтується на досягненнях науки, передового досвіду й

конкретному аналізі роботи працівників НУССЗДМ; використання перевірених педагогічних напрацювань; систематизація й аналіз педагогічних, психологічних, соціальних технологій і методів; вивчення, узагальнення передового досвіду; створення власних методичних розробок для урізноманітнення та поліпшення організаційно-педагогічної діяльності, соціально-педагогічної роботи, навчально-виховного процесу, розширення спектра уявлень про різні форми, техніки й технології роботи з дітьми, батьками та сприяння професійному зростанню і самореалізації працівників НУССЗДМ.

З урахуванням вищезазначеного, до методів соціально-педагогічної діяльності НУССЗДМ віднесено:

- педагогічні, які спрямовані на виховання, перевиховання, корекцію, реабілітацію, навчання соціального досвіду;
- соціологічні, які дають змогу зібрати необхідну інформацію: аналіз документів; спостереження, опитування, аналіз змісту газет, кінофільмів, публічних виступів;
- психологічні, які забезпечать зняття психологічного навантаження: тренінг; психотерапія: сугестивна, раціональна, аналітична і групова;
- правові методи, які допоможуть відновити права й обов'язки дитини як члена суспільства, знайти юридичні документи, які сприятимуть розв'язанню її проблеми;
- медико-соціальні методи допоможуть вивчити вплив соціальних факторів на стан здоров'я дітей та молоді і розробити профілактичні заходи усунення шкідливого впливу, попередити можливі захворювання;
- організаційні методи, пов'язані з організацією трудової діяльності повнолітнього вихованця;
- комунікативні методи спрямовуються на дотримання етикету спілкування між клієнтом і соціальним педагогом;
- філософські методи: метод емпіричного пізнання (спостереження і експеримент) дасть змогу обґрунтувати проблему із теоретичних засад;

- логічні методи допоможуть соціальному педагогу будувати структуру роздумів над проблемою, використовуючи методи індукції, дедукції, традукції, аналізу, синтезу, узагальнення, систематизації, класифікації.

До окремої групи методів внесено також нетрадиційні методи: метод лікувальної педагогіки (через переконання, допомогу у формуванні навичок саморегуляції, самодисципліни, зміцнення здоров'я засобами мистецтва, виховання на позитивних прикладах, вчинках, ідеалах); виховання природою; використання народної педагогіки (через слово, справу, релігію, природу і мистецтво, традиції, ігри та забави, громадську думку).

Відповідно до Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» НУССЗДМ надає добровільну особисту та/або майнову допомогу, що не передбачає одержання прибутку, а також сплати будь-якої винагороди або компенсації з боку набувача допомоги. На зазначеній правовій основі НУССЗДМ свої кошти, час, ресурси витрачає для: сприяння практичному здійсненню загальнодержавних, регіональних, місцевих та міжнародних програм, що спрямовані на поліпшення соціального та матеріального становища набувачів благодійної допомоги (дітей та молоді), забезпечення соціальної реабілітації малозабезпечених, осіб, які потребують піклування, а також надання допомоги особам, які через свої фізичні або інші вади обмежені в реалізації своїх прав і законних інтересів; надання допомоги багатодітним і малозабезпеченим сім'ям, дітям та молоді. Отже, за допомогою доброчинної діяльності НУССЗДМ реалізується потреба в гідному (матеріальному, емоційному, освітньому, соціальному) рівні життя як окремої дитини, так і батьків, родичів і законних представників.

III. Організаційно-структурний компонент. Аналізуючи цей компонент, враховано, що порівняння структур сучасних соціальних організацій за визначеними критеріями представлено у різних наукових джерелах [176, 178, 228]. Це дало змогу розробити модель відповідно до специфіки організаційної структури НУССЗДМ, яка характеризується розмитістю ієрархії управління, гнучкістю структури влади, існуванням неформальних правил і процедур,

невеликою кількістю рівнів управління, високим рівнем горизонтальної інтеграції, налагодженням формальних і неформальних внутрішніх та зовнішніх комунікацій, децентралізацією схвалення і прийняття рішень. При цьому враховано особливості порівняння ієрархічних і органічних структур соціальних організацій з урахуванням специфіки організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ (табл. 2.8) [44, с. 97].

Таблиця 2.8

Порівняння ієрархічних і органічних структур соціальних організацій

Критерії	Ієрархічні структури	Органічні структури
Структура	Жорстка ієрархія, чітко визначені рівні управління	Розмитість або відсутність ієрархії. Рівні управління чітко не визначено
Формалізація	Жорстка формалізація правил і процедур	Слабка формалізація правил і процедур або її відсутність
Координація і контроль	Вузько визначені права, обов'язки, відповідальність	Широко визначені права, обов'язки, відповідальність
Стиль керівництва	Моноцентричний, консервативний	Поліцентричний, зміна лідерів за ситуацією
Організаційні зв'язки	Дуже розвинені вертикальні субординаційні зв'язки	Високий рівень горизонтальної інтеграції, розвинені зв'язки кооперації та координації
Спеціалізація	Вузька спеціалізація, жорстке і постійне закріплення функцій	Широка спеціалізація, тимчасове закріплення функцій за групами
Організаційна культура	Формальні відносини, що носять офіційний характер	Неформальні відносини, які мають особистісний характер
Прийняття рішень	Централізація прийняття управлінських рішень	Децентралізація прийняття управлінських рішень

Як бачимо, порівняльний аналіз враховує особливості організаційних структур ієрархічного типу, які притаманні багатьом соціальним організаціям, а саме: чіткий розподіл праці, що передбачає необхідність використання кваліфікованих фахівців на кожній посаді; ієрархічність управління, за якої нижчий рівень підпорядковується і контролюється вищим рівнем управління; наявність формальних правил і норм, що забезпечують однорідність виконання

менеджерами своїх завдань та обов'язків; дух формальної знеособленості, на базі чого офіційні особи виконують свої обов'язки; здійснення найму на роботу, згідно з кваліфікаційними вимогами до певної посади. Об'єктивний характер управлінських рішень вважається гарантом раціональності такої структури.

Виокремлення найбільш значущих управлінських характеристик НДО допомагає: а) проводити функціональне диференціювання з урахуванням розподілу персоналу за функціонально-посадовими обов'язками; б) забезпечувати централізацію та децентралізацію координації і контролю; в) визначати ступінь складності системи розподілу і управління фінансовими, матеріальними, інформаційними, трудовими та іншими ресурсами; г) окреслювати ієрархічну зону повноважень на основі визначеної кількості контрольних рівнів і підлеглих підрозділів; д) здійснювати адміністрування через раціоналізацію процедур, сортування завдань і форм подання даних на кожному рівні; е) забезпечувати ефективні дії, які пов'язані з використанням бюрократичних підходів і процедур; є) розширювати інформаційні межі в умовах обмеженого доступу до повної інформації; ж) забезпечувати необхідний рівень адаптації до умов змінного зовнішнього середовища; з) розвивати проектну діяльність для надання соціальної підтримки дітям та молоді в СЖО.

На нашу думку, перелічені характеристики є універсальними, саме вони становили структурну основу моделі за умови їх адаптації до структури та змісту діяльності обраних експериментальних об'єктів.

У загальному вигляді цю систему можна представити так: загальні збори та президент БФ (вища ланка) – керівник НУССЗДМ (середня ланка) – керівник гуртка (низова ланка). Кожна з цих підсистем має свої завдання та функції. Вищим органом управління БФ «Асперн» є Загальні збори членів Фонду. Загальні збори членів Фонду: затверджують Статут, вносять до нього зміни та доповнення; обирають Президента Фонду; за поданням Президента затверджують членів Правління Фонду; визначають мету, завдання та форми діяльності БФ «Асперн»; затверджують звіти Президента Фонду; визначають основні напрями діяльності БФ «Асперн», затверджують благодійні програми. Президент Фонду:

здійснює офіційне представництво БФ «Асперн» в органах державної влади та у стосунках із будь-якими юридичними та фізичними особами; приймає рішення та видає накази, що стосуються внутрішнього розпорядку діяльності БФ «Асперн» у межах своєї компетенції; укладає різні угоди та інші юридичні акти; приймає рішення щодо оперативного керівництва діяльністю БФ «Асперн»; приймає на роботу та звільняє з роботи штатних працівників БФ «Асперн»; делегує свої права та обов'язки; звітує перед Загальними зборами членів БФ «Асперн»; налагоджує контакти між БФ «Асперн» та іншими організаціями. Центр очолює керівник, який призначається на посаду та звільняється з посади Президентом за погодженням із службою у справах дітей Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації. Керівник центру: організовує роботу центру та несе відповідальність за його діяльність перед виконавцем програми; захищає особисті і майнові права та інтереси дітей; приймає дітей до Центру відповідно до Порядку організації діяльності щодо виконання програми Центру; інформує органи, які видали направлення до Центру, про результати щодо прийняття (зарахування або відмови) дитини з наданням до служби у справах дітей Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації вихідного листа Центру (в оригіналі) про прийняття такого рішення; відповідає за роботу Центру, координує роботу працівників Центру; вносить пропозиції виконавцю програми про організацію підвищення кваліфікації працівників Центру; планує роботу та звітує про роботу Центру.

Керівник гуртка «Школа після школи»: створює належні умови для всебічного творчого розвитку дітей, які тимчасово проживають у Центрі; планує роботу гуртка, а саме: контролює наявність необхідного матеріалу; складає тематику роботи гуртка; організовує проведення конкурсів, акцій, заходів; допомагає дітям у виконанні домашніх завдань тощо.

Особливе значення в організаційно-педагогічній діяльності НУССЗДМ має робота штатних працівників, залучених спеціалістів, повнолітніх вихованців НУССЗДМ, волонтерів, студентів. Структура недержавної установи, здатна в

найбільшій мірі відобразити в практиці місцеві особливості функціонування системи захисту дітей та молоді і включає елементи попередніх компонентів.

Проведений аналіз теорії та практики підтвердив, що для кожного НУССЗДМ є притаманними риси ієрархічної й органічної структури з чітко визначеними та регламентованими правами, обов'язками, відповідальністю, високим рівнем горизонтальної інтеграції, широкою спеціалізацією, розвиненими зв'язками та неформальним характером відносин у колективі. Організаційно-структурна впорядкованість моделі, її взаємодія з навколишнім середовищем (суб'єктами соціального партнерства) забезпечуються суб'єктами та механізмами управління, що проявляється як самокерована система.

IV. Функціонально-технологічний компонент. За функціонально-технологічного підходу кожен компонент визначається його місцем у внутрішній структурі представленої моделі. Динамізм компонентів забезпечується через створення механізму управління недержавною установою. У моделі механізм управління включає сукупність цілей, функцій, методів, прийомів, форм і технологій управління, взаємозалежний вплив яких забезпечує підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю у соціальній сфері.

Функції управління в цій моделі розглядаються як особливі види діяльності керівника НУССЗДМ для здійснення цілеспрямованого впливу на зв'язки й відносини працівників у процесі організаційно-педагогічної діяльності. На нашу думку, ці функції управління можна представити як планування (прогнозування), організація, координація (регулювання), стимулювання (активізація), навчання (інструктаж) і контроль за виконанням. Їх загальну характеристику представлено в п. 2.1.

Важливо відмітити, що функції і структура управління в моделі НУССЗДМ виступають як дві взаємозалежні й взаємообумовлені складові єдиного цілого – управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи у сфері соціального захисту дітей та молоді, що є відповідно змістом і формою процесу управління. Відповідно процес формування організаційної структури розглядається нами як організаційний розподіл завдань і функцій за підрозділами

апарату управління (суб'єкта управління), який здійснює управлінський вплив на об'єкт управління. За такого підходу, враховуючи переважаючу органічну структуру НУССЗДМ, нами визначено групу методів щодо впливу суб'єкта управління на об'єкт управління (правові, переконання доцільності, раціональності, авторитетності). Аналіз діяльності НУ свідчить, що вказані групи методів у цілому забезпечують функціонування моделі.

Управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ розглядається нами в моделі як форма взаємодії й розвитку взаємин, позначених законами, принципами, метою, структурою, функціями, методами, прийомами, формами і технологіями управління.

З урахуванням позиції вчених та практики роботи до основних форм управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ віднесено: індивідуальну форму, суть якої полягає у здійсненні соціальної допомоги, соціальних послуг та соціальної реабілітації відповідно до потреб особистості та характеру самих проблем; групову форму, яка передбачає організацію соціально значущих ініціатив, участі особистості у соціально спрямованій діяльності НУССЗДМ; соціальне навчання, яке здійснюється в різних типах соціальних закладів (державних, недержавних, комунальних, приватних) зі здобуванням певного рівня соціальної освіти (усвідомлене батьківство та ін.); соціально-психологічну, педагогічну та юридичну підтримку, призначенням якої є надання професійної допомоги та посередницька діяльність соціальних працівників у розв'язанні різноманітних проблем вразливих категорій дітей та молоді; консультування, у процесі якого виявляються й окреслюються основні напрями виходу з проблеми, що турбує особистість; науково обґрунтовані та своєчасно застосовані дії держави, соціальних інституцій, спеціальних установ, професіоналів та волонтерів, громадян, які спрямовані на запобігання можливо фізичних, психологічних та соціокультурних колізій у розвитку окремих індивідів та груп ризику; збереження, підтримка й захист нормального рівня життя та здоров'я, сприяння у досягненні поставлених цілей і розкритті їх внутрішнього потенціалу дітей і молоді тощо [72, 95, 109, 128].

Методи управління: організаційні, адміністративні, соціально-педагогічні. Саме соціально-педагогічні методи управління відтворюють систему безперервної професійної та духовної освіти, високої якості професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників і фахівців, широкого застосування ефективних форм інтеграції НУССЗДМ з наукою та виробництвом тощо.

З огляду на специфіку організаційно-педагогічної діяльності у сфері соціального захисту дітей та молоді, вважаємо за доцільне визначити мотивування як важливий елемент запропонованої структури управління. Ми виходимо з того, що система мотивів відображає склад сфери потреб людини, що формується впродовж життя як унікальна, а також притаманна лише їй ієрархію потреб. У моделі взято до уваги, що мотиви мають різну значущість, утворюючи за певним критерієм особливу ієрархічну структуру потреб, яка реалізується в межах конкретної професійної діяльності (в нашому випадку – у сфері соціального захисту дітей та молоді). Тому керівник НУССЗДМ має враховувати не лише професійно-ділові якості працівників, а й їхні особистісні потреби та мотиви, які реалізуються через різні цілі та зміст діяльності [43, 50, 59, 141].

У. Результативний (аналітично-узагальнюючий) компонент.
Результативний (аналітично-узагальнюючий) компонент має комплекс аналітично-узагальнюючих заходів щодо оцінювання рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, згідно з очікуваними показниками. Виходячи із завдань дослідження, наш комплекс аналітично-узагальнюючих заходів містить такі організаційні процедури: 1) вибір та аналіз критеріїв і показників для вимірювання результатів організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ; 2) аналіз результативності кожного критерію та його показників щодо вимірювання рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ; 3) вимірювання й оцінювання результатів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ в цілому.

Як уже зазначалося в п. 2.1, результати вимірювання одержаних даних аналізуються відповідно до рівнів: «низький», «середній», «достатній»,

«високий». При розрахунку оціночних показників за визначеними рівнями було використано методи статистичної опрацювання результатів дослідно-експериментальної роботи. Статистичні методи було застосовано також для обґрунтування висновків, одержаних за результатами експерименту, при спостереженні, опитуванні, анкетуванні тощо [156, 162, 192].

На основі аналізу представлених матеріалів можна зробити висновок про те, що процес вимірювання та оцінювання результатів упровадження моделі НУССЗДМ нерозривно пов'язаний із такими поняттями як: критерії, показники, рівні. Їх використання допомогло зробити відносно складні структурні компоненти моделі більш простими; синхронно порівняти результати дослідження до і після експерименту через критерії, що характеризуються низкою показників; відобразити позитивну динаміку управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ в результаті впровадження розробленої моделі у рамках формувального експерименту.

VI. Проектно-регулюючий компонент. Даний компонент показує, що управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ характеризується послідовністю і наступністю дій. Як уже зазначалося нами раніше, робота з дітьми та молоддю в СЖО має бути довготривалою та неперервною. Проте, як правило, тривалість будь-якого соціального проекту обмежена в термінах та здійснюється протягом одного календарного року. На нашу думку, не можна закінчувати програми соціальної реабілітації, соціально-педагогічної та навчально-виховної роботи або в кінці календарного року, або через відсутність ресурсів. Проте така практика в соціальній сфері є на даний час незмінною.

У зв'язку з цим, керівник НУССЗДМ повинен постійно шукати можливості для збереження та розвитку діяльності установи, керувати внутрішньою системою та взаємодіяти з зовнішнім середовищем, протягом року відслідковувати сильні та слабкі сторони організаційно-педагогічної діяльності, здійснювати поточний аналіз роботи та постійно перевіряти виконання завдань, щоб досягти поставлених цілей.

Наприкінці кожного року аналізуються результати діяльності, після підведення підсумків результатів триває планування діяльності та розробляється

проектна документація на наступний календарний рік. Зміни у проектних пропозиціях належно аналізуються і відповідно коригуються, перевіряються й ухвалюються керівництвом НУССЗДМ. На підставі цього вирішується, які послуги в установі зберегти, а які додатково внести. Розроблення та реалізація соціальних проектів у сфері соціального захисту дітей та молоді потребує постійного удосконалення та додаткових ресурсів (людських і фінансових).

Зазначене вимагає: узгодження цілей, місії НУССЗДМ, урегулювання організаційної діяльності, планів, програм; постійного вдосконалення роботи з персоналом; доопрацювання заходів (за потреби) з виховання і навчання, які можуть значно змінити ситуацію дітей та молоді. Варто відмітити також, що в проектно-регулюючому процесі управління діяльністю НУССЗДМ, поряд з діючими проектами та програмами, має бути розроблення нових проектів за потребами дітей та молоді в СЖО. На основі вищевказаного формується політика НУССЗДМ, спрямована на забезпечення умов щодо соціального захисту дітей та молоді.

За результатами аналізу представлених матеріалів дослідження та розробленої на їх основі моделі можна зробити висновок, що управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді слід розглядати як: *неперервний, динамічний, ієрархічно узгоджений процес цілеспрямованих та взаємообумовлених дій суб'єктів та об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю на основі забезпечення ефективного функціонування організаційної структури управління, внутрішніх зв'язків між усіма структурними підрозділами та персоналом установи, налагодження зовнішніх зв'язків з державними та недержавними організаціями, бізнес-структурами та партнерами на національному й міжнародному рівнях з метою соціального захисту дітей та молоді.*

Зазначене вище дає можливість здійснити експериментальну перевірку моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді, про що йдеться в р. 3.1.

Висновки до другого розділу

У розділі на підставі наукового аналізу обґрунтовано та розкрито загальні аспекти управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ в умовах посилення взаємодії й взаємовпливу різних суб'єктів та об'єктів управління у сфері соціального захисту дітей та молоді.

У контексті дослідженої проблеми розглянуто організаційні аспекти діяльності НДО; у межах сформованих організаційних структур НУССЗДМ – НУССЗДМ як НДО/БФ зі статусом юридичної особи та НУССЗДМ як структурний підрозділ НДО/БФ – визначено переваги і недоліки організаційних форм діяльності НУССЗДМ; охарактеризовано зміст та особливості організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ; висвітлено механізми налагодження взаємодії з різними структурними підрозділами органів виконавчої влади, установами та організаціями недержавного сектора, соціальними службами, бізнес-структурами тощо.

На основі проаналізованих наукових джерел та враховуючи специфіку діяльності НУССЗДМ наведено перелік та розкрито зміст основних функцій управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, виділено учасників організаційно-педагогічної діяльності, проаналізовано їхні функціонально-посадові обов'язки та фактори впливу на підбір фахівців для роботи в НУССЗДМ, визначено основні вимоги до організації процесу тимчасового перебування дитини в установі та надання їй комплексу соціальних послуг (від формування особової справи до соціального супроводу після вибуття дитини з установи).

Сформульовано та розкрито зміст базового поняття **«управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи у сфері соціального захисту дітей та молоді»**, яке представлено в дослідженні як *неперервний, динамічний, ієрархічно узгоджений процес цілеспрямованих та взаємообумовлених дій суб'єктів та об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю на основі забезпечення ефективного функціонування організаційної структури управління, внутрішніх зв'язків між усіма*

структурними підрозділами та персоналом установи, налагодження зовнішніх зв'язків з державними та недержавними організаціями, бізнес-структурами та партнерами на національному й міжнародному рівнях з метою соціального захисту дітей та молоді.

У процесі констатувального експерименту, в якому брали участь 369 респондентів (керівники й працівники недержавних організацій та установ, керівники державних організацій та навчальних закладів) та 3 групи експертів, було вивчено стан управління діяльністю НУССЗДМ у різних регіонах України та виявлено, що організаційно-педагогічна діяльність НУССЗДМ має здійснюватися з урахуванням впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, взаємодії із зовнішніми соціальними системами, рівня професійної компетентності керівників НУССЗДМ за обраними напрямками і методами управління, що забезпечує активність суб'єктів та об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю на сучасному етапі розвитку системи соціального захисту дітей та молоді.

Значну увагу приділено вивченню, аналізу та узагальненню досвіду діяльності БФ «Асперн» як базової експериментальної недержавної установи у процесі дослідження означеної наукової проблеми.

Проведений кількісний та якісний аналіз результатів анкетування респондентів, одержаних за допомогою статистичних методів та методів факторно-критеріального оцінювання, довів необхідність розроблення моделі.

Для розроблення й обґрунтування моделі застосовано сучасні методологічні підходи та методи дослідження, які враховують особливості управління діяльністю недержавних установ соціальної сфери. Відповідно до структури моделі визначено та проаналізовано її базові компоненти: методологічний, змістовий (проектна діяльність), організаційно-структурний, функціонально-технологічний, результативний (аналітично-узагальнюючий), проектно-регулюючий, які сформовано на основі науково-теоретичного узагальнення та відповідної практики моделювання.

Опираючись на методологічні підходи до управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, визначено, що це неперервний, динамічний,

ієрархічно узгоджений процес цілеспрямованих та взаємообумовлених дій суб'єктів та об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю для забезпечення ефективного функціонування організаційної структури управління, внутрішніх зв'язків між усіма структурними підрозділами та персоналом установи, налагодження партнерських зв'язків з керівниками навчальних закладів, служб у справах дітей, центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, правоохоронних органів з метою соціального захисту дітей та молоді.

Побудова моделі відбувалася в кілька етапів, які визначалися: необхідністю формулювання проблематики; визначенням суб'єктів та об'єктів дослідження, мети і завдань; уточненням й поглибленням основних понять; системного аналізу суб'єктів та об'єктів управління; дослідженням структури і змісту моделі; розкриттям функціонально-технологічного аспекту управління; визначенням та інтерпретацією результатів впровадження розробленої моделі.

Розроблена модель характеризується сукупністю загальних і специфічних ознак та змістово-логічних зв'язків, які дали достатньо повне уявлення про досліджувані об'єкти, дали змогу описати особливості їх функціонування, спроектувати їх розвиток та забезпечити реалізацію моделі в системі соціального захисту дітей та молоді.

Отже, у межах констатувальної частини дослідження нами визначено основні структурні компоненти моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, детально описано їх зміст та вказано на особливості розроблення для інших недержавних установ, які працюють у сфері соціального захисту дітей та молоді.

РОЗДІЛ 3

ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НЕДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ

3.1 Організація експериментальної перевірки моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді та її результати

Для організації експериментальної перевірки моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ відповідно до мети і завдань дисертації був використаний педагогічний експеримент, основна мета якого полягала в перевірці ефективності розробленої моделі, поданої на рис. 2.6 й обґрунтованої у р. II, та одержаних дослідних даних.

Результати впровадження моделі на основі використаних методів та методик з дотриманням виділених і обґрунтованих умов (п. 2.1) дозволяють висвітлити в повному обсязі одержані експериментальні дані та забезпечити позитивний вплив на рівень управління організаційно-педагогічною діяльністю експериментальних НУССЗДМ, що підтверджує ефективність розробленої моделі та доцільність її використання в практичній діяльності НУССЗДМ. З цією метою коротко розкриємо теоретичний аспект проведеного експерименту.

В енциклопедичному словнику під експериментом (лат. *experimentum* – проба, дослід, випробування) розуміється процес перевірки на практиці ефективності наукових ідей, положень, гіпотез [277, с. 127]; в Українському педагогічному словнику – це науково поставлений дослід у галузі навчальної чи виховної роботи, спостереження досліджуваного педагогічного явища в спеціально створених умовах [278, с. 89]. Експеримент в освіті поєднує в собі практичні, емоційні, раціональні знання, унаслідок чого здійснюється відбір обґрунтованих новацій, визначаються оптимальні умови для їх реалізації, виявляються зв'язки між повторювальними педагогічними явищами, вивчаються

закономірності [277, с. 127]. На думку В. Сластьоніна, педагогічний експеримент необхідно розглядати як дослідну діяльність, метою якої є вивчення причинно-наслідкових зв'язків у педагогічних явищах [174].

Здійснюючи педагогічний експеримент, нами також враховано, що експериментальне дослідження є найбільш складним етапом дослідження, але найбільш точним у науковому сенсі; в експерименті завжди створюється і враховується деяка штучна (експериментальна) ситуація; виділяються суттєві фактори; вивчаються, контролюються й оцінюються одержані дані. Це вимагає вибору і розроблення валідних і надійних методів діагностики станів досліджуваних об'єктів до і після проведення експерименту, використання несуперечливої логіки для доказу того, що експеримент пройшов успішно, визначення форми представлення результатів проведеного експерименту.

На цій основі педагогічний експеримент у нашому дослідженні визначаємо як науково поставлений дослід спостереження й вивчення визначеного соціально-педагогічного явища в спеціально створених умовах, що вимагає обґрунтування основних наукових положень, вибору експериментальних об'єктів, розроблення й застосування відповідних методів і методик, аналізу та інтерпретації отриманих даних.

За такого підходу вдалося виділити й дослідити соціально-педагогічне середовище експерименту, встановити відносини і відносини між експериментальними об'єктами з урахуванням визначених і дотриманих умов їх функціонування та розвитку, виокремити суттєві фактори для досягнення оптимальних результатів, обґрунтувати методику та процедуру проведення експерименту, здобути нові знання про особливості діяльності НДО, розкрити структуру, зміст, принципи, механізми, технології управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, на основі отриманих даних здійснити практичне обґрунтування доцільності використання розробленої моделі, розробити рекомендації щодо їх застосування в практичній діяльності НДО.

Для більш повної характеристики формувального експерименту розкриємо поняття експертизи, аналітико-експертної діяльності, експертної оцінки.

У загальному вигляді експертиза (від лат. *expertus* – досвідчений, знавець) – це спосіб аналізу причинно-наслідкових зв'язків не тільки стосовно того, що вже відбулося, а й того, що очікується, має або може відбутися; це спосіб пізнання певної реальності у тих випадках, коли ця реальність не піддається прямому вимірюванню, обрахуванню і взагалі якому завгодно об'єктивному дослідженню; розгляд, дослідження експертом-фахівцем якихось справ, питань, що потребують спеціальних знань. В енциклопедії з освіти експертиза визначається як цілісна науково-пізнавальна чи кваліфікаційна процедура, що передбачає комплексне констатуюче вивчення явища, процесу, умов існування чи перебігу явищ, що обираються предметом експертизи [283, с. 75].

В. Полонський зазначає, що експертиза – оцінка, аналіз, дослідження фахівцем (експертом) будь-яких питань, вирішення яких вимагає спеціальних знань і підготовки у відповідній сфері [282]. У словнику з педагогіки педагогічна експертиза характеризується як сукупність процедур, необхідних для отримання колективної думки у формі експертного судження (або оцінки) про педагогічні об'єкти (явища, процеси) [285, с. 67].

О. Боднар підкреслює, що аналітико-експертна діяльність – процес організації науковообґрунтованих і практико-орієнтованих дій, спрямованих на отримання вичерпної інформації про сутність, умови та результати функціонування об'єкта (об'єктів) експертизи засобами її збору, обробки, аналізу й узагальнення [284, с. 15].

Спираючись на визначені положення та дотримуючись позиції вчених, таких, як: В. Алфімов, Л. Даниленко, В. Зверева, Г. Єльнікова, А. Капто, В. Краєвський, Н. Островерхова, В. Пікельна, М. Скаткін, О. Хомерики, Т. Шамова [120, 148, 152, 172, 217, 288], зазначимо, що в нашому дослідженні експертне оцінювання розглядається як *спеціально організоване, цілеспрямоване, об'єктивне вивчення дослідницького процесу в умовах реалізації та оцінювання об'єкта дослідження (в нашому випадку – моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ), яке відбувається за дотримання певних правил, вимог і послідовності для одержання кількісних та якісних показників.*

На підставі вищезазначеного розкриємо *третій етап* дослідження (2013–2015 рр.), під час якого проводився формувальний експеримент, систематизувалися, коригувалися та узагальнювалися дані педагогічного експерименту. Для цього застосовувалися такі методи: анкетування як метод соціологічного дослідження; групова експертна оцінка як метод формування колективного судження за результатами індивідуального опитування експертів на основі побудови і використання факторно-критеріальних (кваліметричних) моделей, за допомогою яких здійснювалося оцінювання ефективності розробленої та експериментально перевіреної моделі; обчислення на цій основі значень вагомих коефіцієнтів факторів і критеріїв управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, отриманих шляхом оцінки й самооцінки респондентів, а також експертної оцінки трьох груп експертів за допомогою розробленого математичного апарату; уточнювалися теоретичні й практичні висновки; формулювалися загальні висновки дослідження; розроблялися методичні рекомендації щодо впровадження моделі; остаточно завершено текстове оформлення дисертаційної роботи.

З метою одержання об'єктивних даних обробку результатів експерименту проведено математичними, кваліметричними та словесними методами із застосуванням комп'ютерної програми Microsoft Excel.

Експериментальною базою перевірки дослідження було обрано БФ «Асперн», Центр захисту дітей «Наші діти» і Харківський обласний благодійний фонд «Соціальна служба допомоги». Формувальний етап експерименту проводився в 2013–2015 рр., в ньому брали участь 105 осіб та три групи експертів, в тому числі 1 групу внутрішнього оцінювання і 2 групи зовнішнього оцінювання. Зокрема, перша група включала керівників та працівників недержавних установ: віце-президента БФ «Асперн», завідувача ЦСПРД, керівника гуртка ЦСПРД, директора «Центру захисту дітей «Наші діти», виконавчого директора Харківського обласного благодійного фонду «Соціальна служба допомоги», трьох керівників гуртків; до другої групи увійшли керівники державних установ сфери соціального захисту, а саме: служби у справах дітей

Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації та служби у справах дітей Харківської обласної державної адміністрації; третя група включала керівників навчальних закладів: директора спеціальної загальноосвітньої школи-інтернат № 12 Дарницького району м. Києва, директора Люботинського навчально-виховного комплексу, Харківської області.

Слід додати, що при комплектації груп експертів для оцінювання рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ враховано, що експерти мають високий рівень кваліфікації, володіють та творчо переосмислюють передові теоретичні знання з управління у сфері соціального захисту, мають практичний досвід управлінської діяльності, усвідомлюють мету, цілі і завдання щодо виконання експертної функції, спроможні дати об'єктивну оцінку досягнутих результатів реалізації програми експерименту, тісно співпрацюють з НУССЗДМ. При цьому дотримано основного правила групової експертної оцінки (за Г. Єльніковою) – створити та забезпечити умови для індивідуального опитування експертів, підготовки питань, проведення опитування та статистичного опрацювання одержаних результатів [95].

Надалі зазначимо, що особливістю проведеного експерименту є те, що для вимірювання й оцінювання результатів використано два наукових методи: 1) соціологічне дослідження; 2) кваліметрія з використанням факторно-критеріальних моделей.

Відмітимо, що соціологічне дослідження здійснювалося в три етапи: перший етап (підготовчий) містив збирання первинного статистичного матеріалу на основі опитування респондентів за розробленими анкетами; на другому етапі (констатувальному) зібрані дані підлягали первинному опрацюванню, систематизації та групуванню у формі середніх величин; третій етап (формувальний) передбачав аналіз отриманих матеріалів, їх зведення та групування для одержання обґрунтованих висновків щодо результатів упровадження моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ. Для одержання достовірних результатів застосовувалися статистичні методи: метод зведень та групувань, табличний метод.

З метою визначення ефективності впровадження моделі та перевірки висловленого припущення було розроблено інструментарій для оцінювання результатів, а саме: анкетування («вхідне» та «вихідне»); поточне спостереження за перебігом змін в управлінні та діяльності НУССЗДМ під впливом організаційно-педагогічних заходів, що застосовувалися у процесі експерименту; оцінні параметри рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ; фактори, критерії та їх показники, що відображають управління діяльністю недержавної установи в теоретичному, організаційному, соціальному, правовому, педагогічному, методичному й технологічному аспектах; групове експертне оцінювання з використанням бальних оцінок результатів опитування респондентів; комплексне оцінювання якості управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ за прийнятою шкалою оцінок з використанням факторно-критеріальної (кваліметричної) моделі; порівняльний аналіз, узагальнення та оцінювання результатів експерименту.

Для розрахунку середнього значення оцінних параметрів і виявлення характерних ознак досліджуваних об'єктів було здійснено розрахунок середніх величин за формулою (3.1) [84]:

$$X_{\text{сер}} = (x_1 + x_2 + \dots + x_n) / n = \sum x / n, \quad (3.1)$$

де: $X_{\text{сер}}$ – середнє значення досліджуваної ознаки;

x – кожне індивідуальне значення усереднюваної ознаки у варіаційному ряду;

n – кількість одиниць досліджуваної ознаки;

$\sum x$ – сума індивідуальних значень усереднюваної ознаки.

Вибір формули враховував головні умови застосування середніх величин, одержаних за результатами анкетування респондентів щодо оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ на констатувальному та формуальному етапах експерименту (див. табл. 1.4): 1) наявність якісної однорідності сукупності; 2) порівняно масовий характер даних обраної сукупності; 3) відомі дані про значення ознак та їх число в сукупності, тобто є згруповані індивідуальні значення ознаки. Метою розрахунку середніх величин є характеристика змін досліджуваного соціально-педагогічного

явища – моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ – у динаміці та виявлення нового, прогресивного в соціальній сфері.

Соціологічне дослідження мало 5 параметрів оцінки, визначених за 35 ознаками: 1-й параметр – *напрями управління* (11 ознак); 2-й параметр – *методи управління* (9 ознак); 3-й параметр – *професійна компетентність керівника* (8 ознак); 4-й параметр – *взаємодія із зовнішніми соціальними системами* (3 ознаки); 5-й параметр (додатковий) – *обґрунтування й оцінка моделі* (4 ознаки).

З урахуванням вищезазначеного коротко розкриємо загальні результати соціологічного дослідження означеної проблеми, проведеного до початку розроблення моделі та після її обґрунтування й реалізації в експериментальних об'єктах. Проведений аналіз результатів формувального експерименту (додаток Р.2) та математичне обчислення середніх величин вказаних параметрів оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ на формувальному етапі експерименту надало можливість виявити такі результати (табл. 3.1). За проведеними розрахунками визначено, що рівень оцінки управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ на формувальному етапі експерименту значно зріс.

Таблиця 3.1

Узагальнені дані результатів оцінки респондентів рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (формувальний експеримент, %)

Параметри оцінки	Категорії респондентів			
	Керівники НУССЗДМ	Працівники НУССЗМ	Керівники НЗ (ЗНЗ, ПТНЗ, шкіл-інтернатів)	Керівники ДУ (ССД, ЦСССДМ, ЦСПРД)
1. Напрями управління	84,9	73,0	67,4	76,3
2. Методи управління	84,0	73,2	67,2	77,5
3. Професійна компетентність керівника	87,0	78,2	68,8	80,5
4. Взаємодія із зовнішніми соціальними системами	89,5	76,0	63,2	78,7
5. Оцінка моделі	92,8	83,5	71,7	84,2
Середні показники:	87,6	76,8	67,7	79,4

Зокрема, середній показник оцінки керівників НУССЗДМ становив 87,6 %; працівників НУССЗДМ – 76,8 %; керівників НЗ – 67,7 %; керівників ДУ – 79,4 %, тобто наведені дані підтверджують кількісні і якісні зміни в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ унаслідок упровадження розробленої моделі. Загальну динаміку підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ за результатами педагогічного експерименту представлено в табл. 3.2.

Проаналізувавши одержані дані, можна дійти висновку, про те, що рівень управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ унаслідок реалізації моделі характеризується загальним зростанням. Це встановлено на основі обчислення середнього значення величини динаміки обраних критеріїв за результатами оцінки й самооцінки зазначених категорій респондентів, яка становить: керівники НУССЗДМ – 20,1%; працівники НУССЗДМ – 21,2%; керівники НЗ – 17,9%; керівники ДУ – 19,0%. Загальна оцінка рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ зросла на 19,6%.

Таблиця 3.2

Порівняльний аналіз даних результатів оцінки респондентів рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (констатувальний і формувальний експерименти, %)

Оцінні параметри управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ	Категорії респондентів							
	Керівники НУССЗДМ		Працівники НУССЗДМ		Керівники НЗ (ЗНЗ, ПТНЗ, шкіл-інтернатів)		Керівники ДУ (ССД, ЦСССДМ, ЦСПРД)	
(КЕ і ФЕ)	К	Ф	К	Ф	К	Ф	К	Ф
1. Напрями управління	64,8	84,9	56,7	73,0	47,7	67,4	58,0	76,3
2. Методи управління	61,7	84,0	48,6	73,2	42,8	67,2	52,6	77,5
3. Професійна компетентність керівника	70,4	87,0	60,4	78,2	56,1	68,8	64,6	80,5
4. Взаємодія із зовнішніми соціальними системами	74,1	89,5	56,8	76,0	49,4	63,2	66,3	78,7
5. Обґрунтування, оцінка моделі	66,3	92,8	55,7	83,5	53,1	71,7	60,5	84,2
Середні показники:	67,5	87,6	55,6	76,8	49,8	67,7	60,4	79,4
Динаміка загальної оцінки:	20,1		21,2		17,9		19,0	

Порівнюючи дані, отримані в табл. 2.3, 3.1, 3.2, можна стверджувати, що на етапі формувального експерименту (ФЕ), порівнянно з констатувальним експериментом (КЕ), динаміка оцінок рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ зростає від середнього, достатнього і до високого рівня. При цьому слід додати, що оцінка респондентів за виділеними показниками охоплювала широкий спектр управлінських, організаційних, соціальних, педагогічних, фінансових, правових, кадрових питань, що підтверджує повноту й об'єктивність позитивних змін, які відбулися в експериментальних недержавних установах.

Зазначене підтверджує загальну позитивну динаміку в розвитку розглянутого соціально-педагогічного явища, а саме: управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Це свідчить про ефективність реалізації розробленої моделі, яка забезпечена комплексом застосованих кількісних та якісних показників рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ і характеризується як співвіднесення витрат ресурсів (фінансових, технічних, людських тощо) і результатів від їх здійснення.

Здійснюючи перевірку моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ на основі кваліметричного підходу як методу кількісного оцінювання якісних показників, було враховано, що кваліметричний підхід ґрунтується на положеннях теорії педагогічних вимірювань, методах факторно-критеріального моделювання, математичної статистики і педагогічної інтерпретації кількісного і якісного аналізу, який детально описаний у працях таких науковців, як: Г. Азгальдов, О. Ануфрієва, В. Григораш, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, В. Зверева, З. Рябова, В. Циба, В. Черепанов.

Зокрема, Г. Єльнікова розуміє під кваліметрією (лат. *qualis* – якість, гр. *метрео* – вимірюю) наукову дисципліну, яка вивчає методологію і проблематику комплексних кількісних оцінок якості будь-яких об'єктів – предметів або процесів [95]. В. Циба зазначає, що кваліметрія – це теорія вимірювання властивостей речей, які визначаються за їх якістю [287].

В. Григоращ пропонує визначати кваліметрію як оцінку якісних властивостей процесу, явища, предмета кількісними показниками з використанням певної математичної моделі та технології [288, с.102–103].

На основі аналізу наукової літератури виявлено, що як кваліметрична модель найчастіше використовується факторно-критеріальна, яка забезпечує створення відповідної моделі бажаного стану об'єкта (якість) через виділення параметрів (напрямів діяльності), факторів (складних властивостей) та критеріїв прояву факторів (простих властивостей). Це передбачає використання оцінки-критерію через порівняння реального стану об'єкта з ідеальним (визначеним нормативно або представленим як бажаний результат). Іншими словами, відбувається створення нормативної моделі (еталону), за допомогою якої відстежується, результативність певної діяльності, стан розвитку об'єкта, відбувається його спрямування на бажаний результат (рівень досягнення мети). Адже саме результативність діяльності свідчить про рівень досягнення мети, що є, зі свого боку, показником рівня (якості, ефективності) управління діяльністю.

Під критерієм ефективності процесу управління загалом розуміють набір якостей (або їх рівень), який повинен задовольняти цей процес. Визначальним критерієм ефективності управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ є створення умов для досягнення мети, виявлення та подолання соціальних проблем серед дітей та молоді.

Ефективність управління діяльністю НУССЗДМ у широкому розумінні – це комплексна характеристика позитивних результатів з урахуванням потреб суспільства, мети та завдань установи. Зазначене вище дало змогу розробити факторно-критеріальну модель оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, розглянути досліджувані експериментальні об'єкти як систему, оцінюючи їх у сукупності взаємопов'язаних структурних елементів, та забезпеченні досягнення поставлених цілей.

Розроблення та застосування факторно-критеріальної моделі здійснювалося з дотриманням таких принципів кваліметрії:

1) будь-яке якісне явище можна подати як сукупність певних властивостей (у нашому дослідженні це визначення факторів, та критеріїв), що обумовлюють її здатність задовольняти певні потреби;

2) фактори взаємопов'язані з певними критеріями, які розробляються окремо для кожного із факторів та не визначаються певною кількістю, тому їх допускається та кількість, яка потрібна розробнику аби розкрити суть фактору (в нашому дослідженні розкрито 4 фактори, які представлені 21 критерієм);

3) визначення значення абсолютних показників у специфічних для кожного критерія одиницях вимірювання: P_i ($i = 1, 2, \dots, n$). У розробленій факторно-критеріальній моделі абсолютними показниками є: аналіз документів (планів, програм, проектів, звітів); оцінка діяльності; результати обговорення на наукових та звітних конференціях, семінарах, «круглих столах»; аудит тощо;

4) використання різних діагностичних методів оцінювання (анкетування, співбесіди, опитування, експертних оцінок, сертифікатів про підвищення кваліфікації тощо);

5) отримані абсолютні показники інтерпретуються в кваліметричні оцінки: відносні показники, які визначаються зіставленням абсолютного показника P_i з еталоном (базовим) показником P_1 ; реалізація цього принципу дає можливість порівняти прості властивості оцінки діяльності НУССЗДМ, навіть якщо вони вимірюються в різних одиницях;

6) визначення вагомості кожного фактора та критерію з погляду пріоритетності. Кожна проста або складна властивість характеризується також своєю пріоритетністю (вагомістю) серед усіх інших властивостей – коефіцієнтом вагомості. Якщо модель, як у нашому випадку, містить чотири фактори і ми визначаємо, що всі вони рівнозначні з урахуванням специфіки діяльності НУССЗДМ, то відповідно вагомість кожного з них дорівнюватиме $1 : 4 = 0,25$. Якщо ж фактори мають різну вагомість, то пріоритетним надається більше значення; іншим відповідно менше. Загалом сума коефіцієнтів вагомості щоразу має дорівнювати 1,0 (одиниці), для визначеності цілісності;

7) визначення комплексної оцінки як загальної оцінки в частках одиниці.

Тобто застосування саме кваліметрії дає змогу формалізувати якісні характеристики відповідних явищ і процесів шляхом їх поділу на простіші, визначити нормативний чи стандартний їх перебіг через систему критеріїв – показників діяльності (розвитку) об'єкта управління, за допомогою логічного аналізу напрямів управління організаційно-педагогічною діяльністю і відповідних нормативних документів, що забезпечує замірювання результатів, які фіксують досягнення мети на певний час.

Слід додати, що для реалізації завдання на цьому етапі необхідно було визначити критерії й показники, які б адекватно та об'єктивно відображали рівень управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ. У нашому дослідженні поняття «критерій» розглядається як ознака, на основі якої здійснюється оцінка, визначення або класифікація чого-небудь, мірило оцінки [65, с. 518]. Показник, виступаючи складником критерію, розуміється як типовий і більш детальний прояв однієї з характеристик критерію для визначення рівнів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ [95].

Реалізація зазначених принципів кваліметрії у факторно-критеріальному моделюванні дає можливість дійти певних висновків: по-перше, кваліметрія як наука кількісного вимірювання якісних явищ набула подальшого розвитку у факторно-критеріальному моделюванні процесів, які раніше не піддавалися кількісному оцінюванню в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ; по-друге, факторно-критеріальне моделювання дає можливість успішно вирішувати як часткові завдання вимірювального характеру, так і стратегічне завдання вимірювання з ідеальним варіантом (стандартом); по-третє, факторно-критеріальний підхід і конкретні моделі можуть бути інструментом вимірювання рівня досягнення цілей у сфері соціального захисту дітей та молоді та результатів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Особливість факторно-критеріального моделювання полягає також у тому, що вдається привести до порівнювального вигляду виміряні різними методами, способами та прийомами показники, що мають до того ж різні одиниці

вимірювання, різні системи оцінювання, а також враховувати самооцінювання та незалежне (зовнішнє) оцінювання експертів.

Враховано, що факторно-критеріальна модель, залежно від цільового напрямку, може мати певні відмінності у назвах факторів або критеріїв, їх кількості, вагомості, а також у джерелах та способах одержання інформації. Однак принципи побудови всієї моделі залишаються незмінними.

Загалом, відповідно до основних принципів кваліметрії алгоритм оцінювання управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ є таким: побудова ієрархічної структури показників (факторів і критеріїв); визначення еталонних абсолютних показників; визначення відносних показників простих властивостей; визначення коефіцієнтів вагомості; визначення значення коефіцієнта відповідності; обчислення часткової оцінки критеріїв та факторів; визначення комплексної оцінки якості рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ як загальної оцінки в частках одиниці.

У результаті було створено факторно-критеріальну модель, яка складається з чотирьох визначених характерних факторів, що відображають сутність управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ: «організаційно-педагогічна діяльність» (фактор 1); «управління організаційно-педагогічною діяльністю» (фактор 2); «професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника» (фактор 3); «нормативно-правове забезпечення діяльності» (фактор 4).

Кожний із цих факторів розкривається відповідними критеріями, наприклад, перший фактор «організаційно-педагогічна діяльність» має такі критерії: організаційна діяльність; соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація, навчально-виховна робота; професійний та духовний розвиток персоналу; методична діяльність; благодійність. Наступні фактори розкрито за визначеною нами кількістю необхідних критеріїв.

Розгляньмо приклад обчислення одержаних даних на основі фрагмента факторно-критеріального оцінювання (табл. 3.3).

З табл. 3.3, видно, що сутність фактору «організаційно-педагогічна діяльність» розкрито за допомогою 6 критеріїв:

Таблиця 3.3

**Фрагмент факторно-критеріальної моделі оцінки рівня управління
організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ
(констатувальний експеримент)**

Фактори Ф	вагомість - М	Критерії	Інструментарій	вагомість - V	коефіцієнт відповідності - К	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. Організаційна діяльність	визначення якості виконання функціональних обов'язків; плани; підготовка проектів; аналіз документів; плани, програми, аналіз документів	0,30	K1	0,52	0,16	0,14
		2. Соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація		0,20	K2	0,58	0,12	
		3. Навчально-виховна робота		0,10	K3	0,60	0,06	
		4. Професійний та духовний розвиток персоналу		0,20	K4	0,50	0,10	
		5. Методична діяльність		0,10	K5	0,64	0,06	
		6. Благодійність		0,10	K6	0,73	0,07	

1) організаційна діяльність: створено умови (набір штатних одиниць, розподіл праці, групування робіт та видів діяльності фахівців);

2) соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація: набір соціально-педагогічних дій, медичних, психологічних та соціальних заходів;

3) навчально-виховна робота: здобуття освіти вихованцями, свідомий вибір професії; упровадження програм зміцнення здоров'я, формування санітарно-гігієнічної, естетичної культури, культури поведінки та свідомої дисципліни, розвиток умінь, здібностей і талантів; формування у дітей правової свідомості, духовне виховання;

4) професійний та духовний розвиток персоналу: участь у семінарах, тренінгах, зустрічах, ознайомлення з інформаційними бюлетенями, веб-сайтами організацій, які працюють у сфері соціального захисту дітей та молоді, вивчення іноземних мов (англійської, німецької, французької тощо); співпраця та

професійна підтримка нових фахівців, залучених спеціалістів, повнолітніх вихованців, студентів, волонтерів досвідченими колегами у процесі неперервної професійної освіти; проведення занять морально-духовного спрямування; налагодження партнерської взаємодії з урахуванням нормативно-правової бази, завдань НУССЗДМ, вітчизняного та міжнародного досвіду;

5) методична діяльність: методичні заходи відповідно до досягнень педагогічної науки; вивчення та узагальнення передового досвіду, використання перевірених педагогічних напрацювань; систематизація й аналіз педагогічних, психологічних, соціальних технологій; створення власних методичних розробок для поліпшення організаційно-педагогічної діяльності, соціально-педагогічної роботи, навчально-виховного процесу;

6) благодійність: сприяння реалізації загальнодержавних, регіональних, місцевих та міжнародних соціальних програм на основі обґрунтування й надання безкорисливих послуг дітям та молоді за участю НУССЗДМ, яка здійснює свою діяльність за власний рахунок та на безоплатній основі.

Відповідно до факторно-критеріальних моделей сутність фактора 2 «управління організаційно-педагогічною діяльністю» ми розкрили за допомогою 5 критеріїв:

7) управління проектами: розроблення та затвердження програм у сфері соціального захисту дітей та молоді; внесення змін у реалізацію проекту за потребами дітей та молоді; удосконалення процесу розроблення і виконання проекту; забезпечення звітності за результатами; підведення підсумків про переваги та недоліки;

8) організація соціально-педагогічної роботи, соціальної реабілітації, навчально-виховної роботи: розроблення та впровадження програм для позитивної соціалізації дітей та молоді, інтеграції у суспільство, допомоги в розвитку, вихованні, освіті, професійному самовизначенні;

9) забезпечення ресурсами в результаті підбору та вчасного придбання економічно-обґрунтованих матеріально-технічних ресурсів, економного їх

використання та зберігання, обґрунтування фінансових видатків, відбору персоналу та волонтерів, ресурсного забезпечення робочих місць;

10) організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї – забезпечення повернення дітей у сім'ї або влаштування до сімейних форм виховання; створення сімейно-орієнтованих програм для дітей і сімей;

11) пошук партнерів/спонсорів, постійно діючі програми із залучення спонсорської підтримки, використання фандрайзингових методів;

12) співпраця з державними структурами й недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами та їх взаємодія.

Сутність фактора 3 «професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника» ми розкрили за допомогою 6 критеріїв:

13) лідерські якості – досвід, професійний рівень, особисті риси керівника (психічні та психологічні), внутрішня культура, організаторські здібності;

14) здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації – внутрішньої та зовнішньої.

15) ставлення та досягнення цілей формулювання та визначення засобів досягнення короткострокових та довгострокових цілей;

16) прийняття адекватних рішень – вміння визначити суть проблеми, прийняття рішень та відповідальність за їх схвалення, враховуючи цілі НУССЗДМ;

17) створення команди та управління нею – формування й забезпечення найбільш ефективного використання потенціалу осіб, які залучені до виконання проекту;

18) делегування повноважень – здатність та готовність перерозподілу прав, обов'язків, відповідальності.

Сутність фактора 4 «нормативно-правове забезпечення діяльності» ми розкрили за допомогою 3 критеріїв:

19) нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи – закони, статут, постанови, положення, рішення, розпорядження, договори, загальні збори;

20) регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих – штатний розклад, трудові договори, посадові інструкції та інші нормативні документи;

21) створення ефективної системи адміністративного впливу – накази, розпорядження, рішення, резолюції тощо.

На основі визначених факторів та їх критеріїв проаналізуємо хід та результати експертного оцінювання:

по-перше, для експертів було створено умови індивідуальної роботи, під час якої вони ознайомилися з матеріалами дослідження та зробили власне оцінювання значення коефіцієнта відповідності (метод бальних оцінок) на початку експерименту та по його закінченні. Наприклад, за фактором «організаційно-педагогічна діяльність», в якому виділено 6 критеріїв, експерти виставляли бали на власний погляд так: найвагомішому параметру ставлять 100 балів, менш вагомому, але важливому – 75 і так до 0, яким і позначається найбільш несуттєвий критерій; потім визначені бали зводяться за принципами кваліметрії і переводяться в часткову оцінку критеріїв та частку одиниці;

по-друге, вагомість кожного фактора та критерію визначалася за допомогою методу Дельфі. З цією метою було створено матрицю пріоритетів (найбільший бал 4 – за кількістю факторів) та проведено обчислення загальної кількості балів по кожному фактору. При цьому слід зазначити, що вагомість визначалась як індекс (результат ділення загальної кількості балів по кожному фактору на загально можливу кількість балів). У такий спосіб було отримано значення вагомості у 2 та 5 графах;

по-третє, значення коефіцієнта відповідності критерію (графа 7) нами було виставлено у межах одиниці, виходячи з такої шкали: практично не відповідає вимогам – 0,00 балів; відповідає вимогам, але менш, ніж на половину – 0,50 балів; відповідає вимогам більш, ніж на половину – 0,65 балів; відповідає вимогам – 0,75

балів; практично повністю відповідає вимогам – 1,00 бал. У такий спосіб нами встановлено, що низькому рівню управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ відповідатиме показник, який знаходиться на порівняльній шкалі в інтервалі від 0,00 до 0,50; середньому – від 0,51 до 0,65; достатньому – від 0,66 до 0,75; високому – від 0,76 до 1,00; при цьому суттєвим є те, що перелік вимог визначався як показники проявлення кожного критерію;

по-четверте, для того, щоб отримати часткову оцінку критерію, коефіцієнт відповідності множиться на вагомість цього критерію. Для обчислення часткової оцінки фактора треба суму часткових оцінок усіх критеріїв цього фактора помножити на вагомість фактора. Загальна оцінка буде дорівнюватиме сумі часткових оцінок усіх факторів.

Результати факторно-критеріального оцінювання констатувального та формульовального етапів дослідження наведено в **додатках (додаток .1 – .8)**.

Розгляньмо приклад обчислення часткової оцінки факторів. Кожний фактор (Φ_1 ; Φ_2 ; Φ_3 ; Φ_4) розраховуємо за формулою (3.2):

$$\Phi_1 = m_1(V_1 \cdot K_1 + V_2 \cdot K_2 + V_3 \cdot K_3 + V_4 \cdot K_4 + V_5 \cdot K_5 + V_6 \cdot K_6), \quad (3.2)$$

де Φ_1 – фактор створення соціально-педагогічних умов у сфері соціального захисту дітей та молоді; m_1 – вагомість; V_1 – вираження значущості критерію; K_1 – ступінь прояву критерію.

За аналогією знаходимо часткові оцінки кожного з факторів (надання комплексної соціальної допомоги дітям та молоді; функції, ролі та особисті якості керівника недержавної установи та особливості нормативно-правового регулювання діяльності НУССЗДМ).

$$\Phi_2 = m_2(V_7 \cdot K_7 + V_8 \cdot K_8 + V_9 \cdot K_9 + V_{10} \cdot K_{10} + V_{11} \cdot K_{11});$$

$$\Phi_3 = m_3(V_{12} \cdot K_{12} + V_{13} \cdot K_{13} + V_{14} \cdot K_{14} + V_{15} \cdot K_{15} + V_{16} \cdot K_{16} + V_{17} \cdot K_{17});$$

$$\Phi_4 = m_4(V_{18} \cdot K_{18} + V_{19} \cdot K_{19} + V_{20} \cdot K_{20}).$$

Визначаємо загальний рівень управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ за формулою кваліметрії, відповідно до факторів, які було сформовано на основі констатувального експерименту (2):

$$\Phi = (\Phi_1 + \Phi_2 + \Phi_3 + \Phi_4). \quad (2)$$

Отже, спираючись на розроблений інструментарій кваліметричної моделі, нами було опитано три групи експертів, що допомогло визначити й уточнити загальні результати відповідні коефіцієнти на етапі констатувального та формувального експериментів.

Проведення експериментальної перевірки дало змогу порівняти й узагальнити отримані дані, перевірити й оцінити на цій основі результати проведеного дослідження, виявити їх динаміку.

Отримані результати експериментальної перевірки розробленої моделі представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Узагальнені результати констатувального та формувального експериментів

Фактори	1 група експертів		2 група експертів		3 група експертів		Динаміка загальної оцінки	
	К	Ф	К	Ф	К	Ф	К	Ф
Фактор 1	0,12	0,21	0,14	0,18	0,17	0,20	0,14	0,20
Фактор 2	0,15	0,24	0,15	0,21	0,17	0,21	0,16	0,22
Фактор 3	0,20	0,25	0,19	0,21	0,19	0,20	0,19	0,22
Фактор 4	0,13	0,22	0,14	0,17	0,14	0,20	0,13	0,19
Загальна оцінка (в частках одиниці)	0,60	0,92	0,62	0,77	0,67	0,81	0,62	0,83

Узагальнені дані засвідчили позитивний вплив компонентів моделі на підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю експериментальних НУССЗДМ та суттєвий приріст кожного із окреслених та розкритих у дослідженні факторів, що було підтверджено групами експертів: у 1 групі результати роботи підвищилися з 0,60 до 0,92; у 2 групі – з 0,62 до 0,77; у 3 групі – з 0,67 до 0,81. Позитивна динаміка загальної оцінки результатів експерименту підвищилася з 0,62 до 0,83.

Зокрема, середньозважені показники всіх експертів по першому фактору «організаційно-педагогічна діяльність» зросли на 0,06; по другому фактору «управління організаційно-педагогічною діяльністю» – на 0,06; третій фактор «професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника» додав до

первинних результатів 0,03; четвертий фактор «нормативно-правове забезпечення діяльності» – 0,06.

За результатами опрацювання даних загальна оцінка рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ зросла на 0,21 (21,0%).

Це стало можливим завдяки практичному використанню розроблених факторно-критеріальних (кваліметричних) моделей на двох етапах дослідження, що дало змогу експертам, які брали участь в експерименті, порівняти рівень управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, дати оцінку її діяльності та визначити управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ для подальшого впровадження запропонованої авторської моделі.

Отже, в такий спосіб, використовуючи методику факторно-критеріального оцінювання та періодично вимірюючи на її основі рівень управління діяльністю, керівник може здійснювати поточне коригування управлінського процесу й здійснювати розвиток установи у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Насамкінець слід додати, що об'єктивність оцінок рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, визначених респондентами за результатами соціологічного дослідження та групами експертів за результатами факторно-критеріального оцінювання, в цілому підтверджена схожими результатами: 19,6% та 21,0%.

Отже, отримані експериментальні дані засвідчують практичне використання моделі та позитивний вплив виокремлених наукових, нормативно-правових, організаційних, соціальних, педагогічних умов на підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ та суттєвий приріст кожного із окреслених факторів і критеріїв.

Враховуючи довготривалий процес дослідження та його результати, ми дійшли думки, що без упровадження моделі неможливе повноцінне існування НУССЗДМ. На наш погляд, використання моделі в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ є доцільним та необхідним з таких причин: керівники усвідомлюють необхідність успішних змін у діяльності НУССЗДМ; за допомогою цієї моделі керівники можуть розробити та реалізувати план

організаційно-педагогічної діяльності, відслідкувати проміжні й кінцеві результати змін, що відбуваються в управлінні та діяльності НУССЗДМ.

Наведемо такий приклад: керівники недержавних установ, здійснюючи свою діяльність та взявши за основу розроблену модель, можуть вносити свої зміни до неї залежно від поставлених цілей, завдань, специфіки діяльності та ситуації у сфері соціального захисту дітей та молоді, зокрема внутрішні та зовнішні впливи на установу. При цьому можуть залучатися суб'єкти та об'єкти усіх рівнів НУССЗДМ, а також суб'єкти соціального партнерства.

Отже, модель є універсальною та може використовуватися в кожній НУССЗДМ, НДО та державних організаціях, які здійснюють свою діяльність у сфері соціального захисту дітей та молоді, враховуючи їх певну специфіку. При цьому варто зауважити, що неможливо змодельовати стандартний підхід до управління діяльністю НУССЗДМ, даючи лише основний набір її компонентів та їх змісту. Ми також припускаємо, що за короткий проміжок часу в діяльність НУССЗДМ неможливо впровадити таку модель. Її необхідно вводити послідовно та поетапно, відповідно до цілей та завдань НУССЗДМ. Водночас запропонована модель дасть змогу НУССЗДМ надійно закріпити її результати в довгостроковому періоді, допоможе вирішувати проблеми дітей та молоді ефективно і вдало, а також поліпшити загальні результати та визначати перспективи подальшого розвитку НДО у соціальній сфері.

Підводячи підсумки, слід відмітити, що використання цієї моделі допомогло майже на чверть підвищити рівень управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Загалом, на підставі досягнутих результатів, було виконано завдання дослідження, що допомогло підтвердити припущення, яке стосується створення умов щодо налагодження управління організаційно-педагогічною діяльністю у сфері соціального захисту дітей та молоді в умовах роботи недержавного сектора, оскільки нині така діяльність не упорядкована, а кількість дітей та молоді, яким надається така допомога, суттєво зростає.

Звичайно, запропонована модель не відображає всіх можливих варіантів структурного та змістового упорядкування управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ. Однак теоретичне обґрунтування основних положень моделі, наведений у ній перелік структурних компонентів та їх елементів, а також розкриття їх змісту та організаційно-функціональних можливостей у процесі експериментальної перевірки дали змогу вирішити низку науково-практичних завдань у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Таким чином, можна сформулювати заключний висновок щодо проведеного дослідження, який полягає в такому: розроблена, теоретично обґрунтована та експериментально перевірена модель управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ дала змогу створити наукову основу для практичного розроблення завдань подальшої організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ з обґрунтуванням проблем управління, педагогіки й виховання.

При цьому є зрозумілим, що виконана дисертаційна робота не вирішує всіх проблем управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, але суттєво наближається до її вирішення.

3.2 Методичні рекомендації щодо впровадження моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді

Розробляючи методичні рекомендації щодо практичного впровадження моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, ми виходили з того, що сфера соціального захисту дітей та молоді є важливим елементом соціальної політики української держави. Підвищення ефективності управління недержавними установами вимагає від керівників освоєння нових методів, методик та напрацювань у соціальній сфері.

Метою підготовки методичних рекомендацій є забезпечення системного підходу до вирішення проблем управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ та реалізація відповідних законів, постанов і підзаконних актів.

Методичні рекомендації окреслюють наукові підходи до розроблення системи управління організаційно-педагогічною діяльністю НДО у недержавному секторі, формулювання конкретних цілей і завдань діяльності НУССДМ, підвищення професійного рівня керівників недержавних установ та організацій у системі післядипломної та вищої педагогічної освіти.

Окрім того, розробляючи методичні рекомендації, ми виходили з того, що в цілому система соціального захисту населення країни є достатньо розгалуженою, нараховує понад 2,5 тисяч закладів та установ, що надають соціальні послуги різним соціальним групам, що підтверджує необхідність та доцільність їх підготовки та практичного використання у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Рекомендації мають цільове призначення, тому можуть бути використані представниками державного, недержавного та комерційного секторів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Цільове використання методичних рекомендацій щодо впровадження моделі управління

№ з/п	Представники секторів	Сектор	Установи, заклади, організації	Мета використання рекомендацій
1.	Представники органів державної влади	Державний	Міські та районні державні адміністрації	Налагодження співпраці з недержавними установами та надання спільної допомоги дітям та молоді
2.	Керівники та фахівці навчальних закладів	Державний	ЗНЗ, ПТНЗ, шкіл-інтернатів	Організація спільної діяльності та взаємодії у сфері соціального захисту дітей та молоді
3.	Фахівці сфери соціального захисту дітей та молоді	Державний	ССД, ЦСССДМ, ЦСПРД, СГ	Налагодження організаційно-педагогічної діяльності
4.	Керівники та працівники недержавних установ	Недержавний	НДО, НУССЗДМ, БО, БФ	Безпосередня організація роботи з дітьми та молоддю
5.	Представники комерційних організацій	Комерційний	Бізнес-структури, прибуткові організації	Надання фінансової та матеріальної підтримки, фандрайзинг.

Виділимо шість етапів практичного впровадження моделі управління організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ.

Етап 1. При впровадженні моделі, насамперед, слід ознайомитися та опиратися на такі нормативно-правові документи:

1) Конституцію України; Закони України: «Про благодійну діяльність та благодійні організації», «Про освіту», «Про охорону дитинства», «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю», «Про соціальні послуги» та «Про громадські об'єднання» тощо;

2) Постанову Кабінету Міністрів України: «Про затвердження Типового положення про центр соціально-психологічної реабілітації дітей»;

3) Концепцію Державної цільової соціальної програми підтримки сім'ї до 2016 року;

4) Укази Президента України: «Про заходи щодо забезпечення захисту прав і законних інтересів дітей», «Про Національну стратегію профілактики соціального сирітства на період до 2020 року», «Про питання щодо забезпечення реалізації прав дітей в Україні».

Опираючись на приведену нормативно-правову базу та враховуючи практичну спрямованість діяльності НУССЗДМ, керівникам необхідно:

1) постійно підвищувати рівень задоволення соціальних потреб дітей та молоді;

2) розвивати ефективну систему надання соціальних послуг дітям та молоді для досягнення достатнього рівня та якості їхнього життя;

3) залучатися до оптимізації мережі державних і недержавних установ та закладів, що надають соціальні послуги дітям та молоді, відкриття нових установ для зниження соціальної нерівності у суспільстві;

4) шукати можливості та ресурси для впровадження соціальних програм підтримки сімей з дітьми;

5) підвищувати ефективність використання бюджетних коштів та інших фінансових видатків на соціальний захист дітей та молоді із залученням позабюджетних коштів;

6) долучатися до розроблення ринкових механізмів функціонування системи соціального захисту та ініціювати запровадження механізму соціального замовлення на надання соціальних послуг НУССЗДМ, які визнаються на рівні учасників здійснення соціальної політики;

7) ініціювати забезпечення потреби сфери соціального захисту дітей та молоді у фахівцях достатньо високої професійної кваліфікації, спеціальної підготовки керівників і фахівців соціальної сфери;

8) залучитися до створення Національного навчально-методичного центру.

Створена мережа закладів та установ такого типу є достатньо потужною базою для використання нових форм, видів і технологій у практичній роботі, враховуючи досвід і напрацювання в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ сфери соціального захисту дітей та молоді.

Етап 2. Для розроблення ефективного механізму управління системою соціального захисту дітей та молоді слід дотримуватися основних принципів діяльності державних та недержавних соціальних установ та організацій:

законності; соціальної справедливості; доступності та відкритості; захисту прав дитини;

задоволення культурних, духовних, соціальних, фізичних, спортивно-оздоровчих потреб та інтересів дітей та молоді;

раннього виявлення та надання допомоги сім'ям, дітям та молоді, які перебувають у складних життєвих обставинах;

конфіденційності та відповідальності за дотримання етичних і правових норм під час вирішення питань соціального захисту дітей та молоді;

адресності та індивідуального підходу до дітей та молоді в СЖО з боку суспільства, державних та недержавних установ, громадських об'єднань, фізичних осіб;

добровільності вибору в наданні та отриманні клієнтом соціальних послуг, соціальної допомоги й соціальної підтримки; комплексності та системності соціальних послуг;

максимальної ефективності використання бюджетних та позабюджетних коштів у діяльності соціальних установ.

Етап 3. Надалі з метою подолання проблеми дітей та молоді щодо попередження соціального сирітства, поліпшення умов життя сім'ї, запобігання негативним проявам у молодіжному середовищі слід на державному рівні об'єднати дії місцевих органів виконавчої влади, органів соціального захисту, фахівців із соціальної роботи і розробити відповідні регіональні соціальні програми. При цьому необхідно визнати важливість комунікації між державними та недержавними організаціями, які є надавачами соціальних послуг дітям та молодим людям. Водночас держава виступає як гарант їхніх прав та свобод, а недержавні організації створюють здорову конкуренцію на ринку соціальних послуг, виступаючи повноправним партнером держави в зазначених процесах.

У межах інтеграції діяльності представлених суб'єктів соціального захисту дітей та молоді, опираючись на результати дисертаційного дослідження, пропонуємо здійснити на місцевому рівні такі заходи:

розробити та науково обґрунтувати порядок проведення моніторингу виконання суб'єктами соціального захисту дітей та молоді обов'язків щодо забезпечення, і, передусім, збереження функції сім'ї як найважливішого суспільного інституту, джерела соціального, духовного та економічного розвитку країни, природної основи належного утримання і виховання дітей; розвитку мережі закладів, установ та осередків для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування (у прийомних сім'ях, дитячих будинках сімейного типу, сім'ях опікунів, піклувальників, соціальних закладах тимчасового перебування);

практикувати заходи, мета яких полягає в наданні дітям з сімей адресної допомоги в підготовці до нового навчального року, а саме: виявляти та забезпечувати соціальний захист дітей шкільного віку, не охоплених навчанням на початок навчального року і протягом року; усувати причини та умови цього явища; запобігати бездоглядності і безпритульності дітей;

розробити програми соціального супроводу сімей з дітьми; сімей опікунів, піклувальників; прийомних сімей, дитячих будинків сімейного типу;

спрямувати зусилля на поліпшення матеріального становища одиноких матерів; неповних сімей; багатодітних сімей; сімей, що втратили годувальника; сімей, які перебувають у складних і надзвичайних умовах;

здійснити комплексні заходи щодо профілактики злочинності, наркоманії, алкоголізму і куріння серед дітей та молоді та інших негативних проявів серед них на національному і місцевому рівнях;

для профілактики захворюваності та лікування дітей удосконалити види медичної допомоги, засоби лікування й відновлення здоров'я;

розширити систему інформації різних категорій населення щодо забезпечення здорового способу життя, повноцінного, різностороннього розвитку, виховання і освіти дітей та молоді.

Зазначимо, що до пріоритетних напрямів розвитку системи соціального захисту дітей та молоді слід віднести економічну, соціальну та демографічну складові. Їх вплив необхідно враховувати в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Економічна складова має виходити з того, що в умовах економічного спаду управлінські структури покликані привести у відповідність потреби установ соціального захисту дітей та молоді з економічними можливостями держави і регіонів, забезпечивши мінімальний рівень соціальних послуг, які надаються дітям та молоді в СЖО. При цьому на обласному рівні за державними управлінськими структурами закріплюється завдання комплексного розвитку установ соціального захисту дітей та молоді, тоді як для місцевих структур головним є завдання практичного забезпечення соціальної допомоги й соціального обслуговування зазначених категорій.

Соціальна складова в умовах реформування соціальної політики держави має спиратися на досягнуті результати перетворень і базуватися на формуванні цілісної системи напрямів, форм і методів соціального захисту дітей та молоді. Гарантований державою рівень соціального захисту дітей та молоді повинна забезпечити система адресної підтримки соціально незахищених категорій дітей та молоді. Вона реалізується через упорядкування на законодавчому рівні

соціальних пільг та перерозподіл витрат держави на користь найбільш уразливих груп дітей та молоді.

Демографічна складова передбачає необхідність об'єднання зусиль діючих національних програм, концепцій та стратегій соціально-демографічного спрямування, налагодження моніторингу їх виконання та координації для виключення дублювання заходів різних програм та розпорошення коштів, що виділяються з метою вирішення проблеми збереження демографічного і трудового потенціалу країни.

В умовах низького рівня демографічного відтворення необхідно особливу увагу звернути на сім'ї з дітьми з метою забезпечення молодому поколінню рівного доступу до освіти, медичного обслуговування, професійної підготовки, що дасть змогу сформувати людський капітал, який відповідатиме сучасним і майбутнім потребам економіки і суспільного розвитку країни. Внаслідок цього повинні досягатися основні цілі соціального захисту дітей та молоді для забезпечення їхніх прав, інтересів та потреб.

Водночас, крім вищезазначених складових, особливе місце посідає питання створення сприятливих умов для всебічного освітнього розвитку дітей та молоді, реалізації потреб дітей та молоді в оволодінні сучасними професіями відповідно до інтересів та здібностей, організації оздоровлення шляхом надання відповідних соціально-педагогічних послуг, а в умовах, коли ці послуги все частіше надаються не тільки державними закладами, а й організаціями недержавного сектора, особливого значення набуває створення умов щодо забезпечення належного рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Етап 4. Порядок або положення про організацію діяльності НУССЗДМ щодо виконання соціальних програм і проектів має визначати базові функції недержавної установи та основні, найбільш загальні напрями й види організаційно-педагогічної діяльності, що супроводжуються змінами всіх елементів управління, залежно від характеру діяльності.

Поряд з цим, слід зазначити, що згруповані й описані в дослідженні функції (організаційні, адміністративні, профільні) достатньо повно відображають інтереси і потреби вразливих категорій дітей та молоді і забезпечують на належному рівні вирішення питань їхнього соціального захисту при оптимальному поєднанні специфіки діяльності недержавних установ, розширення їх можливостей, збільшення потенційного впливу на суспільні процеси та посилення соціальних зв'язків з територіальною громадою, органами місцевого самоврядування в поєднанні із загальнодержавними інтересами та інтересами особистості.

З огляду на це, керівник недержавної установи має забезпечувати безумовне виконання виділених функцій, а також застосовувати у своїй діяльності й інші, специфічні функції, а саме:

- проективну функцію для визначення мети, завдань та пріоритетних напрямів організаційно-педагогічної діяльності установи;

- конструктивну функцію для розроблення методів, прийомів і засобів організаційно-педагогічної діяльності установи;

- регулятивну функцію для практичної організації, координації та регулювання багатоспектної діяльності установи;

- комунікативну функцію для спілкування, налагодження взаємин між суб'єктами організаційно-педагогічної діяльності соціальної сфери;

- представницьку функцію для вираження конкретних потреб та інтересів дітей та молоді в межах повноважень керівника, визначених його функціонально-посадовими обов'язками.

Відмітимо, що роль запропонованих функцій для керівника зростає внаслідок поглиблення горизонтального поділу праці, який визначає спрямованість та особливості діяльності НУССЗДМ. Водночас кожна специфічна функція управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ є комплексною за змістом, і для належного виконання її необхідно здійснювати загальні функції (планування, організації, мотивації, контролю).

Етап 5. На прикладі Центру соціально-психологічної реабілітації дітей, який створено при БФ «Асперн» як НУССЗДМ, пропонуємо виокремити основні аспекти діяльності з метою проектно-регулюючих дій.

Методологічний аспект: представлений нормативно-правовою базою Центру соціально-психологічної реабілітації дітей, який діє відповідно до Статуту БФ «Асперн», Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження типового положення про центр соціально-психологічної реабілітації дітей», Рішення Дарницької районної в м. Києві ради «Про затвердження програми “Центр соціально-психологічної реабілітації дітей”» у Дарницькому районі м. Києва на 2007–2016 роки», Розпорядження Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації «Про організаційно-правові заходи з виконання програми “Центр соціально-психологічної реабілітації дітей”» у Дарницькому районі м. Києва на 2007–2016 роки» та договорів зовнішньо-економічної діяльності.

Змістовий аспект: розкритий через проектну діяльність НУССЗДМ: «Організаційна діяльність», «Соціальна реабілітація», «Соціально-педагогічна робота», «Навчально-виховна діяльність», «Методична діяльність», «Благодійність» (рис. 3.1).

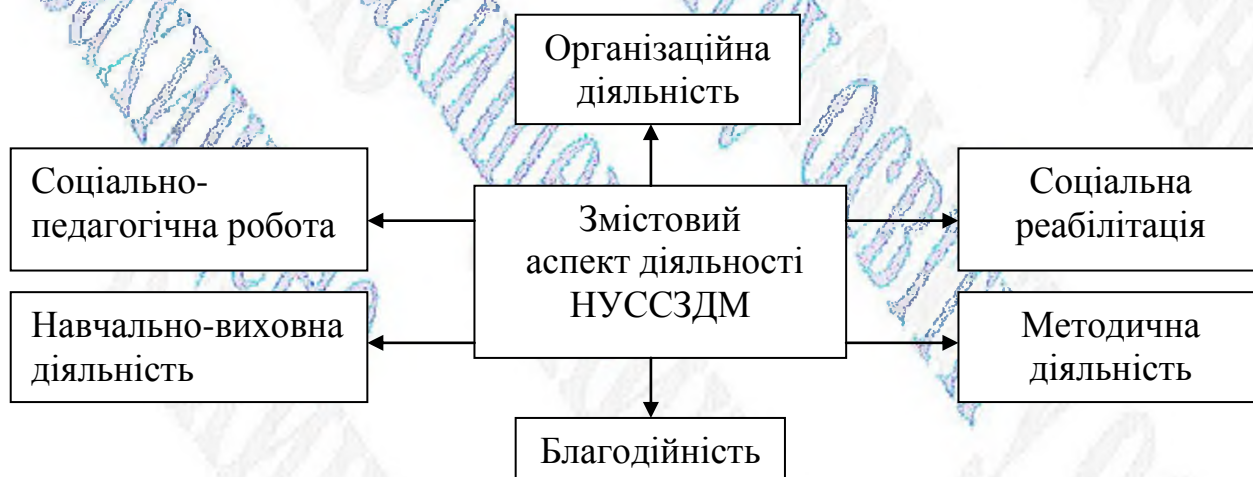


Рис. 3.1 Змістовий аспект діяльності НУССЗДМ (проектна діяльність)

Такий вибір зумовлено тим, що саме ці складові проектної діяльності підтверджують результати організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ й

накопичений досвід та спрямовані на досягнення поставленої мети в інтересах дітей та молоді. Коротко розкриємо їх зміст.

Організаційна діяльність:

влаштування дитини, надання тимчасового житла зі створенням належних житлово-побутових умов для нормальної життєдіяльності дитини й забезпечення їй належного догляду, тимчасова заміна сім'ї;

забезпечення першочергових потреб дитини на період вирішення її складних життєвих обставин (забезпечення необхідним одягом, взуттям, предметами особистої гігієни, збалансованим харчуванням тощо);

створення сприятливих умов для розвитку дитини (визначення стану здоров'я дитини, вжиття заходів щодо надання медичних, психологічних та інших оздоровчих послуг, влаштування до ЗНЗ).

Соціальна реабілітація:

соціально-психологічне діагностування, що передбачає визначення соціально-психологічних особливостей дитини з метою оцінки її психоемоційного стану та прогнозування подальшого розвитку, встановлення та налагодження соціальних зв'язків дитини з найближчим оточенням;

розроблення індивідуальної програми реабілітації дитини та визначення напрямів допомоги;

здійснення заходів, спрямованих на діагностику та корекцію емоційного стану дитини, розвиток особистісних якостей, які сприятимуть інтеграції дитини в суспільство, оволодіння нею суспільно корисними вміннями та навичками, правилами поведінки та спілкування з оточуючими.

Соціально-педагогічна робота:

здійснення психологічних та педагогічних заходів, спрямованих на формування способів оволодіння знаннями, уміннями і навичками, засвоєння правил суспільної поведінки шляхом проведення системної навчально-виховної роботи, тематичних педагогічних заходів;

Навчально-виховна діяльність:

проект «Школа після школи» передбачає здійснення педагогічної

реабілітації, проведення психологічних та педагогічних заходів, спрямованих на формування способів оволодіння знаннями, уміннями і навичками, надання психологічної допомоги, зокрема щодо формування самоутвердження і належної самооцінки дитиною своїх можливостей, засвоєння правил суспільної поведінки шляхом здійснення системної навчально-виховної роботи.

Методична діяльність:

науково-методичне супроводження проєктів;
співпраця НУССЗДМ з НАПН України та іншими науковими установами, вищими навчальними закладами, проведення спільних науково-практичних заходів (конференцій, семінарів, «круглих столів», зустрічей, презентацій тощо);
узагальнення та підготовка нормативно-організаційних та методичних посібників з власного досвіду роботи організації;
обмін досвідом та інноваціями серед державних та недержавних організацій сфери соціального захисту дітей та молоді (проведення семінарів, конференцій, «круглих столів», зустрічей тощо);
ознайомлення з новітніми технологіями, методиками, стратегіями, тактиками, методами, прийомами соціальної роботи.

Благодійність:

діяльність, спрямована на надання матеріальної та фінансової допомоги, а також безкорисних послуг дітям та молоді, які потребують соціальної допомоги й захисту.

Інші складові змісту діяльності НУССЗДМ:

- профілактична робота, яка містить проведення заходів, спрямованих на попередження соціального сирітства, дитячої бездоглядності та безпритульності, роботу в сім'ях СЖО;
- робота із влаштування дитини до сімейних форм виховання (повернення дитини в біологічну сім'ю, дитячий будинок сімейного типу, прийомну сім'ю, опіка та піклування);
- соціальна реабілітація та оздоровлення, які передбачають проведення комплексу заходів, спрямованих на поліпшення здоров'я дитини, забезпечення

заходів із оздоровлення, проведення інформаційно-просвітницької роботи серед дітей та батьків з питань здорового способу життя;

правове забезпечення передбачає встановлення (в разі потреби) особи дитини, іншої інформації про неї та її найближче оточення; інформування батьків або осіб, які їх замінюють, про влаштування дитини до центру; відповідне інформування служби у справах дітей Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації; надання дітям або їхнім батькам, опікунам (піклувальникам), прийомним батькам, батькам-вихователям, іншим законним представникам консультацій з правових питань, інформування їх про можливість отримання безоплатної правової допомоги; сприяння органам опіки та піклування в подальшому влаштуванні дітей; представництво законних прав та інтересів дитини в суді (в разі потреби);

соціально-психологічна реабілітація здійснюється на основі результатів первинного соціально-психологічного діагностування, розроблення індивідуальної програми реабілітації дитини та визначення напрямів допомоги; передбачається здійснення заходів, спрямованих на формування особистісно-вольових якостей, оволодіння нею уміннями та навичками самообслуговування, комунікаційної взаємодії з оточуючими.

Організаційний аспект розкрито через: суб'єкти управління НУССЗДМ (члени правління, президент БФ, завідувач НУССЗДМ, члени комісії з питань захисту прав дитини); об'єкти управління – фахівці НУССЗДМ, (соціальні педагоги, психологи, юрист, керівники гуртків), діти (діти-сироти; діти, позбавлені батьківського піклування; діти, що опинилися в СЖО).

Суб'єктами соціального партнерства виступають Дарницька РДА, служба у справах дітей Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації, ЦСССДМ, ЗНЗ, ПТНЗ, школи-інтернати, СГ, БФ, які взаємодіють з НУССЗДМ.

Ураховуючи специфіку діяльності НУССЗДМ, конкретизуємо зміст соціально-педагогічних технологій як важливого елементу впровадження розробленої та апробованої моделі (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Соціально-педагогічні технології, які використовуються
в діяльності ЦСПРД щодо соціального захисту дітей та молоді**

Соціально-педагогічні технології	Змістове наповнення соціально-педагогічних технологій
Соціальне забезпечення та підтримка	Надання соціально-економічних послуг (забезпечення дітям належного догляду; проведення комплексу заходів, спрямованих на поліпшення здоров'я й розвитку дітей); попередження соціального сирітства, дитячої бездоглядності та безпритульності, робота в сім'ях СЖО; робота із влаштування дітей до сімейних форм виховання. Соціальні послуги. Юридичні послуги. Інформаційні послуги
Соціально-психологічна реабілітація	Надання консультацій з питань психічного здоров'я та поліпшення взаємин з оточуючим соціальним середовищем; застосування психодіагностики, спрямованої на вивчення соціально-психологічних характеристик особистості; здійснення психологічної корекції або реабілітації; надання методичних порад
Навчально-виховний супровід	Виявлення та сприяння розвитку різнобічних інтересів і потреб осіб, які перебувають у СЖО; організація індивідуального навчального, виховного та корекційного процесів; організація дозвілля, спортивно-оздоровчої, технічної та художньої діяльності; залучення до роботи різноманітних закладів та установ

Проведене дослідження показало, що використання зазначених технологій підвищило активність НУССЗДМ, сприяло зростанню довіри з боку батьків, осіб, що їх замінюють, а також державних установ, бізнес-структур, громадськості до роботи недержавних організацій та установ соціального спрямування, залученню їх представників до виконання програм, проектів, організації масових заходів.

Водночас за результатами дослідження, проведеного в межах цієї наукової роботи, нами визначено, що НУССЗДМ як соціальний заклад, який надає дітям притулок, є найбільш перспективним у загальній системі закладів соціального захисту, оскільки дає змогу комплексно вирішувати проблеми корекційної та реабілітаційної роботи, орієнтуючи її як на саму дитину, що опинилася в СЖО, так і на середовище, в якому вона перебуває, насамперед, на її рідну сім'ю, конструктивні зв'язки з родичами, друзями та іншими особами, які відграють важливу роль у житті дитини. Такої комплексної роботи наявні державні

соціальні служби на сьогодні забезпечувати не мають змоги через наявні соціально-економічні проблеми.

Етап 6. Не зменшуючи уваги до управлінських процесів, перед нами постає питання залучення до організації діяльності недержавної установи членів територіальних громад, а також суб'єктів самоорганізації населення, які представляють інтереси незахищених категорій дітей та молоді.

Практичний досвід організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ дає підстави стверджувати, що на сьогодні напрацьовано певні організаційні моделі цієї роботи, але з недостатнім вираженням педагогічної тематики. Це пояснюється тим фактом, що в нашій країні ще не налагоджено підготовку відповідних фахівців для роботи з організаціями недержавного сектора. Тому, як правило, навчальна діяльність фахівців проводиться безпосередньо в недержавних установах за рахунок власних ресурсів чи допомоги спонсорів, опираючись на різні види неформальної освіти (семінари, тренінги, майстер-класи, стажування за кордоном, благодійну діяльність, волонтерську діяльність тощо).

Важливо також удосконалити процес обміну досвідом та інноваціями серед державних та недержавних організацій сфери соціального захисту дітей та молоді (проведення нарад, семінарів, конференцій, «круглих столів», виставок-презентацій тощо). Оскільки на сьогодні значна кількість недержавних організацій недостатньо займається систематичним поширенням інформації про методи та підходи до своєї роботи, внаслідок чого унікальні та ефективні практики у сфері соціального захисту дитинства залишаються поза увагою держави та партнерів, які б могли вдосконалити власний підхід до надання соціальних послуг і залучити до їх надання інших зацікавлених і відповідальних осіб.

Таким чином, запропоновані методичні рекомендації, враховуючи сучасний стан соціальної сфери та результати проведеного дослідження, покликані здійснювати позитивний вплив на якість надання соціальних послуг дітям та молоді і можуть бути використані керівниками з метою підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ.

Висновки до третього розділу

Третій розділ дисертаційного дослідження присвячено експериментальній перевірці моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді.

Експеримент проводився протягом 2009–2015 рр. на базі 143 об'єктів (державних та недержавних установ і організацій сфери соціального захисту дітей та молоді; навчальних закладів та установ освіти), розташованих у різних областях України. Провідне місце в експерименті було відведено таким недержавним організаціям, як: Благодійна організація «Фонд «Асперн», Центр захисту дітей «Наші діти» (м. Київ), Харківський обласний благодійний фонд «Соціальна служба допомоги», головною метою діяльності яких є здійснення соціального захисту дітей та молоді в СЖО.

Доведено, що сформоване в дослідженні припущення буде ефективним, якщо управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ здійснюватиметься відповідно до визначених умов, які в процесі експериментального дослідження набули критеріальних ознак: 1) оптимального вибору і впровадження оновленої організаційної структури управління недержавною установою; 2) узгодження організаційної структури управління з функціонально-посадовими обов'язками керівництва та співробітників; 3) здійснення багатоаспектної організаційно-педагогічної діяльності НССЗДМ; 4) організації ефективної управлінської діяльності керівника за визначеними напрямками та методами; 5) налагодження зв'язків недержавної установи з зовнішніми соціальними системами; 6) підвищення рівня професійної компетентності керівників та співробітників установи; 7) використання в управлінні недержавною установою сучасних соціально-педагогічних технологій; 8) застосування проектних видів діяльності недержавної установи; 9) нормативно-правового забезпечення управління діяльністю НУССЗДМ; 10) розроблення й практичної реалізації моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у системі соціального захисту дітей та молоді.

Розкрито особливості проведення констатувального й формувального експериментів, підтверджено ефективність розробленої моделі. Порівняльний аналіз одержаних даних на початку та наприкінці експерименту показав позитивну динаміку в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю експериментальних об'єктів на основі значного зростання кількісних та якісних показників за встановленими критеріями, що підтверджує доцільність і необхідність упровадження моделі в діяльність недержавних установ сфери соціального захисту дітей та молоді.

На основі аналізу та опрацювання даних, отриманих за допомогою проведеного соціологічного дослідження та розроблених і використаних факторно-критеріальних (кваліметричних) моделей, було узагальнено результати динаміки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ: 19,6 % – оцінка рівня управління респондентів та 21,0% – оцінка рівня управління експертів, що підтверджує об'єктивність і наближеність одержаних результатів.

У межах дослідження відповідно до мети і завдань підготовлено методичні рекомендації щодо впровадження моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді. При цьому враховано, що сфера соціального захисту дітей та молоді є важливим елементом соціальної політики держави, а її розвиток у контексті європейської інтеграції є частиною зобов'язань України перед зарубіжними партнерами щодо створення в країні ефективної системи надання соціальних послуг дітям та молоді, підвищення їх якості та забезпечення контролю за їх дотриманням з боку соціальних служб та недержавних установ.

Запропоновані методичні рекомендації можуть бути використані керівниками державних та недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді, а також експертами та практиками, які працюють у сфері соціальної роботи з дітьми та молоддю в СЖО.

ВИСНОВКИ

У дисертації подано теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової проблеми управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ та її нормативно-правового регулювання у сфері соціального захисту дітей та молоді, що відповідає сучасним вимогам здійснення державної соціальної політики, розв'язання завдань розвитку недержавного сектору та соціального партнерства з метою подолання дитячої бездоглядності та безпритульності, вирішення життєвих проблем дітей та молоді, надання соціальних послуг, розвитку сімейних форм виховання.

Результати проведеного дослідження дають підстави зробити такі **висновки:**

1. Теоретичний аналіз означеної проблеми дав можливість стверджувати, що в умовах нестабільної економічної ситуації України загальна чисельність дітей та молоді, які опинилися в складних життєвих обставинах, має сталу тенденцію до збільшення, що потребує активізації діяльності соціальних закладів, установ та недержавних організацій, запровадження нових форм співпраці.

На цій основі сформульовано проблему дослідження, яка визначається низкою окреслених протиріч. Для їх вирішення з наукових позицій розкрито сутність та основні завдання соціальної політики держави, висвітлено її основні структурні елементи, напрями реалізації у сфері соціального захисту дітей та молоді; показано співвідношення соціального захисту, соціального забезпечення, соціальної допомоги, соціальної підтримки в умовах зростання ролі інститутів громадянського суспільства, яким держава делегує виконання функцій з метою забезпечення соціального балансу й соціальної справедливості між різними категоріями населення, включаючи дітей та молодь.

Обґрунтовано та охарактеризовано функції, методи, форми і механізми соціального управління у сфері захисту дітей та молоді; розкрито особливості системи надання соціальних послуг для дітей та молоді недержавними організаціями; встановлено відсутність належного державного регулювання цієї

діяльності на договірній основі для різних суб'єктів управління; доведено зростаючу значимість діяльності недержавних організацій та недостатню їх взаємодію з державними структурами; виявлено наявність системи підготовки та професійного розвитку фахівців соціальної сфери та відсутність такої системи для недержавних організацій і установ; підтверджено сформованість науково-методичної бази для здійснення соціальної роботи і відсутність механізмів адаптації для її використання в діяльності НУССЗДМ.

Для вирішення завдань дослідження уточнено поняття «соціальний захист дітей та молоді», «організаційно-педагогічна діяльність недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді», «управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді», обґрунтовано й сформульовано поняття «недержавна установа у сфері соціального захисту дітей та молоді».

У дисертаційному дослідженні поняття «організаційно-педагогічна діяльність недержавної установи у сфері соціального захисту дітей та молоді» розглядається як різновид діяльності, яка характеризується цілями, визначеними формами активності суб'єктів і об'єктів управління цією діяльністю, створеними умовами, обраними засобами методичного, технологічного, педагогічного, кадрового, матеріально-технічного й організаційного забезпечення управління та одержаними результатами на основі забезпечення внутрішньої і зовнішньої взаємодії недержавної установи в системі соціального захисту дітей та молоді; поняття «управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді» – як безперервний, динамічний, ієрархічно узгоджений процес цілеспрямованих та взаємообумовлених дій суб'єктів і об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю, функціонування організаційної структури управління, забезпечення внутрішніх і зовнішніх зв'язків недержавної установи з метою здійснення соціального захисту дітей та молоді.

Аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності недержавних установ надав змогу розкрити законодавчу базу соціального захисту дітей та молоді в

Україні, окреслити конституційні гарантії основних соціальних прав дитини та особливості їх реалізації в Україні, розкрити роль державного і недержавного секторів щодо надання соціальних послуг, виявити взаємозв'язок суб'єктів, що надають соціальні послуги дітям та молоді, показати місце недержавних установ у правовому полі щодо реалізації завдань соціальної політики держави.

2. Висвітлено стан діяльності недержавних організацій і установ у різних регіонах України, який підтвердив необхідність розвитку нових організаційних форм, видів і змісту діяльності, надання комплексу соціальних послуг дітям та молоді, забезпечення державної підтримки соціальних програм та проектів, налагодження взаємодії та співпраці НУССЗДМ з державними та недержавними організаціями сфери соціального захисту дітей та молоді.

Встановлено, що система соціального захисту дітей та молоді в Україні має свої особливості, обумовлені як історичним розвитком, так і впливом сучасних світових тенденцій на соціальну сферу. На цій основі проведено аналіз функціонування основних моделей соціального захисту в країнах – членах Європейського Союзу (континентальної, англосаксонської, скандинавської і південно-європейської), а також неоліберальної моделі соціального захисту в США. Виявлено, що остання є найбільш оптимальною для українських реалій, оскільки вона спрямована на забезпечення мінімальних соціальних гарантій населення, включаючи дітей та молодь.

У дослідженні проаналізовано результати констатувального експерименту, що передбачало: анкетування; наради, семінари, круглі столи, співбесіди з керівниками; вивчення організаційного, педагогічного, методичного та ресурсного забезпечення управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ; аналіз соціальних програм, документів з питань управління та соціального захисту дітей та молоді; збір та обробку первинних матеріалів; експертну оцінку та самооцінку рівнів управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ; вибір експериментальних об'єктів з урахуванням форм їх взаємодії з БФ «Асперн».

Констатовано, що частина керівників не надають належної уваги напрямам

управлінської діяльності, які відповідають сучасним вимогам у соціальній сфері, переважно використовують адміністративні методи управління, недостатньо приділяють увагу методам морального стимулювання, створенню сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, підвищенню професійного, культурного та духовного рівня працівників, приділяють менше уваги формуванню таких умінь і навичок, як: розробка проектів, використання різноманітних соціально-педагогічних технологій, володіння навичками групової та індивідуальної роботи, делегування повноважень, створення іміджу установи.

3. Розроблено, науково обґрунтовано й експериментально перевірено модель управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ, розкрито її зміст та компоненти: методологічний, змістовий (проектна діяльність), організаційно-структурний, функціонально-технологічний, результативний (аналітично-узагальнюючий), проектно-регулюючий; на основі виявлених характеристик соціального управління і соціального менеджменту та аналізу їх основних властивостей з'ясовано роль та місце моделі як цілісної динамічної соціально-педагогічної системи, що має своєю метою впорядкування організаційної структури, налагодження взаємодії суб'єктів і об'єктів управління організаційно-педагогічною діяльністю, підвищення рівня управління діяльністю НУССЗДМ.

Виявлено, що недержавні організації можуть створювати спеціалізовані формування або мати власні структурні підрозділи для реалізації необхідних практичних дій у процесі виконання основних статутних цілей і завдань у сфері соціального захисту дітей та молоді. До них віднесено: надання соціальної допомоги (виявлення проблеми, встановлення контакту, визначення потреб), соціальних (інформаційні, психологічні, соціальні-побутові), правових, медичних та соціально-педагогічних послуг, забезпечення професійного та духовного розвитку персоналу, що потребують налагодження організаційно-педагогічної діяльності НУССЗДМ.

Доведено, що в рамках напрацьованого досвіду діяльності НУССЗДМ здійснюється підготовка і підвищення кваліфікації персоналу, опираючись на

різні види неформальної освіти (тренінги, конференції, майстер-класи, стажування за кордоном, волонтерська діяльність тощо), проте це питання залишається актуальним та вимагає вирішення на державному рівні.

У ході формувального експерименту, проведеного за визначеними факторами, встановлено, що між організаційною структурою управління установою та розподілом функціонально-посадових обов'язків між членами управлінської ланки й делегуванням повноважень працівникам існує взаємозв'язок та взаємодія; виявлено особливості управлінської діяльності керівника, який координує зовнішні та внутрішні зв'язки установи; визначені вміння і навички керівника для забезпечення належного рівня управління установою; доведено необхідність програмно-проектних видів діяльності, потребу в оновленні методів, форм та змісту діяльності НУССЗДМ. Порівняльний аналіз результатів констатувального та формувального експериментів підтвердив позитивну динаміку щодо підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ при використанні розробленої моделі, оцінка якої проводилася на основі кількісного та якісного аналізу факторів, критеріїв і показників з використанням факторно-критеріальних (кваліметричних) моделей. Впровадження моделі сприяло розвитку проектної діяльності НУССЗДМ.

4. Розроблено методичні рекомендації щодо практичного використання моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ з метою розвитку особистісно-професійних якостей керівників, набуття ними нових знань та забезпечення належного рівня управління діяльністю НУССЗДМ.

Дисертаційне дослідження не вичерпує всіх аспектів окресленої проблеми. Подальшого вивчення потребують методологічний, змістовий, організаційний і технологічний напрями управління організаційно-педагогічною НУССЗДМ, налагодження інституціональної взаємодії з різними структурами та розвитку соціального партнерства. Керівники потребують поглиблення управлінських, соціальних, педагогічних, правових, фінансово-економічних знань та розвитку професійних якостей, що дозволяє говорити про необхідність створення Навчально-методичного центру соціального захисту дітей та молоді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Загальнодержавна програма «Національний план дій щодо реалізації Конвенції ООН про права дитини» на період до 2016 року, № 1065-VI від 5 березня 2009 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1065-17>. — Назва з екрана.
2. Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» № 5073-VI від 5 липня 2012 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5073-17>. — Назва з екрана.
3. Закон України «Про вищу освіту» № 1556-VII від 1 липня 2014 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. — Назва з екрана.
4. Закон України «Про волонтерську діяльність» № 3236-VI від 19 квітня 2011 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>. — Назва з екрана.
5. Закон України «Про громадські об'єднання» № 4572-VI від 22.03.2012 р. [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>. — Назва з екрана.
6. Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» № 2017-III від 5 жовтня 2000 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2017-14>. — Назва з екрана.
7. Закон України «Про державну допомогу сім'ям з дітьми» № 2811-XII від 21 листопада 1992 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2811-12>. — Назва з екрана.
8. Закон України «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям» № 1768-III від 1 червня 2000 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1768-14>. — Назва з екрана.
9. Закон України «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування»

№ 2342-IV від 13 січня 2005 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2342-15/page>. — Назва з екрана.

10. Закон України «Про загальну середню освіту» № 651-XIV від 13 травня 1999 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/651-14/page>. — Назва з екрана.

11. Закон України «Про місцеве самоврядування» № 280/97-ВР від 21 травня 1997 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр/page>. — Назва з екрана.

12. Закон України «Про молодіжні та дитячі громадські організації» № 281-XIV від 1 грудня 1998 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/281-14>. — Назва з екрана.

13. Закон України «Про органи і служби у справах дітей та спеціальні установи для дітей» № 20/95-ВР від 24 січня 1995 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/20/95-вр>. — Назва з екрана.

14. Закон України «Про освіту» № 1060-XII від 23 травня 1991 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>. — Назва з екрана.

15. Закон України «Про основи соціального захисту бездомних громадян і безпритульних дітей» № 2623-IV від 2 червня 2005 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2623-15>. — Назва з екрана.

16. Закон України «Про охорону дитинства» № 2402-III від 26 квітня 2001 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2402-14>. — Назва з екрана.

17. Закон України «Про позашкільну освіту» № 1841-III від 22 червня 2000 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1841-14/page>. — Назва з екрана.

18. Закон України «Про попередження насильства в сім'ї» № 2789-III від 15 листопада 2001 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/rada/show/2789-14>. — Назва з екрана.

19. Закон України «Про професійно-технічну освіту» № 1060-XII від 23 травня 1991 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1060-12/page>. — Назва з екрана.

20. Закон України «Про соціальні послуги» № 966-IV від 19 червня 2003 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/966-15>. — Назва з екрана.

21. Закон України «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю» № 2558-III від 21 червня 2001 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2558-14>. — Назва з екрана.

22. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» № 1508-VII від 17 червня 2014 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>. — Назва з екрана.

23. Закон України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» № 2998-XII від 5 лютого 1993 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2998-12>. — Назва з екрана.

24. Конституція України від 28 червня 1996 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show>. — Назва з екрана.

25. Концепція Державної цільової соціальної програми підтримки сім'ї до 2016 року № 325-р від 31 травня 2012 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/325-2012-%D1%80>. — Назва з екрана.

26. Наказ Міністерства соціальної політики України «Про Порядок організації мультидисциплінарного підходу з надання соціальних послуг у територіальному центрі соціального обслуговування (надання соціальних послуг)» № 568 від 26.12.2011 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0354-12>. — Назва з екрана.

27. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового положення про соціальний центр матері та дитини» № 879 від 8 вересня 2005 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/879-2005-п>. — Назва з екрана.

28. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового положення про центр соціально-психологічної реабілітації дітей» № 87 від 28 січня 2004 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/87-2004-п>. — Назва з екрана.

29. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового положення про соціальний гуртожиток для осіб, які потребують соціального захисту» № 783 від 30 травня 2007 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/783-2007-п>. — Назва з екрана.

30. Про затвердження Положення про Реєстр неприбуткових установ та організацій Мінфін України; Наказ, Положення, Заява № 37 від 24.01.2013 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0267-13>. — Назва з екрана.

31. Сімейний кодекс України № 2947-III від 10 січня 2002 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2947-14/page>. — Назва з екрана.

32. Розпорядження «Про стратегію реформування системи надання соціальних послуг» № 556-р від 8 серпня 2012 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/556-2012-р>. — Назва з екрана.

33. Указ Президента України «Про заходи щодо забезпечення захисту прав і законних інтересів дітей» № 411/2008 від 5 травня 2008 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/411/2008>. — Назва з екрана.

34. Указ Президента України «Про Національну стратегію профілактики соціального сирітства на період до 2020 року» № 609/2012 від 22 жовтня 2012 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/609/2012>. — Назва з екрана.

35. Указ Президента України «Про питання щодо забезпечення реалізації прав дітей в Україні» № 1163/2011 від 16 грудня 2011 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1163/2011>. — Назва з екрана.

36. Цивільний кодекс України, № 435-IV від 16.01.2003 року [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/435-15>. — Назва з екрана.

37. Абдеев Р. Ф. Философия информационной цивилизации / Р. Ф. Абдеев. — М. : ВЛАДОС, 1994. — 336 с.

38. Азарова Т. В. Соціальні технології / Т. В. Азарова, Л. К. Абрамов. — Кіровоград : ІСКМ, 2004. — Ч. 1. — 104 с.

39. Азарова Т. В. Менеджмент неприбуткової організації / Т. В. Азарова, Л. К. Абрамов. — Кіровоград : «ЦПТІ», «ІСКМ», 2003. — 128 с.

40. Акимов Д. И. Социальный маркетинг / Д. И. Акимов. — К., 2008. — 144 с.

41. Акофф Р. Акофф о менеджменте: теория систем: бюрократия, коррупция, образование / Р. Акофф ; пер. с англ. ; под ред. Л. А. Волковой. — СПб. : Питер, 2002. — 448 с.

42. Алексеенко Т. А. Основи педагогічного експерименту та кваліметрії: навч.-метод. посіб. / Т. А. Алексеенко, В. В. Сушанко. — Чернівці : Рута, 2003. — 42 с.

43. Альянс «Україна без сиріт» [електронний ресурс]. — Режим доступу : www.ukrainabebezsyrit.org. — Назва з екрана.

44. Андреева Г. Н. Социальная психология: ученик высших учебных заведений / Г. Н. Андреева. — М. : Аспект-ПРЕСС, 2000. — 376 с.

45. Афанасьев В. Г. Общество: системность, познание и управление / В. Г. Афанасьев. — М. : Политиздат, 1981. — 432 с.

46. Афанасьев В. Г. Проектирование педтехнологий / В. Г. Афанасьев // Лучшие страницы педагогической прессы. — 2002. — № 1. — С. 35–39.

47. Бабанский Ю. К. Проблемы повышения эффективности педагогических исследований: дидактический аспект : монография / Ю. К. Бабанский. — М. : Педагогика, 1982. — 192 с.

48. Бажин И. И. Исследование системы управления: ком пакт-учебник / И. И. Бажин. — Х. : Консул, 2004. — 335 с.

49. Бауэр Е. А. Социальная работа и социальная педагогика в эпоху глобализации / Е. А. Бауэр, В. П. Борисенков // Педагогика. — 2007. — № 1. — С. 103–108.

50. Башинська Т. Проектувальна діяльність — основа взаємодії вчителя та учнів: історія методу проєктів / Т. Башинська // Початкова школа. — 2003. — № 6–7. — С. 59–62.

51. Бевз Г. М. Прийомна сім'я: соціально-психологічні виміри : монографія / Г. М. Бевз. — К. : Слово, 2010. — 352 с.

52. Безпалько О. В. Організація соціально-педагогічної роботи з дітьми та молоддю у територіальній громаді: теоретико-методичні основи : монографія / О. В. Безпалько. — К. : Наук. світ, 2006. — 363 с.

53. Белинская А. Б. Основы социальной работы : учеб. пособие / А. Б. Белинская. — М., 2001. — 228 с.

54. Бенъ О. Молодіжні громадські організації: концептуалізація поняття, функції, класифікація [електронний ресурс] / О. Бенъ — Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc>. — Назва з екрана.

55. Березовська-Чміль О. Соціальна політика та механізми її реалізації в Україні / О. Березовська-Чміль. — Івано-Франківськ, 2013. — 168 с.

56. Бех Ю. В. Філософія управління соціальними системами : монографія / Ю. В. Бех ; Мін-во освіти і науки, молоді та спорту України ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. — К., 2012. — 623 с.

57. Бідак В. Я. Соціальний захист як компонент механізму реалізації регіональної соціальної політики / В. Я. Бідак // Дослідження соціально-економічних проблем перехідного періоду : наук. вісник. — Чернівці, 2001. — Вип. III. — С. 103–106.

58. Благодійна організація «Фонд “Асперн”» [електронний ресурс]. — Режим доступу : www.aspern.org.ua. — Назва з екрана.

59. Благодійний фонд «Бессарабія» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://bessarabien.at.ua/>. — Назва з екрана.

60. Благодійний фонд «Відень» (м. Конотоп) [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.vsisumy.com/charity>. — Назва з екрана.
61. Благодійний Фонд «СОС Дитяче містечко» [електронний ресурс]. — Режим доступу : www.sos-mistechko.org.ua — Назва з екрана.
62. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода / М. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. — М. : Наука, 1973. — 274 с.
63. Бодалев А. А. Вершина в развитии взрослого человека : характеристики и условия достижения / А. А. Бодалев. — М. : Флинта: Наука, 1998. — 168 с.
64. Большаков А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов ; глав. ред. В. Усманов. — СПб. : Питер, 2000. — 416 с. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).
65. Бондар В. І. Теоретичні основи і технологія педагогічного аналізу: управлінський аспект / В. І. Бондар. — К., 1996. — 96 с.
66. Бондаренко А. Ф. Психологическая помощь: теория и практика / А. Ф. Бондаренко. — 3-е изд., испр. — М. : Класс, 2001. — 336 с.
67. Бритикова Г. В. Метод проектів як сучасна педагогічна технологія / Г. В. Бритикова [та ін.] // Управління школою. — 2008. — № 7. — С. 26–28.
68. Бульба В. Г. Соціальні функції держави : монографія / В. Г. Бульба. — Х., 2011. — 264 с.
69. Бучин М. А. Соціальна політика: словник / М. А. Бучин, М. П. Тальманчук, І. П. Карпі [та ін.]. — Львів, 2008. — 374 с.
70. Ващенко Л. М. Інноваційний розвиток соціальних систем [електронний ресурс] / Л. М. Ващенко. — Режим доступу : <http://osvita.ua/school/manage/299/print/>. — Назва з екрана.
71. Ващук О. М. Конституційно-правовий статус громадських організацій України : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. юрид. наук : 12.00.02 / О. М. Ващук. — К., 2004. — С. 7.
72. Велешук С. С. Техніка адміністративної діяльності / С. С. Велешук ; за ред. д-ра екон. наук, проф. А. Ф. Мельник : навч. посіб. — ТНЕУ «Економічна думка», 2011 — 320 с.

73. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. — К. : Перун, 2001. — 1440 с.

74. Великий тлумачний словник української мови (з дод., доповн. та CD) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. — К. ; Ірпінь : ВТФ Перун, 2000. — 1736 с.

75. Веснин В. Р. Основы менеджмента: учебник / В. Р. Веснин. — М. : Проспект, 2011. — 306 с.

76. Вечеров В. Т. Основы менеджменту: підручник / В. Т. Вечеров, А. П. Міщенко, Т. В. Котуринова. — Дніпропетровськ : «Свидлер А. Л.», 2012. — 352 с.

77. Внутришкольное управление: вопросы теории и практики / под ред. Т. И. Шаповой. — М. : Педагогика, 1991. — 192 с.

78. Волков Ю. Е. Достижения и задачи социальной политики / Ю. Е. Волков. — М. : Прогресс, 1977. — С. 366–369.

79. Володченко Ж. М. Менеджмент соціально-педагогічної роботи: навч.-метод. посіб. / Ж. М. Володченко ; Ніжин. держ. ун-т ім. Миколи Гоголя. — Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2013. — 166 с.

80. Воронкова В. Г. Соціально-орієнтоване державне управління : монографія / В. Г. Воронкова, О. О. Фурсін, Н. В. Сапа ; за ред. В. Г. Воронкової ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України ; Запорізь. держ. інжен. акад. — Запоріжжя : ЗДІА, 2011. — 256 с.

81. Гаєвський Б. А. Основы науки управління: навч. посіб. / Б. А. Гаєвський. — К. : МАУП, 1997. — 112 с.

82. Галай В. О. Характеристика недержавних організацій із захисту прав пацієнтів в Україні / В. О. Галай // Проблеми правознавства та правозахисної діяльності. — 2009. — № 3. — С. 154–158.

83. Галус О. М. Особливості соціалізації особистості в сучасних освітніх системах: навч. посіб. / О. М. Галус // Порівняльна педагогіка. — К. : Вища шк., 2006. — 215 с. — С. 152–185.

84. Головач А. В. Статистика: підручник / А. В. Головач, А. М. Єріна, О. В. Козирев. — К. : Вища шк., 1993. — 623 с.

85. Гвишиани Д. М. Избранные труды по философии, социологии и системному анализу / Д. М. Гвишиани ; под ред. Ю. С. Попкова, В. Н. Садовского, А. А. Соитова. — М. : «Канон +» РООИ «Реабилитация», 2007. — 672 с.

86. Гершунский Б. С. Философия образования для XXI века: в поисках практико-ориентированных образовательных концепций / Б. С. Гершунский. — М. : Совершенство, 1998. — 608 с.

87. Гончаренко С. Методологічні особливості наукових поглядів на педагогічний процес / С. Гончаренко, В. Кушнір, Г. Кушнір // Шлях освіти. — 2008. — № 4(50) — С. 2–10.

88. Гончаренко С. Український педагогічний словник / С. Гончаренко. — К. : Либідь, 1997. — 376 с.

89. Грамлевич М. Избранные проблемы социальной работы : монография / М. Грамлевич ; отв. ред. проф. В. Н. Вандышев. — Сумы : Сумской гос. ун-т, 2012. — 198 с.

90. Григораш В. Організація діяльності керівника школи / В. Григораш. — Х. : Основа, 2011. — 224 с.

91. Григорьев С. И. Социальные технологии / С. И. Григорьев, В. Н. Иванов [и др.]. — Барнаул : АГУ, 1999. — 81 с.

92. Гриньова М. В. Модель компетентності менеджера освіти / М. В. Гриньова // Наукові записки ПОППО : моделі ключ. та проф. компетент. пед. прац-ка. — 2011. — Вип. 2 — С. 20–25.

93. Дарницька районна в місті Києві державна адміністрація [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://darn.kievcity.gov.ua>. — Назва з екрана.

94. Дарницький районний в місті Києві центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ssm.kiev.ua/index.php/darnica.html>. — Назва з екрана.

95. Дафт Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт ; пер. с англ. — СПб. : Питер, 2000. — 832 с.

96. Дахин А. Н. Педагогическое моделирование как средство модернизации образования в открытом информационном сообществе / А. Н. Дахин // Стандарты и мониторинг в образовании. — 2004. — № 4. — С. 46–60.

97. Державна доповідь про становище дітей в Україні за підсумками 2005 року. — К. : Держ. ін-т розвитку сім'ї та молоді, 2006. — 38 с.

98. Державна політика в соціогуманітарній сфері : підручник / В. А. Скуратівський [та ін.]. — К. : НАДУ, 2010. — 283 с.

99. Дєдов Е. Г. Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. / Е. Г. Дєдов. — Л., 2012. — 164 с.

100. Динамика ценностей в социальной работе / под ред. С. Шардлоу. — Амстердам ; Киев, 1996. — 206 с.

101. Діденко Н. Г. Державне управління і соціальне партнерство: актуальні проблеми теорії і практики / Н. Г. Діденко. — Донецьк : Схід. видав. дім, 2007. — 403 с.

102. Діти, жінки та сім'я в Україні: стат. зб. / І. В. Калачова ; Державна служба статистики України. — К. : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2012. — 353 с.

103. Дмитренко Г. А. Цільове управління: вимірювання результативності діяльності учнів і педагогів: навч.-метод. посіб. / Г. А. Дмитренко, В. В. Олійник, О. Л. Ануфрієва. — К. : УІПКККО, 1996. — 84 с.

104. Дубич К. В. Нормативно-правове забезпечення системи надання соціальних послуг населенню України [електронний ресурс] / К. В. Дубич. — 2012. — № 1. — Режим доступу: [//nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VAPSV_pdu/2012_1/St_2.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VAPSV_pdu/2012_1/St_2.pdf). — (Серія «Право та державне управління»).

105. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. К. Дяківа. — К. : Міжнар. екон. фундація, 2000. — 704 с.

106. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. — К. : Юрінком Інтер, 2008. — 1040 с.

107. Європейська соціальна хартія: Хартія Ради Європи від 3 трав. 1996 р. ETS № 163 // Офіційний вісник України. — 2006. — 18 листоп. № 40. — С. 37. — Ст. 2660.

108. Єдиний реєстр громадських формувань [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.rgo.informjust.ua>

109. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління: курс лекцій / Г. В. Єльнікова. — К. : ЦППО АПН України, 2002. — 133 с.

110. Єльнікова Г. В. Використання кваліметричних моделей діяльності учасників освітнього процесу на рівні загальноосвітнього навчального закладу / Г. В. Єльнікова // Єдине інформаційне середовище навчального закладу в контексті стратегічного управління освітою в Україні : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. — К. : УМО АПН України, 2008. — С. 56–60.

111. Загальна декларація прав людини, прийнята і проголошена резолюцією Генеральною Асамблеєю ООН № 217 А (III) від 10 груд. 1948 р. // Офіційний вісник України. — 2008. — 15 груд. № 93. — С. 89. — Ст. 3103.

112. Загвязинский В. И. Методология и методы психолого-педагогического исследования / В. И. Загвязинский, Р. Атаханов. — 2-е изд. — М. : Академия, 2005. — 208 с.

113. Захаров Є. Недержавні організації в Україні та їх взаємостосунки з органами влади [електронний ресурс] / Є. Захаров. — Режим доступу : <http://www.khpg.org/index.php?id=1084631241&t=20>.

114. Игнатьева А. В. Исследование систем управления: учеб. пособие / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов. — М. : ЮНИТИ, 2003. — 156 с.

115. Ильина Т. А. Педагогика: курс лекций / Т. А. Ильина. — М. : Просвещение, 1984. — 418 с.

116. Іжа М. М. Механізми державного управління соціальним захистом та функції удосконалення : монографія / М. М. Іжа. — Одеса : ВМВ, 2013. — 296 с.

117. Інститут соціальної роботи та управління Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.isru.npu.edu.ua/index.php/novi-spetsialnosti>. — Назва з екрана.

118. Інформаційно-аналітичний звіт про діяльність центрів соціальної служби для молоді. — К., 2004. — 44 с.

119. Калініна Л. М. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти: наук.-метод. посіб. / Л. М. Калініна, Н. М. Островерхова, А. Ф. Остапенко [та ін.]; ред. Л. М. Калініної; Ін-т пед.-ки АПН України; Асоц. кер-ів шк. України. — К.: ПП Компанія «Актуальна освіта», 2002. — 312 с.

120. «Карітас України» [електронний ресурс]. — Режим доступу: www.caritas-ua.org. — Назва з екрана.

121. Капська А. Й. Соціальна робота: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / А. Й. Капська; М-во освіти і науки, молоді та спорту України. — К.: Слово, 2011. — 400 с.

122. Капська А. Й. Соціальна робота: деякі аспекти роботи з дітьми та молоддю / А. Й. Капська. — К., 2001. — 220 с.

123. Капустеринська Т. Проектний підхід до управління навчальним закладом / Т. Капустеринська // Директор школи. — 2005. — № 1. — С. 16.

124. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти / Л. М. Карамушка. — К.: Ніка-Центр, 2000. — 332 с.

125. Карітас Одеса [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.caritas.odessa.ua/>

126. Карпенко О. І. Правові засади утримання та виховання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.05 / О. І. Карпенко. — К., 2002. — 191 с.

127. Київська обласна державна адміністрація [електронний ресурс]. — Режим доступу: http://koda.gov.ua/news/article/kijivskij_oblasnij_tsentr_sotsialno. — Назва з екрана.

128. Київський міський центр зайнятості, Центр зайнятості Дарницького району м. Києва [електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.dcz.gov.ua/kie/control/uk/index>. — Назва з екрана.

129. Київський міський центр соціальних служб для сім'ї, дітей, молоді [електронний ресурс]. — Режим доступу : <<http://www.ssm.kiev.ua/index.php/soc-obslugovuvannya/61-soc-psiholdopomoga>>. — Назва з екрана.

130. Київський міський центр соціально-психологічної допомоги, [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ssm.kiev.ua/index.php/soc-obslugovuvannya/61-soc-psihol-dopomoga.html>. — Назва з екрана.

131. Клішевич Н. А. Соціально-педагогічна робота з підлітками із делінквентною поведінкою (друга половина XX — початок XXI століття) : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.05 / Н. А. Клішевич ; Київ. ун-т ім. Б. Грінченка. — К., 2011. — 19 с.

132. Клокар Н. Теоретико-методологічні засади побудови моделі підвищення кваліфікації в системі післядипломної педагогічної освіти / Н. Клокар // Післядипломна освіта в Україні. — 2010. — № 2(17). — С. 13–16.

133. Колесніков Г. О. Менеджерський словник: навч. довід. вид. для студ. вищ. навч. закладів : 1882 поняття і термінів / Г. О. Колесніков. — К. : Професіонал, 2007. — 286 с.

134. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті: соціально-психологічний аспект / Н. Л. Коломінський. — К. : МАУП, 2000. — 286 с.

135. Косуля І. Ю. Управління комунікаціями в системі управління соціальних послуг у сучасній Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. соц. наук : 22.00.04 «Соціальна структура, соціальні інститути і процеси» / І. Ю. Косуля ; Харк. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. — Х., 2009. — 20 с.

136. Коцюрубенко Г. М. Зарубіжний досвід реформування соціальної політики як передумови формування фінансових ресурсів домогосподарств / Г. М. Коцюрубенко // Вісник соціально-економічних досліджень. — 2012. — Вип. 2(45). — С. 232–239.

137. Кошиль В. Социально-психологические и реабилитационные услуги для детей и молодежи благотворительной организации «Фонд «Асперн» / В. Кошиль // Pastrarea integritatii familiei — politica prioritara pentru protectia copilului : materiale

conferinței internaționale științifico-practice, 15 mai 2014, ULIM, Chisinau. — Chisinau : S. n., 2015 (Tipogr. "Artpoligraf"). — 150 p. — P. 48–53.

138. Кошіль В. І. Аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді / В. І. Кошіль // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. ; Ун-т менедж. освіти НАПН України ; редкол. : О. Л. Ануфрієва [та ін.]. — Вип. 13(26) / голов. ред. В. В. Олійник. — К. : АТОПОЛ, 2015. — 204 с. — С. 89–100.

139. Кошіль В. І. Використання соціальних технологій в управлінні організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ сфери захисту дітей та молоді / В. І. Кошіль // Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи : зб. наук. пр. ; гол. ред. В. М. Мадзігон [та ін.]. — К. : Ін-т обдарованої дитини НАПН України, 2014. — Вип. 2(13). — 132 с. — С. 11–16.

140. Кошіль В. І. Діяльність недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді вразливих категорій / В. І. Кошіль, Н. Ф. Романова // Нові технології навчання : наук.-метод. зб. ; Ін-т інноваційних технологій і змісту освіти МОН молодь спорт України. — К., 2012. — Вип. 74. — 184 с. — С. 87–91.

141. Кошіль В. І. Модель управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді / В. І. Кошіль // Імідж сучасного педагога. — 2015. — № 1(150). — С. 24–29.

142. Кошіль В. І. Програма «Центр інтегративного професійного навчання дітей та молоді» у Дарницькому районі м. Києва: метод. посіб. з досвіду роботи БО «Фонд «Асперн» / В. І. Кошіль. — К., 2015. — 167 с.

143. Кошіль В. І. Програма «Центр матері та дитини» у Дарницькому районі м. Києва: метод. рек. з досвіду роботи БО «Фонд «Асперн» / В. І. Кошіль ; за заг. ред. Є. Р. Чернишової ; Ун-т менедж. освіти НАПН України. — К., 2015. — 157 с.

144. Кошіль В. І. Програма «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва: метод. посіб. з досвіду роботи БО «Фонд «Асперн» / В. І. Кошіль. — К., 2015. — 189 с.

145. Кошіль В. І. Соціальні гуртожитки для випускників інтернатних закладів як важлива складова роботи недержавних організацій соціальної сфери /

В. І. Кошіль, Н. Ф. Романова // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : зб. наук. пр. ; редкол. : Т. І. Сущенко (голов. ред.) [та ін.]. — Запоріжжя, 2013. — Вип. 28(81). — 596 с. — С. 295–302.

146. Кошіль В. І. Сутність та особливості управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді / В. І. Кошіль // ScienceRise. — 2015. — № 1/1(6). — С. 40–45.

147. Кошіль В. І. Теоретичні аспекти управління діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді / В. І. Кошіль // Педагогічний альманах : зб. наук. пр. ; редкол. : В. В. Кузьменко (голова) [та ін.]. — Херсон, 2015. — Вип. 25. — 331 с. — С. 240–248.

148. Краевский В. В. Методология педагогической науки: пособие для науч. работников в области образования, учителей, аспирантов, студ. пед. вузов / В. В. Краевский ; Рос. акад. образования. — М. : Центр «Шк. кн.», 2001. — 248 с.

149. Кремень В. Г. Освіта і наука України: шляхи модернізації / В. Г. Кремень. — К. : Грамота, 2003. — 216 с.

150. Кривоконь Н. І. Проблеми соціальної роботи та соціальної політики в Україні: навч. посіб. / Н. І. Кривоконь. — Чернігів, 2011. — 320 с.

151. Кузьмина Н. В. Понятие «педагогическая система» и критерии её оценки: методы системного педагогического исследования / Н. В. Кузьмина. — Л., 1980. — С. 16–17.

152. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. — 2-ге вид., випр., доповн. — К. : Академвидав, 2007. — 124 с.

153. Кустовська О. В. Методологія системного підходу та наукових досліджень: курс лекцій / О. В. Кустовська. — Тернопіль : Екон. думка, 2005. — 124 с.

154. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность / А. Н. Леонтьев. — М. : Педагогика, 1975. — 304 с.

155. Лінькова О. Ю. Менеджмент організації: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / О. Ю. Лінькова. — Х. : НТУ «ХПІ», 2012. — 463 с.

156. Лодатко Є. О. Моделювання освітніх систем в контексті ціннісної орієнтації соціокультурного простору / Є. О. Лодатко // Вісник Черкаського університету. — Черкаси, 2007. — Вип. 112. — С. 32–40. — (Серія «Педагогічні науки»).

157. Лукашевич М. П. Соціальна робота в Україні: теоретико-методологічні засади / М. П. Лукашевич, І. І. Мигович, І. М. Пінчук. — К. : МАУП, 2001. — 126 с.

158. Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні / Т. О. Лукіна. — К. : НАДУ, 2004. — 292 с.

159. Луков В. Социальное проектирование / В. Луков. — М. : Социум, 2000. — 224 с.

160. Максименко С. Д. Психологія в соціальній та педагогічній практиці: методологія, методи, програми, процедури / С. Д. Максименко. — К. : Наук. думка, 1998. — 226 с.

161. Маслов В. І. Моделювання у теоретичній і практичній діяльності в педагогіці / В. І. Маслов // Післядипломна педагогічна освіта. — 2008. — № 1(12). — С. 5–10.

162. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навч. посіб. / В. І. Маслов. — Тернопіль : Астон, 2007. — С. 7–8.

163. Маслов В. І. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом: монографія / В. І. Маслов, О. С. Боднар, К. В. Гораш. — Тернопіль : Крок, 2012. — 320 с.

164. Матушанский Г. У. Основные характеристики психолого-педагогической подготовки и переподготовки преподавателя высшей школы на современном этапе / Г. У. Матушанский // Психологическая наука и образование. — 2001. — № 2. — С. 24–30.

165. Менеджмент у соціальній роботі: посіб. / К. Шендеровський. — К. : Главник, 2007. — 207 с. — (БСП «Бібліотека соціального працівника»).

166. Менеджмент. Вызовы XXI века / П. Друкер ; пер. с англ. Н. Макаровой. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 256 с.
167. Саркисов С. Е. Менеджмент: словарь-справочник / С. Е. Саркисов. — М. : Антил, 2005. — 808 с.
168. Меркулова К. О. Поняття «громадська організація»: теоретико-правовий аспект / К. О. Меркулова // Науковий вісник Національного ун-ту ДПС України (економіка, право). — 2012. — № 1(56). — С. 193–197.
169. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; общ. ред. Л. И. Евенко ; пер. с англ. М. А. Майорова [и др.]. — 2-е изд. — М. : Демос, 2001. — 799 с.
170. Методологія та методи соціально-педагогічних досліджень в першоджерелах, лекціях і практичних завданнях: навч. посіб. / С. О. Борисюк, А. І. Конончук, Н. І. Яковець, Ю. М. Щербина. — Ніжин : Ред. вид. відділ НДПУ ім. М. Гоголя, 2002. — 287 с.
171. Метьюлкіна Н. Б. Досвід США щодо сучасних моделей співпраці місцевих органів влади та неурядових організацій / Н. Б. Метьюлкіна // Теорія та практика державного управління. — Х. : Вид-во НАДУ «Магістр», 2005. — Вип. 1(10). — С. 69–73.
172. Мигович І. І. Соціальна робота: вступ до спеціальності / І. І. Мигович. — Ужгород : ВАТ «Патент», 1997. — 191 с.
173. Михеев В. И. Моделирование и методы теории измерений в педагогике / В. И. Михеев. — 3-е изд., стереотип. — М. : КомКнига, 2006. — 200 с.
174. Мишин В. М. Исследование системы управления: учебник для студ., вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / В. М. Мишин ; гл. ред. И. Д. Эрматовий. — М. : ЮНИТИ, 2003. — 527 с.
175. Міждисциплінарний словник з менеджменту: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / Д. М. Черваньов [та ін.] ; за ред. : Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. — К. : Нічлава, 2011. — 623 с.

176. Моделирование как метод научного познания: гносеологический анализ / Б. А. Глинский, Б. С. Грязнов, Б. С. Дынин, Е. П. Никитин. — М. : МГУ, 1985. — 248 с.

177. Моисеев А. М. Нововведения во внутришкольном управлении: науч.-практ. пособие для руководителей образоват. учреждений и территориальных образоват. систем / А. М. Моисеев, А. Е. Капто, А. В. Лоренсов, О. Г. Хомерики ; под общ. ред. А. М. Моисеева. — М. : Рос. пед. агентство, 1998. — 232 с.

178. Мотивація та соціальний захист персоналу / Н. В. Анішіна [та ін.] ; за заг. ред. А. Г. Бабенко ; М-во фінансів України, Дніпропетровська держ. фін. акад. — Дніпропетровськ : ДДФА, 2011. — 399 с. : іл., табл.

179. Навчальні заклади: дошкільні, ЗОШ, професійні, ВУЗи м. Києва, [електронний ресурс]. — Режим доступу : Osvita.com.ua. — Назва з екрана.

180. Національний класифікатор України: класифікатор професій ДК 003: 2010 [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.dk003.com>. — Назва з екрана.

181. Огляд діяльності системи соціального захисту в Австрії / М-во праці та соц. політики України, держ. установа «НДІ соц.-труд. відносин» ; наук. ред. С. В. Мельник ; пер. з англ. К. Лачинська. — Луганськ : ДУ НДІ соц.-труд. відносин, 2010. — 72 с.

182. Олійник В. В. Деякі концептуальні ідеї методології управління освітою / В. В. Олійник // Теорія та методика управління освітою : електронне наук. фахове вид. — 2010. — № 4. — Режим доступу : <http://tme.umo.edu.ua/docs/4/10olimen.pdf>

183. Омельчук Р. Метод проектів у контексті сучасної освіти / Р. Омельчук // Директор школи. — 2007. — № 42. — С. 8.

184. Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка ; упоряд. : Н. Г. Протасова, Ю. О. Молчанова, Т. В. Курена ; ред. рада : В. Г. Кремень, Ю. В. Ковбасюк, Н. Г. Протасова [та ін.] ; Нац. акад. пед. наук України, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України [та ін.]. — К. : Основа, 2014. — 496 с. — С. 127.

185. Освітній менеджмент: навч. посіб. / за ред. Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушки. — К. : Шкіл. світ, 2003. — 400 с.

186. Основи галузевого законодавства в соціальній роботі: навч.-метод. посіб. для студ. вищ. навч. закладів зі спец. «соц. педагогіка», «соц. робота» / М. В. Черенко ; за заг. ред. І. М. Ковчиної ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. — К. : НПУ, 2011. — 149 с.

187. Основы социальной работы: учебник / отв. ред. П. Д. Павленок. — М. : ИНФРА, 1997. — 368 с.

188. Остапенко А. А. Моделирование многомерной педагогической реальности: теория и технологии / А. А. Остапенко. — М. : Народ. образование, 2005. — 384 с.

189. Островерхова Н. М. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект / Н. М. Островерхова, Л. І. Денишко. — К. : Школяр, 1995. — 301 с.

190. Охременко О. Р. Соціальна психологія: навч. посіб. / О. Р. Охременко ; Міжрегіон. акад. упр. персоналом (МАУП). — К. : Персонал, 2012. — 310 с.

191. Педагогічний словник / АПН, Ін-т педагогіки ; підгот. Н. Б. Копиленко [та ін.] ; відп. ред. М. Д. Ярмаченко. — К. : Пед. думка, 2001. — 516 с.

192. Педагогічні умови моніторингу результативності навчального процесу в системі педагогічного менеджменту приватного вищого навчального закладу: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.06 / Л. П. Коробович ; НАПН України, Ун-т менедж. освіти. — К., 2011. — 20 с. : рис., табл.

193. Пейн М. Сучасна теорія соціальної роботи / Петро Майнзюк ; пер. з англ. — К., 2000. — 456 с.

194. Пикельная В. С. Теоретические основы управления: школоведческий аспект: метод. пособие / В. С. Пикельная. — М. : Высш. шк., 1990. — 175 с.

195. Пикельная В. С. Теория и методика моделирования управленческой деятельности: школоведческий аспект : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 «Общая педагогика и история педагогики» / В. С. Пикельная. — Кривой рог, 1993. — 374 с.

196. Підготовка соціальних педагогів та соціальних працівників в Україні в контексті болонського процесу : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (13–14 груд. 2007 р. ; М-во освіти та науки України, АПН України, Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федько. — Рута, 2007. — 387 с.

197. Полонский В. М. Оценка качества научно-педагогических исследований / В. М. Полонский. — М. : Педагогика, 1987. — 144 с.

198. Полонский В. М. Словарь по образованию и педагогике / В. М. Полонский. — М. : Высш. шк., 2004. — 511 с.

199. Попович Г. М. Соціальна робота в Україні і за кордоном: навч. посіб. / Г. М. Попович. — Ужгород : УДУ, 2000. — 134 с.

200. Право соціального забезпечення в Україні: підручник / Л. І. Лазор [та ін.] ; за заг. ред. : С. М. Трилицька, О. М. Ярошенка. — Х., 2009. — 431 с.

201. Практична соціальна робота / за ред. П. Картер. — Амстердам ; К. : Асоц. психіатрів України, 1996. — 184 с.

202. Представництво благодійної організації «Надія і житло для дітей» в Україні [електронний ресурс]. — Режим доступу : www.hopeandhomes.org.ua — Назва з екрана.

203. Професійна інтреакція в соціальній роботі: соціально-психологічні особливості взаємодії соціального працівника і клієнта / Т. І. Сила ; М-во праці та соціальної політики України, Чернігів. держ. ін.-т права, соц. технологій та праці, 2010. — 241 с.

204. Рзаєва С. Л. Експертні оцінки в менеджменті / С. Л. Рзаєва. — К. : Київ. торг.-економічний ун-т, 2009. — 146 с.

205. Романова Н. Ф. Методичні рекомендації щодо створення та розвитку студентських соціальних служб / Н. Ф. Романова. — К. : ДСССДМ, 2005. — 116 с.

206. Романова Н. Ф. Модель започаткування студентської соціальної служби у вищих навчальних закладах: організація та управління / Н. Ф. Романова // Соціальна служба в Україні: соціально-психологічні засади формування й ефективного функціонування : матеріали наук.-практ. конф. (12 трав. 2005 р.,

м. Черкаси); ред. кол. : В. В. Москаленко, Н. І. Кривоконь, Н. М. Дембицька. — К. : Фенікс, 2005. — С. 406–421.

207. Романова Н. Ф. Організація і управління діяльністю студентських соціальних служб у вищих навчальних закладах України : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Н. Ф. Романова ; Центральний ін-т після диплом. пед. освіти АПН України. — К., 2005. — 260 арк. — Бібліогр. : арк. 188–201.

208. Руженський М. М. Соціальний менеджмент / М. М. Руженський. — К., 2011. — 255 с.

209. Рябова З. В. Сутнісна характеристика методів та етапів експертного оцінювання / З. В. Рябова // Педагогічний альманах : зб. наук. пр. — Херсон, 2013. — Вип. 18. — С. 234–241.

210. Савельєва В. С. Суб'єкти управлінської діяльності: соціально-психологічні аспекти : монографія / В. С. Савельєва. — Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2003. — 328 с.

211. Семигіна Т. В. Словник із соціальної політики / Т. В. Семигіна. — К. : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2005. — 253 с.

212. Семиченко В. А. Психология деятельности / В. А. Семиченко. — К., 2002. — 248 с.

213. Сергєєва Л. М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу [електронний ресурс] / Л. М. Сергєєва // Теорія та методика управління освітою : електронне наук. фахове вид. — К., 2010 — № 3. — Режим доступу : <http://tme.umo.edu.ua/>

214. Сидоров В. Ролі та функції соціальних працівників / В. Сидоров // Соціальна робота в Україні: перші кроки. — К. : КМ Асасіетіа, 2000. — 70 с.

215. Система соціального захисту та соціального забезпечення в Україні реальний стан та перспективи реформування / наук. ред. Л. Чорній. — К. : Центр громад. експертизи, 2009. — 103 с.

216. Сідельник Л. Неурядові організації — ефективні союзники держави в наданні соціальних послуг: теорема чи аксіома? / Л. Сідельник // Громадянське суспільство. — 2010. — № 1. — С. 22–26.

217. Скаткин М. Н. Методология и методика педагогических исследований / М. Н. Скаткин. — М. : Педагогика, 1986. — 152 с.

218. Скідін О. Л. Соціальні технології в управлінні закладами освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. соц. наук : 22.00.06 / О. Л. Скідін ; Київ. нац. ун-т ім. Т. Г. Шевченка. — К., 2001. — 44 с.

219. Слостенин В. А. Педагогика: учеб. пособие для студ. пед. учеб. заведений / В. А. Слостенин, И. Ф. Исаев, А. И. Мищенко, Е. Н. Шиянов. — М. : Школа-Пресс, 1997. — 512 с.

220. Словарь-справочник по педагогике / авт.-сост. В. А. Мижериво ; под. общ. ред. П. И. Пидкасистого. — М. : ТЦ Сфера, 2004. — 448 с.

221. Служба у справах дітей ДРДА [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://darn.kievcity.gov.ua/content/sluzhba-u-spravah-ditey.html>. — Назва з екрана.

222. Снісаренко О. С., Ануфрієва О. Л. Від інноваційних форм до творчого наукового середовища / О. С. Снісаренко, О. Л. Ануфрієва // Нові технології навчання : наук.-метод. зб. / Ін-т інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. — К., 2014. — Вип. 80. — С. 165–172.

223. Современная энциклопедия социальной работы / Федеральное агентство по образованию ; Рос. гос. соц. ун-т ; гл. науч. ред. В. И. Жуков. — М. : Изд-во РГСУ, 2008. — 406 с.

224. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : монографія / Т. М. Сорочан ; Луган. нац. пед. ун-т ім. Тараса Шевченка. — Луганськ : Знання, 2005. — 384 с.

225. Социальная работа: теория и практика: учеб. пособие / А. В. Бабушкин, М. П. Гурьянова, И. Г. Зайнышев [и др.] ; отв. ред. : Е. И. Холостова, А. С. Сорвина ; Москов. гос. ун-т сервиса, Соц.-технол. ин-т. — М. : ИНФРА-М, 2003. — 425 [1] с.

226. Социальный менеджмент: учебник для студ. вузов по спец. «Государственное и муниципальное управление» / В. С. Афанасьев, М. В. Баглай, А. А. Беляев ; [и др.] ; под ред. Д. Воловой ; Гос. ун-т управления. — Изд. 2-е. — М. : Интел-Синтез, 2000. — 384 с.

227. Соціальна робота в Україні: навч. посіб. / І. Д. Зверева, О. В. Безпалько, С. Я. Харченко [та ін.] ; за заг. ред. : І. Д. Зверєвої, Г. М. Лактіонової. — К. : Центр навч. літ-ри, 2004. — 256 с.

228. Соціальна робота в Україні: перші кроки / Школа соціальної роботи національного ун-ту «Києво-Могилянська академія» ; за ред. В. Полтавця. — К. : Вид. дім «KM Academia», 2000. — 233 с.

229. Соціальне партнерство і соціальна політика: від теорії до практики демократизації державного управління / В. М. Мартиненко [та ін.] ; за заг. ред. В. М. Мартиненко. — Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2009. — 251 с.

230. Соціальне партнерство та ринку праці України / В. І. Павлов, А. М. Колосок ; Акад. екон. наук. України, Ін-т регіон. дослідж. НАН України, Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. — Рівне : НУВГП, 2009. — 223 с.

231. Соціальний діалог у державному управлінні: навч. посіб. / К. О. Ващенко [та ін.] ; за ред. О. В. Мірошніченка ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Федер. роботодавців України. — К. : НАДУ, 2012. — 294 с.

232. Соціальний захист дітей, які проживають у сім'ях, що опинилися у складних життєвих обставинах: за даними Міністерства соціальної політики України, державного інституту сімейної та молодіжної політики [електронний ресурс] / ред. В. О. Берегова. — К. : CD – вид-во «Інфодиск». — 2004. — 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) : кольор. ; 12 см. — (Міністерства соціальної політики України, 2013). — Назва з титул. екрану. — Режим доступу : <http://dimp.org.ua/files/social-protection-children-in-difficult-circumstances.pdf>. — Назва з екрана.

233. Соціальний захист населення України: навч. посіб. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Ін-т підготовки кадрів держ. служби зайнятості України ; авт.-упоряд. : І. Ф. Гнибіденко [та ін.] ; за заг. ред. : В. М. Вакуленко, М. К. Орлатого. — К. : НАДУ : Фенікс, 2010. — 210 с.

234. Соціальні послуги в Україні: теоретичні та практичні аспекти / Л. І. Ільчук [та ін.] ; за заг. ред. : І. І. Тарабукіної, Л. І. Ільчука ; Центр персп. соц.

дослідж. Мін-ва соц. політики України та НАН України. — Херсон : Вид-во «ПП Жуковець», 2011. — 360 с.

235. Соціальні технології: світовий досвід та тенденції розвитку в Україні : кол. монографія / Л. І. Ільчук, Н. П. Баранова, О. О. Давидюк, С. П. Плечко, С. В. Кондратюк, В. Ф. Смолянчук, В. В. Барабаш ; В.о. НАН України. Центр перспект. соціал. дослідж. ; за ред. В. В. Барабаш. — Херсон : Вишемирський В. С., 2008. — 340 с.

236. Соціально-правовий захист дитинства: навч.-метод. посіб. / за ред. : І. І. Смагіна, В. Ю. Арешонкова, Т. М. Смагіної. — Житомир : ОППО, 2006. — 356 с.

237. Соціальна політика та менеджмент у соціальній роботі / ред.: І. Зверева, Г. Лактіонова. — К. : Наук. світ, 2001. — 53 с.

238. Структурний осередок Німецько-Польсько-Українського Товариства в Україні, центр «Наші діти» [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.gpu-society.org> — Назва з екрана.

239. Сурмин Ю. П. Методология и методы социологических исследований: учеб. пособие / Ю. П. Сурмин, Н. В. Туленков. — К. : МАУП, 2000. — 304 с. — С. 56–57.

240. Сухомлинський В. О. Батьківська педагогіка / В. О. Сухомлинський ; підгот. до вид. текст В. Ф. Шморгун. — К. : Рад. шк., 1978. — 263 с.

241. Сучасне соціальне управління: філософія, методологія, практика / за ред. Н. Г. Діденко. — Д., 2010. — 375 с.

242. Сучасне соціальне управління: філософія, методологія, практика / за ред. Н. Г. Діденко. — Д., 2011. — 272 с.

243. Тамм А. С. Державна політика і управління в освіті: підручник / А. С. Тамм. — Х., 2011. — 272 с.

244. Тейлор Ф. У. Менеджмент / Ф. У. Тейлор ; пер. с англ. А. И. Зак. — М. : Журн. «Контролинг» ; Изд-во Стандарт, 1992. — 137 с.

245. Теоретичні і методичні засади управління аналітико-експертною діяльністю у сфері загальної середньої освіти регіону : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. д-ра пед. наук : 13.00.06 / О. С. Боднар. — К., 2013. — 40 с.

246. Тернопільський благодійний фонд «Карітас» [електронний ресурс]. — Режим доступу : http://caritasua.org/index.php/en/?option=com_content&view=article&id=29:s&catid=6:s&lang=uk. — Назва з екрана.

247. Тимчишина Н. Д. Механізми державного управління соціальним захистом вразливих груп населення на регіональному рівні : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. наук з держ. управління : 25.00.02 / Н. Д. Тимчишина ; Нац. акад. упр. при президентові України, Одеськ. регіон. ін-т держ. упр. — Одеса, 2012. — 20 с.

248. Ткачук А. Ф. Законодавче регулювання діяльності неприбуткових організацій: світовий досвід та рекомендації для України / А. Ф. Ткачук. — К. : Лабораторія законодавчих ініціатив, 2001. — 36 с.

249. Третяченко В. В. Технологічні основи управління проектами: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / В. В. Третяченко, Н. Драгомирська. — Луганськ : НОУЛІДИС, 2011. — 471 с.

250. Туленков М. В. Організаційна взаємодія в системах соціального управління : монографія / М. В. Туленков. — К. : ІПК ДСЗУ, 2005. — 222 с.

251. Туленков М. В. Сучасний менеджмент: теорії, концепції, моделі: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / М. В. Туленков, О. Г. Чувардинський, Ю. Ж. Шайгородський. — Полтава : Інтер Графіка, 2008. — 357 с.

252. Тюльпа Т. М. Історія становлення та розвитку соціальної допомоги / Т. М. Тюльпа. — Глухів, 2008. — 92 с.

253. Уемов А. И. Методы построения и развития общей теории систем / А. И. Уемов. — М. : Наука, 1971. — 18 с.

254. Управління діяльністю соціальних служб: метод. посіб. / Н. Гусак [та ін.] ; упоряд. заг. ред. О. Іванова, Н. Гусак. — К. : К.І.С., 2013. — 178 с.

255. Управління кримінальної міліції у справах дітей м. Києва [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://mvs.gov.ua/mvs/control/main/uk/publish/article/547075>. — Назва з екрана.

256. Управління сім'ї, молоді та спорту КМДА [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://sms.gov.ua/ssdk.html>. — Назва з екрана.

257. Управління якістю соціальних послуг: теорія та практика: досвід мікропроектів УФСІ з інноваційних соціальних послуг / М. Карлсон, Л. Сідельник, С. Міщенко [та ін.]. — [б. м.] : УФСІ, 2006. — 100 с.

258. Управлінські аспекти соціальної роботи: курс лекцій / М. Ф. Головатий, М. П. Лукашевич, Г. А. Дмитренко [та ін.]; МАУП, Держ. центр соц. служб для молоді. — К. : МАУП, 2002. — 376 с.

259. Урядовий веб-сайт, Громадянське суспільство і влада [електронний ресурс]. — Режим доступу : http://civic.kmu.gov.ua/consult_mvc_kmu/news/article. — Назва з екрана.

260. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. — М. : Республика, 1992. — 349 с.

261. Фоллет М. П. Практика управления / М. П. Фоллет. — М. : Дело, 1992. — 121 с.

262. Халецька А. А. Соціальний захист населення в Україні: теорія і практика / А. А. Халецька. — Донецьк, 2010. — 430 с.

263. Харківський обласний БФ «Соціальна Служба Допомоги». — Режим доступу : <http://www.ssa.kharkov.ua/>. — Назва з екрана.

264. Хміль І. Ф. Основи менеджменту: підручник / І. Ф. Хміль — К. : Академвидав, 2005. — 608 с.

265. Циба В. Кваліметрія — теорія вимірювання в гуманітарних і природничих науках / В. Циба // Соціальна психологія. — 2005. — № 4(12). — С. 3–20.

266. Центр соціально-психологічної реабілітації дітей служби у справах дітей Вознесенської міської ради [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.voznesensk.org/cat/60>. — Назва з екрана.

267. Центр соціально-психологічної реабілітації дітей служби у справах дітей Южноукраїнської міської ради [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://yu.mk.ua/centerditey.html>. — Назва з екрана.

268. Черепанов В. С. Экспертные оценки в педагогических исследованиях / В. С. Черепанов. — М. : Педагогика, 1989. — 152 с.

269. Шавкун І. Г. Філософія менеджменту / І. Г. Шавкун ; голов. ред. В. І. Манжура. — Закарпаття : ТанDEM Арт Студія, 2007. — 261 с.

270. Шамова Т. И. Управление образовательными системами: учеб. пособие для высш. пед. учеб. заведений / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин ; под ред. Т. И. Шамовой. — М. : Центр ВЛАДОС, 2002. — 320 с.

271. Шаркунова В. В. Соціальне управління та концепції педагогічного менеджменту в загальноосвітніх закладах : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.01 «Теорія та історія педагогіки» / В. В. Шаркунова ; Ін-т педагогіки АПН України. — К., 1998. — 16 с.

272. Шевчук О. Ю. Менеджмент в схемах: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / О. Ю. Шевчук. — Мелітополь : ТОВ «Вид. будинок ММД», 2009. — 185 с.

273. Шендеровський К. С. Управління соціальною роботою з дітьми та молоддю. Менеджмент соціальної служби: навч.-метод. зб. для студ. з соц. роботи системи центрів соц. служб для молоді м. Києва / К. С. Шендеровський. — К., 2002. — 153 с.

274. Щодо стану подолання та профілактики соціального сирітства в Україні. Аналітична записка [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1556/>. — Назва з екрана.

275. Щокін Г. В. Закони соціального розвитку і управління / Г. В. Щокін. — К., 2006. — 192 с.

276. Экспертиза в современном мире: от знания к деятельности / под. ред. : Г. В. Иванченко, Д. А. Леонтьева. — М. : Смысл, 2006. — 454 с.

277. Ядов В. А. Социологическое исследование: методология, программа, методы / В. А. Ядов. — Самара : Самарский ун-т, 1995. — 345 с.

278. Яковець В. П. Глобальні виклики та цілі стратегії реформування загальної середньої освіти в Україні / В. П. Яковець // Теорія та методика управління освітою. — 2014. — № 3(14). — С. 1–15.

279. Якса Н. В. Соціальна педагогіка: короткий курс лекцій / Н. В. Якса ; Житомирський держ. ун-т ім. Івана Франка. — Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2009. — 296 с.

280. Якуба О. О. Зміни в соціально-класовій структурі українського суспільства та соціальна політика / О. О. Якуба // Соціальна політика в Україні та сучасні стратегії адаптації населення : зб. ст. — К. : НТФ «Студцентр», 1998. — С. 145–148.

281. Яременко О. Л. Механізм інституційних змін / О. Л. Яременко // Економічна теорія. — 2006. — № 1. — С. 3–12.

282. Яременко О. О. Соціальна політика як регулятор взаємовідносин соціальних структур і соціальних інститутів / О. О. Яременко // Український соціум: соціологічні дослідження та моніторинг соціальної політики. — К., 2002. — № 1. — С. 9–20.

283. Ястремська О. М. Моделювання інноваційних процесів : навч. посіб. / О. М. Ястремська, К. В. Тонєва. — Х. : Вид-во ХНЕУ, 2010. — 175 с.

284. Яцура В. В. Менеджмент: навч. посіб. / В. В. Яцура, О. П. Жук. — Львів : Вид. центр ЛНУ ім. Франка, 2008. — 443 с.

285. Social Work and Child Welfare Politics: Through Nordic lenses / eds. : Hannele Forsberg & Teppo Kröger. — Bristol : Policy Press, 2009. — P. 19

Understanding Children's Social Care: Politics Policy and Practice (ISBN: 1412923492, 2009). / Nick Frost, Nigel Parton. — London : Printed in Great Britain by CPI Antony Rowe, 2009. — 224p.

286. Catherine Zhou. Social Media Management Handbook / Catherine Zhou, Nick Smith, Robert Wollan. — Canada: Practical Approach Book, John Wiley & Sons, 2011. — 352 p.

287. Nonviolent Struggle and Social Defence / Brian Martin [et al] ; ed.: Shelley Anderson, Janet Larmore. — London: War Resisters' International, 1991. — Режим доступу : <http://wri-irg.org/books/nvsvd.htm>

288. Civil Resistance and Power Politics: The Questions / Adam Roberts // Conference on Civil Resistance & Power Politics, St. Antony's College, Oxford, 15–18 March 2007. Conference website : esc-civil-resistance.shtml

289. The Juvenile Justice (Care and Protection of Children) Act, 2000.

290. Children Safe: Allegations concerning the abuse or neglect of children in care, 2014.

291. Social Policy Research Unit / Sloper P., Beecham J., Clarke S. [et al.]. — 2009.

292. Making informed choices in social care: the importance of accessible information, 2008.

293. Heaton J. Research Reviews on Prevalence, Detection and Interventions in Parental Mental Health and Child Welfare: Summary report / Heaton J., Sloper P., Clarke S. // Child: Care, Health & Development. — 2008. — Vol. 34, N 2. — P. 145–151.

294. Access to and use of NHS Patient Advice and Liaison Service (PALS): the views of children, young people, parents and PALS staff / Glendinning C., Clarke S., Hare P. [et al.] // Health and Social Care in the Community. — 2008. — Vol. 16, N 1. — P. 54–63.

295. Reform Strategy for Education in Ukraine: Educational Policy Recommendations. — Kyiv : K.I.S., 2003. — 280 p.

Додаток А

Соціальні права дітей* та особливості їх реалізації в Україні

Складові права	Спосіб реалізації	Проблеми реалізації
1	2	3
Забезпечення догляду, допомоги, освіти та підготовки, яких потребують діти і підлітки	Забезпечення функціонування та розвитку мережі закладів догляду та соціального захисту дітей і підлітків. Збереження і розвиток існуючої системи закладів загальної, позашкільної, професійної та вищої освіти.	1. Низька ефективність державної системи соціального захисту і догляду дітей та підлітків. 2. Зростання числа дітей та підлітків, які не мають доступу до системи освіти та інших можливостей для навчання. 3. Недостатня кількість установ у сфері соціального захисту, в т.ч. і недержавних.
Захист дітей і підлітків від недбайливості, насилля або експлуатації	Забезпечення функціонування та розвитку мережі соціальних служб для дітей, сім'ї та молоді. Розробка державних програм, спрямованих на запобігання батьківській недбайливості та насиллю над дітьми і підлітками. Встановлення адміністративних та кримінальних санкцій щодо осіб, визнаних винними в насильстві.	1. Нерозвиненість механізмів соціальної роботи у випадках виявлення батьківської недбайливості, насилля або експлуатації дітей і підлітків. 2. Недієвість державних програм та інших заходів щодо запобігання батьківській недбайливості, а також насиллю над дітьми і підлітками. 3. Недосконалість системи моніторингу та оперативного реагування у випадках батьківської недбайливості, насилля або експлуатації дітей.
Забезпечення безкоштовної початкової і середньої освіти, а також заохочення дітей і підлітків до регулярного відвідування школи	Створення та забезпечення функціонування закладів початкової та середньої загальної освіти. Запровадження обов'язкової повної загальної середньої освіти. Безоплатність навчання у державних і комунальних закладах середньої освіти.	1. Погіршення якості освіти в державних/комунальних закладах початкової та середньої загальної освіти. 2. Зростання числа дітей та підлітків, не охоплених навчанням. 3. Скорочення мережі закладів початкової та середньої загальної освіти (перш за все, в сільській місцевості).

* Соціальні права дітей: право дітей та підлітків на соціальний, правовий та економічний захист згідно ст. 17 Європейської соціальної хартії.

Додаток Б

**Соціальні права та соціальні гарантії, закріплені в Конституції України
та міжнародно-правових актах**

Стаття Конституції	Соціальне право людини	Міжнародно-правові документи у галузі соціальних прав людини
Стаття 46	Право на соціальний захист	Загальна декларація прав людини (ст. 25) Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права (ст. 9)
Стаття 47	Право на житло	Загальна декларація прав людини (ст. 25) Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права (ст.11) Європейська соціальна хартія (переглянута) (ст. 31)
Стаття 48	Право на достатній життєвий рівень для себе і своєї сім'ї	Загальна декларація прав людини (ст. 25) Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права (ст.11) Європейська соціальна хартія (переглянута) (ст. 31)
Стаття 49	Право на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування	Загальна декларація прав людини (ст. 25) Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права (ст.12) Європейська соціальна хартія (переглянута) (ст. 11)
Стаття 52	Право дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, на державне утримання	Конвенція про права дитини (ст. 20) Європейська соціальна хартія (переглянута) (ст. 17)
Стаття 53	Право на освіту	Загальна декларація прав людини (ст. 26) Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права (ст.13) Європейська соціальна хартія (переглянута) (ст. 11)

**Перелік нормативно-правових актів
щодо застосування поняття «недержавна організація»,
«юридична особа», «установа», «благодійна організація»**

24 серпня 1991 року позачерговою сесією Верховної Ради УРСР був прийнятий Акт проголошення незалежності України.

Після здобуття Україною незалежності цивільні відносини продовжували регулюватися законодавством, прийнятим ще за часів УРСР.

Так, до 2003 року основним нормативно-правовим актом, що регулював особисті немайнові та майнові відносини, був Цивільний кодекс Української РСР, який проголошував основою майнових відносин у радянському суспільстві соціалістичну систему господарства і соціалістичну власність на засоби виробництва.

Всі підприємства, установи та організації поділялися на державні та інші.

У зв'язку з цим з початку 1990-х років за іншими підприємствами, установами, організаціями закріпився термін – «недержавні».

Недержавними організаціями є будь-які організації, які не є частиною державних структур.

На даний час чинне законодавство України поділяє юридичних осіб на осіб публічного та приватного права, тобто, терміни «державні» та «недержавні» організації вже не використовуються законодавцем.

Натомість, ці терміни залишилися у користуванні та є загальноприйнятними.

№ з/п	Нормативно-правовий акт	Номер статті	Зміст
1.	Цивільний кодекс Української РСР від 23.11.1966 року (втратив чинність на підставі Кодексу № 435-IV від 16.01.2003)	Стаття 23	Юридичними особами визнаються організації, які мають відокремлене майно, можуть від свого імені набувати майнових і особистих немайнових прав і нести обов'язки, бути позивачами і відповідачами в суді, арбітражі або в третейському суді.
		Стаття 24	Юридичними особами є: державні підприємства та інші державні організації, що перебувають на господарському розрахунку, мають закріплені за ними основні і оборотні засоби та самостійний баланс; установи та інші державні організації, що перебувають на державному бюджеті і мають самостійний кошторис, керівники яких користуються правами розпорядників кредитів (за винятками, встановленими законом); державні організації, що фінансуються за рахунок інших джерел і мають самостійний кошторис і самостійний баланс; колгоспи, міжколгоспні й інші кооперативні організації та їх об'єднання, інші громадські організації, а також у випадках, передбачених законодавством Союзу РСР і Української РСР,

			<p>підприємства і установи цих організацій та їх об'єднань, що мають відокремлене майно і самостійний баланс;</p> <p>державно-колгоспні та інші державно-кооперативні організації;</p> <p>інші організації у випадках, передбачених законодавством Союзу РСР.</p>
2.	ЗУ «Про благодійництво та благодійну діяльність» (№ 531/97-ВР від 16 вересня 1997 року, втратив чинність на підставі Закону № 5073-VI від 05.07.2012)	Стаття 1	Благодійна організація – недержавна організація, головною метою діяльності якої є здійснення благодійної діяльності в інтересах суспільства або окремих категорій осіб згідно з цим Законом
3.	Цивільний кодекс України (16 січня 2003 року № 435-IV)	Частина 2 статті 81	Юридичні особи, залежно від порядку їх створення, поділяються на юридичних осіб приватного права та юридичних осіб публічного права
		Стаття 83	<p>1. Юридичні особи можуть створюватися у формі товариств, установ та в інших формах, встановлених законом.</p> <p>2. Товариством є організація, створена шляхом об'єднання осіб (учасників), які мають право участі у цьому товаристві. Товариство може бути створено однією особою, якщо інше не встановлено законом. Товариства поділяються на підприємницькі та непідприємницькі.</p> <p>3. Установою є організація, створена однією або кількома особами (засновниками), які не беруть участі в управлінні нею, шляхом об'єднання (виділення) їхнього майна для досягнення мети, визначеної засновниками, за рахунок цього майна. Особливості правового статусу окремих видів установ встановлюються законом.</p> <p>4. Положення цієї глави застосовуються до всіх товариств та установ, якщо інші правила для окремих видів товариств або установ не встановлені законом.</p>
4.	ЗУ «Про благодійну діяльність та благодійні організації» (№ 5073-VI від 05.07.2012)	Стаття 1	Благодійна організація – юридична особа приватного права, установчі документи якої визначають благодійну діяльність в одній чи кількох сферах, визначених цим Законом, як основну мету її діяльності.
		Стаття 13	1. Благодійна організація може бути створена

			<p>як благодійне товариство, благодійна установа чи благодійний фонд з урахуванням особливостей, визначених цим Законом та іншими законами України.</p> <p>2. Благодійним товариством визнається благодійна організація, яка створена не менше ніж двома засновниками та діє на підставі статуту.</p> <p>3. Благодійною установою визнається благодійна організація, установчий акт якої визначає активи, які один або кілька засновників передають для досягнення цілей благодійної діяльності за рахунок таких активів та/або доходів від таких активів. Установчий акт благодійної установи може міститися в заповіті. Засновник або засновники благодійної установи не беруть участі в управлінні благодійною установою. Благодійна установа діє на підставі установчого акта.</p> <p>4. Благодійним фондом визнається благодійна організація, яка діє на підставі статуту, має учасників та управляється учасниками, які не зобов'язані передавати цій організації будь-які активи для досягнення цілей благодійної діяльності. Благодійний фонд може бути створено одним чи кількома засновниками. Активи благодійного фонду можуть формуватися учасниками та/або іншими благодійниками.</p>
		Стаття 11	<p>Благодійні організації самостійно визначають сфери, види, місце (територію), строки і бенефіціарів благодійної діяльності в установчих документах, благодійних програмах або інших рішеннях органів управління.</p> <p>Благодійні організації мають право створювати відокремлені підрозділи, бути засновником та учасником інших благодійних організацій, а також спілок, асоціацій, інших добровільних об'єднань, здійснювати спільну благодійну діяльність, а також мати інші права згідно із законом.</p>
5.	Державний класифікатор України, Класифікація організаційно-правових форм господарювання, ДК 002:2004, затверджений наказом Державного комітету	Пункт 2.5.1	<p>Суб'єкти господарювання державного сектору економіки – суб'єкти, що діють на основі лише державної власності, а також суб'єкти, державна частка у статутному фонді яких перевищує п'ятдесят відсотків чи становить величину, яка забезпечує державі право вирішального впливу на господарську діяльність цих суб'єктів.</p>
		Пункт 2.10	<p>Установа – організація, створена однією або кількома особами (засновниками), які не беруть участі в управлінні нею, шляхом об'єднання</p>

України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28 травня 2004 р. № 97		(виділення) їхнього майна для досягнення мети, визначеної засновниками, за рахунок цього майна.
	Пункт 3.1.4	Державне підприємство – підприємство, що діє на основі державної власності.
	Пункт 3.4.1	Організація (установа, заклад) – організаційна структура, створена однією або кількома особами (засновниками), які не беруть участі в управлінні нею, шляхом об'єднання (виділення) їхнього майна для досягнення мети, визначеної засновниками, за рахунок цього майна.
	Пункт 3.4.4	Державна організація (установа, заклад) – утворюється компетентним органом державної влади в розпорядчому порядку на базі відокремленої частини державної власності, як правило, без поділу її на частки, і входить до сфери його управління.
	Пункт 3.4.6	Приватна організація (установа, заклад) – утворюється на основі приватної власності одного або кількох громадян, іноземців, осіб без громадянства або на основі приватної власності суб'єкта господарювання - юридичної особи.
	Пункт 3.7.9	Благодійна організація – недержавна організація, головною метою діяльності якої є здійснення благодійної діяльності в інтересах суспільства або окремих категорій осіб. Благодійні організації можуть утворюватись у формах членських благодійних організацій, благодійних фондів, благодійних установ, інших благодійних організацій (фундацій, місій, ліг тощо)

ДОГОВІР № 4
про спільну реалізацію програми
між Дарницькою районною в м. Києві державною адміністрацією та
Благодійною організацією «Фонд «Асперн»

м. Київ

«14» листопада 2006 р.

На виконання Конституції України, Законів України «Про місцеві державні адміністрації», «Про оренду державного та комунального майна», «про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування», Постанови Кабінету Міністрів України від 28 січня 2004 р. № 87 «Про затвердження Типового положення про центр соціально-психологічної реабілітації дітей», Постанови Кабінету Міністрів України від 11.05.2006 р. № 623 «Про затвердження Державної програми подолання дитячої безпритульності і бездоглядності на 2006-2010 роки», Розпорядження Київської міської державної адміністрації «Про затвердження міської програми подолання дитячої безпритульності і бездоглядності на 2006-2010 роки» від 01.09.2006 р. № 1311 та з метою соціального захисту дітей і підлітків, які залишилися без батьківської опіки та піклування, підвищення рівня профілактики правопорушень, бродяжництва і бездоглядності серед дітей і підлітків:

Дарницька районна у м. Києві державна адміністрація (надалі - Адміністрація), в особі голови П. І. Б., що діє на підставі Закону України «Про місцеві державні адміністрації», з однієї сторони, та Благодійна організація «Фонд «Асперн» (надалі - Фонд), в особі президента П. І. Б., з другої сторони, що діє на підставі Статуту уклали цей Договір про наступне:

1. Мета та предмет Договору

1.1. Метою цього договору є забезпечення благодійної діяльності «Фонду», спрямованої на соціальний захист дітей з функціонально-неспроможних сімей, дітей-сиріт і дітей, які позбавлені батьківського піклування і проживають в Дарницькому районі м. Києва, та значне покращення ситуації в Дарницькому районі м. Києва щодо вирішення питання всебічного виховання та організації дозвілля неповнолітніх, запобігання шкідливих звичок у дітей, розповсюдженню результатів спільної співпраці недержавних навчальних закладів з державними установами шлях організації роботи «Центру соціально-психологічної реабілітації дітей» в Дарницькому районі м. Києва (надалі – «Центр»). Вік дітей від 3 до 18 років.

1.2. «Адміністрація» сприяє в наданні Фонду у користуванні для досягнення мети, яка вказана у п. 1.1 цього Договору, частину приміщення загальною площею 270 кв.м., яке розташоване в Спеціальній загальноосвітній школі – інтернаті № 12 для дітей - сиріт і дітей, які залишилися без піклування батьків другий поверх за адресою: м. Київ, вул. Харківське шосе 121/3.

1.3. Зазначене в п. 1.2 та п. 1.3 майно є комунальною власністю району.

2. Права та обов'язки сторін

2.1. «Адміністрація» та «Фонд» сумісно здійснюють діяльність, спрямовану на:

- Створення відповідних умов для цілодобового утримання дітей-сиріт та дітей, які позбавлені батьківського піклування;
- Благодійне позашкільне виховання дітей.

2.2. Фонд зобов'язується:

2.2.1. Приймати дітей, які проживають у Дарницькому районі м. Києва, а при наявності вільних місць – з інших районів м. Києва та області за направленням Служби у справах неповнолітніх Дарницького району м. Києва. З моменту вступу дитини до «Центру» «Фонд» несе відповідальність за життя та здоров'я дитини.

2.2.2. Після складання акту прийому-передачі приміщення відремонтувати його відповідно санітарним та технічним вимогам, вимогам пожежної безпеки.

2.2.3. Утримувати та фінансувати «Центр» на необхідні витрати, в тому числі забезпечувати оплату спеціалістів.

2.2.4. Використовувати приміщення і майно тільки для досягнення мети, яка указана у п. 1.1 цього договору.

2.2.5. Утримувати надані приміщення, інвентар, обладнання у належному стані, виконувати всі установлені протипожежні заходи, підтримувати відповідну температуру в приміщеннях та не допускати заморожування водопроводу, проводити вентиляцію приміщення. Проводити поточний ремонт та інженерних мереж до них. Забезпечувати додержання санітарних, протипожежних норм, правил техніки безпеки і охорони праці всіма особами, які знаходяться на вказаних в п. 1.2 договору площах.

2.2.6. Надавати «Адміністрації» будь-яку інформацію про благодійну діяльність, яка пов'язана з виконанням обов'язків за даним договором.

2.2.7. Не менше, як один раз на рік готувати звіти про стан виховання, утримання дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, які тимчасово проживають в «Центрі» Службі у справах неповнолітніх Дарницької районної у м. Києві державної адміністрації.

2.2.8. У разі будь-яких змін своєї організаційно-правової форми невідкладно письмово повідомити про це «Адміністрацію».

2.2.9. Не передавати надані «Адміністрацією» приміщення третім особам без письмового дозволу «Адміністрації».

2.2.10. Розміщувати на переданих «Адміністрацією» площах необхідне обладнання, інвентар та інші матеріально-товарні цінності, які сприяють розширенню діяльності створюваного центру.

2.2.11. Здійснювати інші спільні функції, які випливають з покладених на «Адміністрацію» і «Фонд» завдань.

2.3. «Адміністрація» зобов'язується:

2.3.1. сприяти в сплату витрат за оренду землі, на опалення, водопостачання, водовідведення, електроенергію, послуги зв'язку, оплату праці працівників та придбання інших необхідних канцелярських товарів;

2.3.2. вирішувати юридичні питання, пов'язані з направленням та перебуванням дітей в «Центрі», з встановленням статусу дитини, питань, пов'язаних з усиновленням дитини, з відновленням батьків у батьківствах правах, питань опіки та піклування;

2.3.3. Здійснювати інші спільні функції, які випливають з покладених на «Адміністрацію» і «Фонд» завдань.

2.4. Під час дії договору не залучати інші організації, без погодження з «Фондом».

2.5. Продовжує фінансування програми «Центру» після завершення фінансування її «Фондом».

3. Порядок передачі майна по договору

3.1. Під час дії даного договору можлива передача майна від «Адміністрації» до «Фонду» для досягнення мети договору.

3.2. Майно передається «Фонду» тимчасово в безоплатне користування на термін дії даного договору за складанням акту прийому-передачі майна.

4. Відповідальність сторін

4.1. «Фонд» несе повну відповідальність за дотримання протипожежних та санітарних норм, правил техніки безпеки та охорони праці всіма особами, які знаходяться на зазначених в п. 1.1 договору площах.

4.2. У випадках, не передбачених договором, сторони керуються чинним законодавством.

4.3. У випадку невиконання чи неналежного виконання обов'язків, передбачених цим договором, сторони несуть відповідальність згідно з чинним законодавством.

4.4. Спори між сторонами вирішуються шляхом переговорів, або в порядку, встановленому чинним законодавством.

5. Термін дії договору

5.1. Договір набуває чинності з моменту підписання його сторонами.

5.2. Термін дії договору до 31 грудня 2016 року (10 років).

5.3. Договір може бути пролонгований за взаємною згодою сторін.

6. Зміна умов договору

6.1. Договір укладений у двох примірниках, по одному для кожної сторони.

6.2. Умови договору мають однакову силу для сторін.

6.3. Сторони у зв'язку з необхідністю можуть, при взаємному погодженні, вносити зміни до цього договору, що стосуються питань його виконання з обов'язковим складенням документів, які будуть невід'ємною частиною цього договору.

7. Інші умови

7.1. Сторони зобов'язуються при виконанні договору не зводити співробітництво лише до дотримання вимог, що містяться в договорі, підтримувати ділові контакти та вживати необхідних заходів для забезпечення ефективності та подальшого їх розвитку.

7.2. спільна діяльність сторін буде здійснюватися у відповідності до положення «Центру» (Додаток № 1), що додається до договору.

8. Додатки до договору

8.1. До договору додаються:

8.1. Додаток № 1 Акт прийому-передачі приміщення – ____ стор.

8.2. Додаток № 2 Положення «Центру» – ____ стор.

9. Юридичні адреси та підписи сторін:

«Адміністрація»

Дарницька районна в м. Києві
державна адміністрація
(адреса)

(підпис)

П. І. Б.

«Фонд»

Благодійна організація
«Фонд «Асперн»
(адреса)

(підпис)

П. І. Б.

Додаток Е

**ДАРНИЦЬКА РАЙОННА У МІСТІ КИЄВІ
ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ****РОЗПОРЯДЖЕННЯ
(витяг)**

30.05.2007

№ 552

**Про організаційно-правові заходи
по виконанню програми
«Центр соціально-психологічної
реабілітації дітей у Дарницькому
районі м. Києва на 2007-2016 роки**

Керуючись Конституцією України, Бюджетним кодексом України, Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про місцеві державні адміністрації», «Про столицю України місто-герой Київ», «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування», Державною програмою подолання дитячої безпритульності і бездоглядності на 2006-2010 роки», затвердженою постановою Кабінету Міністрів України від 11.05.2006 року № 623, Типовим положенням про центр соціально-психологічної реабілітації дітей, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 28.01. 2004 року № 87, рішенням Дарницької районної в м. Києві ради від 14.07.2006 року № 1 «Про виконавчий орган Дарницької районної в місті Києві ради» та на виконання п.2 рішення Дарницької районної в місті Києві ради від 28.03.2007 року № 2 «Про затвердження програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки», розглянувши звернення благодійної організації «Фонд «Асперн» та з метою захисту прав та законних інтересів дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування:

1. Взяти до уваги, що «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» (далі - Центр), відповідно до покладених на нього завдань, забезпечує створення соціально-побутових умов для проживання, захисту прав та інтересів осіб, що в ньому проживають. Центр провадить свою діяльність з дотриманням принципів захисту прав людини, гуманності, законності, доступності послуг, конфіденційності, поваги до особистості.

2. Затвердити Порядок організації діяльності щодо виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, згідно додатку, що додається.

3. Визначити Виконавцем програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки – Благодійну організацію «Фонд «Асперн» (далі - Виконавець).

4. Виконавцю програми - Благодійній організації «Фонд «Асперн»:

4.1. вжити заходів щодо реалізації та виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки та здійснювати діяльність у сфері попередження дитячої бездоглядності та безпритульності, соціального захисту дітей, які опинились у складних життєвих обставинах, надання їм комплексної соціальної, психологічної, педагогічної, медичної, правової та інших видів допомоги, здійснення профілактичної роботи з дітьми, надання їм соціально - медичної, педагогічної, юридичної, психологічної та іншої допомоги у відповідності та з дотриманням вимог Порядку організації діяльності щодо виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007 – 2016 роки, викладеному в додатку до цього розпорядження;

4.2. при здійсненні виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007 – 2016 роки, керуватись Конституцією України, Законами України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, зокрема Типовим положенням про центр соціально-психологічної реабілітації дітей, затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 28.01.2004 року № 87, актами центральних органів державної виконавчої влади, Київської міської ради, Київської міської державної адміністрації, Київського міського голови, Дарницької районної в місті Києві ради, Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, зокрема Порядком організації діяльності щодо виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, затвердженим цим розпорядженням, та не допускати в своїй діяльності порушень прав та охоронюваних Законом інтересів дітей;

4.3. до 5-го числа кожного місяця, подавати до Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації (в особі Служби у справах неповнолітніх), оформлений належним чином, звіт про хід виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки.

5. Службі у справах неповнолітніх Дарницької районної у м. Києві державної адміністрації:

5.1. Здійснювати контроль за умовами проживання дітей та належним виконанням Благодійною організацією «Фонд «Асперн» програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, затвердженої рішенням п'ятої сесії Дарницької районної в місті Києві ради V скликання від 28.03.2007 року № 2 та Порядку організації діяльності щодо виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, викладеного в додатку № 1 до цього розпорядження;

5.2. У разі виявлення невиконання або неналежного виконання Благодійною організацією «Фонд «Асперн» програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки чи Порядку організації діяльності щодо виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, а також в разі допущення порушень прав та охоронюваних Законом інтересів дітей – вживати заходів, в межах своїх повноважень щодо усунення цих порушень.

6. Встановити, що фінансування програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки – здійснюється за рахунок коштів Благодійної організації «Фонд «Асперн» та коштів бюджету Дарницького району міста Києва, передбачених для даної цілі, а також за рахунок благодійних внесків підприємств, установ, організацій та громадян.

7. Контроль за виконанням даного розпорядження покласти на заступників голови, згідно з розподілом обов'язків.

8. Дане розпорядження підлягає затвердженню на сесії Дарницької районної в місті Києві ради.

Голова

(підпис)

П. І. Б.

Додаток до розпорядження
Дарницької районної в місті Києві
державної адміністрації
від 30.05 2007 року № 552

**ПОРЯДОК ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЩОДО ВИКОНАННЯ ПРОГРАМИ
«Центр соціально-психологічної реабілітації дітей»
у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки»**

1. Метою функціонування Центру соціально-психологічної реабілітації дітей (далі - Центр) є соціальний захист осіб, що в ньому проживають, надання їм комплексної соціальної, психологічної, педагогічної, медичної, правової та інших видів допомоги.

2. Право на тривале (стаціонарне) перебування в Центрі мають: діти віком від 3 до 18 років, які опинились у складних життєвих обставинах.

3. Центр у своїй діяльності керується: Конституцією України, Законами України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, зокрема Типовим положенням про центр соціально-психологічної реабілітації дітей, затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 28.01.2004 року № 87, актами центральних органів державної виконавчої влади, Київської міської ради, Київської міської державної адміністрації, Київського міського голови, Дарницької районної в місті Києві ради, Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, а також цим Порядком.

4. Центр діє на виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, затвердженої рішенням Дарницької районної в місті Києві ради від 28.03. 2007 року № 2.

5. Утримання Центру здійснюється за рахунок коштів Виконавця програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, коштів бюджету Дарницького району міста Києва, передбачених для даної цілі, а також за рахунок внесків підприємств, установ, організацій та громадян.

6. Основними завданнями Центру є:

- надання дітям комплексної соціальної, психологічної, педагогічної, медичної, правової та інших видів допомоги;
- проведення психолого-педагогічної корекції з урахуванням індивідуальних потреб кожної дитини;
- створення умов для здобуття дітьми освіти з урахуванням рівня їх підготовки;
- сприяння формуванню у дітей власної життєвої позиції для подолання звичок асоціальної поведінки;
- здійснення трудової адаптації дітей з урахуванням їх інтересів та можливостей;
- розроблення рекомендацій з питань соціально-психологічної адаптації дітей для педагогічних та соціальних працівників і батьків.

7. Центр під час здійснення покладених на нього завдань взаємодіє із структурними підрозділами Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, а також з підприємствами, установами, організаціями, громадянами та їх об'єднаннями, у встановленому діючим законодавством порядку.

9. Центр очолює завідуючий, який призначається на посаду та звільняється з посади Виконавцем програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, після погодження його кандидатури із заступником голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, до повноважень якого відноситься реалізація державної політики в галузі молодіжної політики та здійснення заходів щодо організації правового інформування і виховання неповнолітніх та Службою у справах неповнолітніх райдержадміністрації.

12. Працівники Центру призначаються на посади та звільняються з посад Виконавцем програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, за погодженням із заступником голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, до повноважень якого відноситься реалізація державної політики в галузі молодіжної політики та здійснення заходів щодо організації правового інформування і виховання неповнолітніх, Службою у справах неповнолітніх райдержадміністрації, у відповідності та у порядку, Визначеному вимогами чинного законодавства.

15. При здійсненні виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, Виконавець даної програми:

- розпоряджається коштами, перерахованих йому з бюджету Дарницького району міста Києва через головного розпорядника бюджетних коштів, визначеного розпорядженням райдержадміністрації, а також внесками для виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки;
- представляє інтереси Центру у відносинах з підприємствами, установами та організаціями;
- застосовує заохочення та дисциплінарні стягнення до працівників Центру, у встановленому порядку та у відповідності до вимог діючого законодавства України;
- має право придбавати та орендувати необхідне для діяльності Центру майно та обладнання;
- укладає договори та угоди. Договори та угоди, які зачіпають права та охоронювані Законом інтереси дітей, підлягають погодженню із заступником голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, до повноважень якого відноситься реалізація державної політики в галузі молодіжної політики та здійснення заходів щодо організації правового інформування і виховання неповнолітніх;
- за погодженням із заступником голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, до повноважень якого відноситься реалізація державної політики в галузі молодіжної політики та здійснення заходів щодо організації правового інформування і виховання неповнолітніх, залучає на договірних засадах для надання соціальних послуг (консультацій, медичної допомоги) підприємства, установи, організації та фізичних осіб, зокрема волонтерів;
- встановлює розмір заробітної плати працівників Центру та здійснює її нарахування працівникам Центру, у відповідності до вимог діючого законодавства України;
- затверджує правила внутрішнього розпорядку Центру та подає їх погодження заступнику голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, до повноважень якого відноситься реалізація державної політики в галузі молодіжної політики та здійснення заходів щодо організації правового інформування і виховання неповнолітніх та Службі у справах неповнолітніх райдержадміністрації;

17. До Центру приймаються діти Дарницького району м. Києва, які перебувають у складних життєвих обставинах, переведені з притулків для неповнолітніх, залишилися поза сімейним оточенням, зазнали насильства і потребують соціально-психологічної допомоги.

17.1. прийняття дітей до Центру здійснюється на підставі направлення Служби у справах неповнолітніх Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації і за клопотанням органу опіки та піклування, управління освіти, відділу у справах сім'ї та молоді, центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, кримінальної міліції у справах неповнолітніх Дарницького РУ ГУ МВС України в м. Києві, притулків, батьків, заяви дитини;

17.2. органи, які видали направлення до Центру, інформуються ним про результати щодо прийняття (зарахування або відмови) дитини з наданням до Служби у справах неповнолітніх райдержадміністрації наказу Центру (в оригіналі) про прийняття такого рішення до Центру;

18. Усі діти, що приймаються до Центру, реєструються в журналі обліку, на них заповнюються обліково-статистичні картки за формою, встановленою Мінсім'ямолодьспортом.

19. На кожну дитину, зараховану до Центру для тривалого (стаціонарного) перебування, заводиться особова справа, в якій зберігаються такі документи:

- направлення, видане Службою у справах неповнолітніх;
- медична картка дитини (форма N 026/у);
- виписка з історії хвороби з результатами медичного обстеження, у тому числі лабораторних аналізів крові, сечі, висіву із зіву на дифтерію, висіву калу на збудників кишкових інфекцій, ентеробіоз;
- довідка від лікаря-психіатра про стан психічного здоров'я;
- картка профілактичних щеплень (форма N 063/о);
- довідка від дільничного лікаря-педіатра про відсутність інфекційних захворювань за місцем проживання дитини;
- копія свідоцтва про народження;
- дані про батьків або осіб, які їх замінюють;
- висновки психологічних спостережень;
- документ про освітній рівень дитини;
- акт обстеження умов проживання дитини;
- опис майна, що належить дитині на правах власності, та відомості про особу (орган), яка відповідає за його збереження;
- документ про закріплену за дитиною житлову площу;
- пенсійна книжка дитини, яка отримує пенсію; копія рішення суду про стягнення аліментів (у разі отримання їх на дитину одним з батьків або особою, яка їх замінює).

21. Зарахування до Центру здійснюється згідно з наказом Виконавця програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки. Після результату зарахування дитини до Центру, Виконавець програми ставить про це до відому заступника голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, до повноважень якого відноситься реалізація державної політики в галузі молодіжної політики та здійснення заходів щодо організації правового інформування і виховання неповнолітніх та службу у справах неповнолітніх райдержадміністрації.

22. Центр приймає дітей Дарницького району м. Києва, що:

- заблудилися;
- бродяжать або жебракують, місцезнаходження батьків яких не встановлено;
- залишилися без піклування батьків або осіб, що їх замінюють;
- втратили зв'язок з батьками під час стихійного лиха, техногенної аварії, катастрофи;
- підкинуті та безпритульні;
- дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування;
- дітей, яким перебування в сім'ї загрожує життю та здоров'ю.

До Центру не приймаються діти, які перебувають у стані алкогольного або наркотичного сп'яніння, психічно хворі, із симптомами хвороби в гострому періоді або в період загострення хронічних захворювань, а також ті, що вчинили правопорушення і стосовно них є відомості про прийняте компетентними органами чи посадовими особами рішення про затримання, арешт або поміщення до приймальника-розподільника для неповнолітніх.

24. У Центрі, може проживати не більше 12 осіб.

25. Дитина може перебувати у Центрі протягом часу, необхідного для її реабілітації, але не більше ніж 9 місяців у разі стаціонарного перебування. Строк перебування дитини у Центрі визначається медичним обстеженням та психологічним діагностуванням за погодженням з відповідною Службою у справах неповнолітніх, про що ставиться до відому заступник голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, до повноважень якого відноситься реалізація державної політики в галузі молодіжної політики та здійснення заходів щодо організації правового інформування і виховання неповнолітніх.

25.1. після закінчення терміну перебування особи в Центрі, вона може бути повторно зарахована до нього в загальному порядку, на строк, не більший 9 місяців для стаціонарного перебування.

26.1. прийняті до Центру діти забезпечуються харчуванням, у разі потреби - одягом відповідно до сезону.

26.2. забезпечення дітей харчуванням, у тому числі дієтичним, здійснюється за встановленими нормами.

26.3. надання стаціонарної та амбулаторної медичної допомоги дітям, які перебувають у Центрі, забезпечується державними та комунальними закладами охорони здоров'я.

27. Рішення про вибуття дитини з Центру приймається Виконавцем із погодженням із заступником голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації, до повноважень якого відноситься реалізація державної політики в галузі молодіжної політики та здійснення заходів щодо організації правового інформування і виховання неповнолітніх та Службою у справах неповнолітніх на підставі висновку медико-психологічної комісії.

28. Відрахування особи з Центру здійснюється, також, у разі:

28.1. подання відповідної заяви;

28.2. закінчення граничного строку її перебування в Центрі;

28.3. досягнення граничного віку для проживання в Центрі (18 років);

28.4. одноразового грубого або систематичного порушення правил внутрішнього розпорядку Центру;

28.5. забезпечення житлом;

28.6. одруження;

28.7. захворювання, небезпечного для життя та здоров'я інших мешканців Центру тощо.

29. Супровід дітей, які були зараховані до Центру у разі їх вибуття до місця проживання здійснюється батьками або особами, які їх замінюють, родичами з письмового дозволу Служби у справах неповнолітніх та погодженням заступником голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації.

30. Діти, які вибувають з Центру, забезпечуються продуктами харчування. У разі потреби видаються предмети особистої гігієни, одяг і взуття відповідно до сезону.

31. Після вибуття дитини з Центру, Служба у справах неповнолітніх Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації у місячний строк інформує Центр про подальше влаштування дитини, необхідність соціального супроводу дитини, сім'ї про що ставиться до відому заступник голови Дарницької районної у місті Києві державної адміністрації.

32. Центр користується майном Виконавця програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, а також майном комунальної власності територіальної громади Дарницького району міста Києва, переданим в оренду Виконавцю програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, для виконання даної програми, з дотриманням та у відповідності до вимог чинного законодавства України.

33. Центр підконтрольний та підзвітний Виконавцю програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки, Дарницькій районній в місті Києві державній адміністрації, Службі у справах неповнолітніх у частині здійснення відповідних заходів щодо реалізації та виконання програми ««Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007-2016 роки та здійснення відповідних заходів у сфері попередження дитячої бездоглядності та безпритульності, соціального захисту дітей, які опинились у складних життєвих обставинах, надання їм комплексної соціальної, психологічної, педагогічної, медичної, правової та інших видів допомоги, здійснення профілактичної роботи з дітьми, надання їм соціально-медичної, педагогічної, юридичної, психологічної та іншої допомоги у відповідності дотримання та забезпечення вимог чинного законодавства в Україні та, зокрема, вимог Порядку організації діяльності щодо виконання програми «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007 – 2016 роки, викладеному в додатку № 1 до цього розпорядження.

Заступник голови

(підпис)

П. І. Б.

Додаток Ж

Трудовий договір

м. Київ

«23» липня 2015 р.

Благодійна організація «Фонд «АСПЕРН» (далі – «Підприємство») в особі Президента Кошіль Віри Іванівни (далі – «Роботодавець»), яка діє на підставі Статуту, з однієї сторони, та

П. І. Б. (далі - "Працівник"), з іншої сторони, керуючись Кодексом законів про працю України, уклали цей Строковий трудовий договір про наступне:

1. Предмет договору, строк дії, загальні вимоги та визначення

1.1. Предметом даного Строкового трудового договору (далі - "Договір") є трудові відносини в межах визначених цим Договором посадових обов'язків між Працівником і Підприємством, які з боку останнього реалізуються Роботодавцем.

1.2. Строковий трудовий договір - є угодою, відповідно до якої Працівник, зобов'язується виконувати роботу в межах посадових обов'язків або за письмовим наказом Роботодавця в разі поширення меж посадових обов'язків, що визначені в цьому Договорі з підляганням внутрішнім розпорядчим документам Підприємства, а Роботодавець зобов'язується виплачувати працівникові заробітну плату і забезпечувати матеріальні та організаційні умови праці, необхідні для виконання посадових обов'язків Працівником та внутрішніх розпорядчих документів Підприємства, в т. ч. що стосуються інформаційної системи Підприємства, інтелектуальної власності Підприємства, конфіденційної інформації та комерційної таємниці Підприємства.

1.3. Трудові відносини між Працівником і Підприємством не заперечують права та обов'язки Працівника в частині дотримання вимог, що стосуються інформаційної системи, інтелектуальної власності, конфіденційної інформації та комерційної таємниці Підприємства. Трудові відносини між Працівником і Підприємством не заперечують також в контексті вищезазначеного наявності записів у трудовій книжці Працівника щодо дотримання Працівником вимог цього договору.

1.4. Працівник зобов'язується виконувати особисто доручену йому роботу в межах посадових обов'язків або за письмовим наказом Роботодавця в разі поширення меж посадових обов'язків, що визначені в посадовій інструкції і є невід'ємною частиною цього Договору. Одночасно, відповідно до структури Підприємства та наявності підлеглих, Працівник зобов'язується організовувати роботу для виконання положень Статуту Підприємства в межах посадових обов'язків, дотримуючись особисто принципів доброзичливості, своєчасності, достовірності, повноти та професійної відповідальності та аналогічних позитивних принципів щодо роботи Підприємства та які не можуть асоціюватись з такими рисами індивідуального характеру, як егоїзм, перекручення достовірності фактів та даних, недоброзичливість до вихованців, спонсорів та співробітників, насилля над вихованцями Підприємства. Результатом виконання посадових обов'язків має бути забезпечення роботи щодо виконання статутних мети та цілей Підприємства.

1.5. Працівник приймається на посаду менеджера у соціальній сфері за програмою «Допомога сім'ям, які опинилися у кризовій ситуації».

1.6. Цей Договір набуває чинності з «24» липня 2015 року на підставі наказу по Підприємству та діє до «31» грудня 2015 року включно.

1.7. Терміном «Сторони» в цьому Договорі позначаються Підприємство і Працівник.

2. Права та обов'язки сторін

2.1. Роботодавець зобов'язаний:

2.1.1. Виплачувати Працівнику заробітну плату згідно з умовами, зазначеними в цьому Договорі та додатках до нього.

2.1.2. Створювати умови, необхідні для виконання Працівником своїх посадових обов'язків.

2.1.3. Забезпечувати Працівника матеріально-технічними засобами, необхідними для виконання роботи.

2.1.4. Забезпечувати безпечні і нешкідливі умови праці, обладнати робоче місце відповідно до вимог нормативних актів про охорону праці та Положення про інформаційну систему, інтелектуальну власність, конфіденційну інформацію та комерційну таємницю Підприємства.

2.1.5. Сприяти підвищенню професійного та загальноосвітнього рівня Працівника.

2.1.6. Не переводити Працівника на іншу роботу без згоди чи заяви останнього.

2.2. Роботодавець має право:

2.2.1. Вимагати усунення недоліків, допущених Працівником в процесі виконання ним своїх посадових обов'язків.

2.2.2. Притягувати Працівника до дисциплінарної та/або матеріальної відповідальності в разі порушення ним цього Договору.

2.3. Працівник зобов'язується:

2.3.1. Якісно та в установленний термін виконувати роботу, покладену на нього цим Договором.

2.3.2. Працівник зобов'язується проходити своєчасно медичний огляд згідно вимог щодо працівників дитячих закладів.

2.3.3. Працівник зобов'язується дотримуватися конфіденційності про діяльність Підприємства.

2.3.4. Працівник підтверджує, що він ознайомлений Роботодавцем з Конвенцією ООН про права дитини, Законом України «Про охорону дитинства», Кодексом вимог конфедерації «Карітас інтернешенелс» по захисту дітей від насильства і сексуальної експлуатації (Кодексом поведінки «Захист дітей і молодих людей від жорстокого поводження і сексуальної експлуатації»), Етичним кодексом працівників Підприємства та зобов'язується їх дотримуватись.

2.3.5. На вимогу Роботодавця Працівник надає йому поточну інформацію про хід справ, що перебувають у віданні Працівника.

2.3.6. Працівник зобов'язується дбайливо ставитись до майна або майнових прав Підприємства, що знаходиться в користуванні Працівника.

2.3.7. Працівник зобов'язується виконувати правила внутрішнього трудового розпорядку Підприємства.

2.3.8. Дотримуватись режиму доступу до інформації Підприємства, яка поділяється на відкриту інформацію та інформацію з обмеженим доступом (конфіденційну та таємну інформацію).

2.3.9. Дотримуватись режиму поширення інформації Підприємства, яка поділяється на відкриту інформацію та інформацію з обмеженим доступом (конфіденційну та таємну інформацію).

2.3.10. Визнавати права власності на майно та інформацію Підприємства як об'єкт чи об'єкти цивільних прав.

2.3.11. Визнавати право щодо відшкодування шкоди (збитку, компенсації), завданій майну, діловій репутації (гудвілу) та/або назві (бренду, торговельній марці) Підприємства в разі доведення фактів порушення вимог цього договору.

2.3.12. Дбайливо ставитись до майна Підприємства, в т. ч. до майна або майнових прав, що знаходиться чи знаходяться в користуванні Працівника.

2.3.11. Не пізніше 3-х робочих днів письмово повідомити Роботодавця про зміни даних, зазначених у п. 9.2 цього Договору.

2.3.12. Нести відповідальність за матеріальну та моральну шкоду, завдану майну, діловій репутації Підприємства та членів (засновників) та попередити в разі звільнення з Підприємства нового суб'єкта підприємницької діяльності, з яким будуть пов'язані нові трудові відносини Працівника про вимоги цього договору.

2.3.13. Працівник підтверджує, що він ознайомлений Роботодавцем з Конвенцією ООН про права дитини, Конституцією України, Сімейним Кодексом України, Законом України про попередження насильства в сім'ї, Законом України «Про охорону дитинства», Кодексом вимог конфедерації «Карітас інтернешенелс» по захисту дітей від насильства і сексуальної експлуатації (Кодексом поведінки «Захист дітей і молодих людей від жорстокого поводження і сексуальної експлуатації»), Парадигмою захисту дітей «Карітас інтернешенелс», Правилами організації щодо захисту дітей БФ «Асперн», Етичним кодексом працівників «Організації» та зобов'язується їх дотримуватись.

2.4. Працівник має право:

2.4.1. Самостійно приймати рішення в межах своєї компетенції відповідно до покладених на нього посадових обов'язків.

2.4.2. Вносити пропозиції щодо удосконалення як виконуваної ним роботи, так і роботи Підприємства в цілому, не порушуючи принципи доброзичливості та умови конфіденційності.

3. Особливості режиму робочого часу

3.1. Сторони в межах цього Договору визнають, що режим робочого часу Працівника є повним робочим днем та враховує додаткову оплату понад нормованих робочим часом годин в разі виникнення відповідних обставини.

3.2. Сторони в межах цього Договору визнають, що робочий час, що витрачається поза приміщенням Підприємства, має сприяти підвищенню професійного та загальноосвітнього рівня Працівника одночасно з підвищенням іміджу Підприємства.

4. Умови матеріального забезпечення та соціальні гарантії

4.1. За виконання посадових обов'язків, передбачених цим Договором працівнику встановлюється посадовий оклад у розмірі:

_____ (_____).

4.2. Розмір посадового окладу може бути збільшеним на підставі додатково укладених Сторонами письмових угод до пункту 4.1 цього Договору.

4.3. Працівнику з боку Підприємства надаються гарантії і виплачуються компенсації, визначені законодавством про працю та системою внутрішнього заохочення (преміювання) Підприємства на підставі додатково укладених Сторонами письмових угод.

4.4. Працівник підлягає всім видам обов'язкового державного страхування відповідно до вимог діючого законодавства України.

4.5. Працівнику надається щорічна оплачувана відпустка тривалістю 30 календарних днів в строки, передбачені графіком відпусток.

4.6. При наявності поважних причин, згідно з чинним законодавством, та при хворобі (лікарняний лист) Працівнику може бути надана відпустка без збереження заробітної плати (у випадку хвороби, – в межах лікарняного листка).

5. Відповідальність Сторін

5.1. У разі невиконання або неякісного виконання обов'язків за цим Договором сторони несуть відповідальність згідно з чинним законодавством України і цим Договором.

5.2. Працівник несе повну відповідальність за життя та здоров'я дітей – вихованців Підприємства.

5.3. Роботодавець, за наявності фактичних і юридичних підстав може застосовувати щодо Працівника дисциплінарні стягнення та інші заходи впливу.

5.4. Працівник відшкодовує збитки, завдані ним Підприємству, у розмірах і в порядку, встановленому чинним законодавством України.

6. Зміни, припинення та порядок розірвання Договору

6.1. Зміни й доповнення до цього Договору приймаються шляхом підписанням сторонами додаткових угод.

6.2. Цей Договір припиняється:

- а) після закінчення терміну дії Договору;
- б) за угодою сторін;
- в) з ініціативи Роботодавця до закінчення терміну дії договору у випадках, передбачених у пункті 6.3 цього Договору;
- г) з інших підстав, передбачених Кодексом законів про працю, крім тих, що не застосовуються відповідно до цього Договору.

6.3. Працівника може бути звільнено з посади, а цей Договір розірвано з ініціативи Роботодавця до закінчення терміну його дії:

- а) у разі систематичного невиконання Працівником своїх обов'язків без поважних причин, покладених на нього цим Договором;
- б) у разі одноразового грубого порушення Працівником своїх обов'язків, передбачених цим Договором, внаслідок чого для Підприємства настали значні негативні наслідки (завдано матеріальної шкоди, постраждала ділова репутація Підприємства);
- в) з інших, передбачених Кодексом законів про працю України, підстав звільнення працівника з ініціативи адміністрації.

6.4. Працівник має право у будь-який час залишити посаду (розірвати цей Договір), письмово повідомивши про це Роботодавця за 2 тижні, при цьому він має належним чином передати справи, що ним велись, новому працівникові або Роботодавцеві.

7. Трудові спори

7.1. Спори, що виникають між Сторонами, вирішуються згідно з чинним законодавством України.

8. Інші умови

8.1. Відносини Сторін, не передбачені цим Договором, регламентуються чинним законодавством України.

8.2. Цей Договір укладено українською мовою у 2 (двох) примірниках, які мають однакову юридичну силу і зберігаються у кожної із Сторін.

9. Адреси та додаткова інформація щодо сторін

9.1. Відомості про Підприємство:

Благодійна організація «Фонд «АСПЕРН»

02121, м. Київ, Харківське шосе, 180/21, кв. 185

Тел. 332 – 15 - 41

Код ЄДРПОУ 21705897

9.2. Відомості про Працівника:

П. І. Б.

дата народження

Паспорт серія , виданий

Адреса реєстрації

Ідентифікаційний номер

Контактний та домашній телефони:

9.3. Працівник надає Роботодавцю:

- копія паспорта;

- копія довідки про присвоєння ідентифікаційного номера;

- копія диплома про освіту;

- трудова книжка.

9.4. Статус, що дає Працівнику право на пільги, передбачені законодавством України про працю: _____.

9.5. Підстава для пільг Працівнику з оподаткування і інших пільг: _____

Роботодавець _____

Працівник _____

Юрисконсульт _____

Додаток 3

БЛАГОДІЙНА ОРГАНІЗАЦІЯ
«ФОНД «АСПЕРН»

РОЗПОРЯДЖЕННЯ

м. Київ

14 травня 2013 року

№ 6

*Про призначення комісії з оцінювання
проходження випробувального терміну
П. І. Б.*

П. І. Б. Наказом (по особовому складу) № 26-П від 14.05.2013 р. за погодженням служби у справах дітей Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації в особі керівника служби П. І. Б. була призначена на посаду педагога соціального гуртка «Школа після школи» за програмою «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» з випробувальним терміном три місяці. З метою перевірки відповідності працівника роботі, яка йому доручається

НАКАЗУЮ:

Призначити комісію з оцінювання проходження випробувального терміну П. І. Б. у складі:
Голова комісії: - завідувач Центру соціально-психологічної реабілітації дітей П. І. Б.

Члени комісії: - юристконсульт П. І. Б.
- педагог соціальний П. І. Б.
- педагог соціальний П. І. Б.
- педагог соціальний П. І. Б.

Результати перевірки погодити з керівником служби у справах дітей Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації П. І. Б.

Підстава: - Наказ (по особовому складу) про призначення на посаду № 26-П від 14.05.2013 р.

Президент БФ «Асперн»	(підпис)	П. І. Б.
Головний бухгалтер	(підпис)	П. І. Б.
Юристконсульт	(підпис)	П. І. Б.

Ознайомлені:

завідувач Центру соціально-психологічної реабілітації дітей	(підпис)	П. І. Б.
педагог соціальний	(підпис)	П. І. Б.
педагог соціальний	(підпис)	П. І. Б.
педагог соціальний	(підпис)	П. І. Б.

Погоджено:

керівник служби у справах дітей Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації	(підпис)	П. І. Б.
---	----------	----------

Додаток И. 1

**БЛАГОДІЙНА ОРГАНІЗАЦІЯ «ФОНД «АСПЕРН»
ЦЕНТР СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ ДІТЕЙ У ДАРНИЦЬКОМУ
РАЙОНІ МІСТА КИЄВА**

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ (витяг)

**Завідувача «Центру соціально-психологічної
реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва
(код КП 1229,6)**

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Завідувач Центру соціально-психологічної реабілітації дітей (далі – Завідувач Центру) за програмою «Центр соціально-психологічної реабілітації дітей» у Дарницькому районі м. Києва на 2007 – 2016 роки (далі – Програма) забезпечує реалізацію та виконання Програми в Дарницькому районі м. Києва.

1.4. У своїй діяльності Завідувач Центру керується наступними нормативно-правовими актами та документами: Конституцією України; Конвенцією ООН про права дитини; Законами України, Указами Президента України, постановами Кабінету Міністрів України, Типовим положенням «Про Центр соціально-психологічної реабілітації дітей», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 87 від 28.01.2004 року, Статутом Фонду, рішеннями Дарницької районної в місті Києві ради та Дарницької районної в місті державної адміністрації, що стосуються діяльності Центру та іншими нормативно-правовими актами органів державної влади з питань соціально-психологічної реабілітації дітей.

1.5. На посаду Завідувача Центру призначається особа, яка має вищу педагогічну (медичну) освіту, стаж педагогічної (медичної) роботи не менше ніж 3 роки.

2. ЗАВДАННЯ ТА ОБОВ'ЯЗКИ

2.1. Організовує роботу Центру та несе відповідальність за його діяльність перед Президентом Фонду, Заступником Голови Адміністрації та Керівником Служби.

2.2. Відповідає за роботу Центру; координує роботу працівників Центру.

2.3. Розробляє правила внутрішнього розпорядку роботи Центру а також інші документи, що регулюють внутрішній порядок діяльності Центру.

2.4. Планує роботу Центру на рік, півріччя, місяць та тиждень, складає творчі звіти.

2.5. Контролює дотримання правил внутрішнього розпорядку, трудової та виконавчої дисципліни. Відповідає за дотримання норм санітарно-епідеміологічної станції, охорони праці та пожежної безпеки в Центрі.

2.6. Захищає особисті, майнові права та інтереси дітей.

4. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Завідувач Центру несе відповідальність за:

4.1 За збереження життя та здоров'я дітей, які перебувають у Центрі.

4.2 За використання (в тому числі одноразове) методів виховання, пов'язаних із фізичним чи психологічним насиллям над дитиною, а також скоєння іншого аморального вчинку може бути звільнений з посади відповідно до трудового законодавства.

4.3 За порушення правил пожежної безпеки, охорони праці, санітарно-гігієнічних вимог, правил техніки безпеки організації роботи Центру Завідувач притягається до відповідальності у порядку та у випадках, передбачених законодавством.

4.4 Завідувач Центру є матеріально відповідальною особою.

«Ознайомлений»:

«_____» _____ 20__ р.

(підпис)

П.І.Б.

Додаток И. 2

**БЛАГОДІЙНА ОРГАНІЗАЦІЯ «ФОНД «АСПЕРН»
ЦЕНТР СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ ДІТЕЙ У ДАРНИЦЬКОМУ
РАЙОНІ МІСТА КИЄВА**

**ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ (витяг)
Керівника гуртка «Школа після школи»
«Центру соціально – психологічної реабілітації дітей»
у Дарницькому районі м. Києва
(код КП 2340)**

2. ЗАВДАННЯ ТА ОБОВ'ЯЗКИ

- 2.1. Створює належні умови для всебічного творчого розвитку дітей, які тимчасово проживають у Центрі.
- 2.2. Планує роботу гуртка, а саме: контролює наявність необхідного матеріалу; складає тематику роботи гуртка; організовує проведення конкурсів, акцій, профілактичних заходів тощо.
- 2.3. Складає план роботи гуртка та затверджує його у Завідувача Центру.
- 2.4. Допомогає дітям у виконанні домашніх завдань.
- 2.5. Слідкує за бережним ставленням до робочого матеріалу та інвентарю під час роботи в Центрі.
- 2.6. Проводить інструктажі по техніці безпеки для дітей перед виконанням роботи.
- 2.7. При виявленні незадовільного стану здоров'я дитини, негайно повідомляє Сестрі медичній або Педагогу соціальному, який перебуває на чергуванні та Завідувачу Центру.
- 2.8. Готує заявки щодо забезпечення необхідними матеріалами та інвентарем для роботи гуртка та подає їх Завідувачу Центру.
- 2.9. Дотримується вимог та норм техніки безпеки, охорони праці, санітарно-епідеміологічної станції та пожежної безпеки.
- 2.10. Вчасно проходить медичний огляд.
- 2.11. Підтримує позитивний клімат у колективі.
- 2.12. Дотримується правил внутрішнього розпорядку роботи Центру та виконує інші розпорядження Завідувача Центру.

4. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Керівник гуртка несе відповідальність за:

- 4.1. Життя та здоров'я дітей під час роботи гуртка.
- 4.2. Дотримання техніки безпеки, вимог охорони праці, санітарно-епідеміологічної станції, пожежного захисту під час роботи гуртка.
- 4.3. Використання отриманої інформації від дітей, які тимчасово проживають в Центрі або їх родичів та за збереження її конфіденційності.
- 4.4. За невиконання чи неналежне виконання без поважних причин Правил внутрішнього розпорядку роботи Центру та інших документів, якими Центр керується у своїй внутрішній діяльності, законних розпоряджень Президента Фонду, Завідувача Центру, нормативних актів, обов'язків встановлених цією Інструкцією, Педагог соціальний несе дисциплінарну відповідальність у порядку, визначеному трудовим законодавством.
- 4.5. За використання (в тому числі одноразове) методів виховання, пов'язаних із фізичним і психологічним насиллям над дитиною, а також скоєння іншого аморального вчинку Педагог соціальний може бути звільнений з посади відповідно до трудового законодавства та притягнутий до відповідальності у встановленому законодавством порядку.

«Ознайомлений»:

«_____» _____ 20__ р.

(підпис)

П.І.Б.

Додаток И. 3

**БЛАГОДІЙНА ОРГАНІЗАЦІЯ «ФОНД «АСПЕРН»
ЦЕНТР СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ ДІТЕЙ У ДАРНИЦЬКОМУ
РАЙОНІ МІСТА КИЄВА**

ПОСАДОВА ІНСТРУКЦІЯ (витяг)

**Педагога соціального
«Центру соціально – психологічної реабілітації дітей»
у Дарницькому районі м. Києва
(код КП 2340)**

2. ЗАВДАННЯ ТА ОБОВ'ЯЗКИ

- 2.1. Створює належні умови для психологічної реабілітації дітей в Центрі.
- 2.2. Працює згідно внутрішнього розпорядку роботи Центру та інших внутрішніх документів Центру.
- 2.3. Слідкує за чистотою, порядком та бережним ставленням до майна в Центрі під час своєї зміни згідно графіку чергування, затвердженого Завідувачем Центру.
- 2.4. Передає приміщення чистим, заповнює всю необхідну документацію після зміни.
- 2.5. Виконує затверджений Завідувачем Центру план роботи на місяць (тиждень, день), а також організовує: проведення конкурсів, змагань, акцій, профілактичних заходів, прогулянки на свіжому повітрі і сприяє виконанню домашніх завдань дітьми. Складає програму проведення заходу.
- 2.6. При зарахуванні дитини до Центру під час його зміни, приймає всі необхідні документи згідно Порядку організації діяльності щодо виконання програми Центру, затверджений Розпорядженням Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації № 552 від 30.05.2007 р. В разі відсутності Завідувача Центру, здійснює реєстрацію новоприбулої дитини до Центру, про що повідомляє Завідувача Центру.
- 2.7. Доглядає за здоров'ям дітей, навчає правилам особистої гігієни та слідкує за їх дотриманням. При незадовільному стані здоров'я дитини негайно повідомляє Сестрі медичній і Завідувачу Центру, в разі необхідності викликає швидку медичну допомогу.
- 2.8. Враховує у своїй діяльності, що відвідувати дітей, зарахованих до Центру, можуть їх батьки або особи, які їх замінюють, та родичі з дозволу Завідувача Центру, за погодженням із Керівником служби у справах дітей Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації, та у разі необхідності із Заступником Голови Дарницької районної в місті Києві державної адміністрації.

4. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Педагог соціальний несе відповідальність за:

- 4.1. Своєчасне виконання покладених обов'язків.
- 4.2. Збереження життя та здоров'я дітей, що перебувають у Центрі під час зміни згідно графіку чергування, затвердженого Завідувачем Центру.
- 4.3. Збереження документів, які надходять до Центру за напрямом діяльності.
- 4.4. За невиконання без поважних причин Правил внутрішнього розпорядку роботи Центру, законних розпоряджень Президента Фонду, Завідувача Центру, вимог, встановлених цією Інструкцією.
- 4.5. За використання (в тому числі одноразове) методів виховання, пов'язаних із фізичним і психологічним насиллям над дитиною, а також скоєння іншого аморального вчинку, Педагог соціальний може бути звільнений з посади відповідно до трудового законодавства та притягнутий до відповідальності у встановленому законодавством порядку.

«Ознайомлений»:

«_____» _____ 20__ р.

(підпис)

(П.І.Б.)

Додаток К. 1

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

ОСОБОВА СПРАВА ДИТИНИ № _____

Прізвище:

Ім'я:

По батькові:

Число, місяць та рік народження:

УТОЧНЕНІ ВІДОМОСТІ

Прізвище:

Ім'я:

По батькові:

Число, місяць та рік народження:

Зарахований:

Вибув:

На _____ арк.

Додаток К. 2

БЛАГОДІЙНА ОРГАНІЗАЦІЯ
«ФОНД «АСПЕРН»НАКАЗ
(по Центру соціально-психологічної реабілітації дітей)
м. Київ

від 24 вересня 2014 р.

№ 33 - Ц

*Про затвердження номенклатури
справ Центру соціально-психологічної
реабілітації дітей*

У відповідності до Типового положення про центр соціально-психологічної реабілітації дітей, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 28.01.2004 р. N 87, наказу Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту від 16.01.2010 року №100 «Про затвердження примірного переліку документів, які входять до номенклатури справ притулків для дітей служб у справах дітей центрів соціально-психологічної реабілітації дітей та соціально-реабілітаційних центрів (дитячих містечок).

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити номенклатуру справ Центру соціально-психологічної реабілітації дітей Благодійної організації «Фонд «Асперн» (додаток №1).
2. Завідуючій Центром соціально-психологічної реабілітації дітей П. І. Б. до 31.12.2014 року привести документацію Центру соціально-психологічної реабілітації дітей у відповідності до номенклатури справ та забезпечити її ведення.

Президент БФ «Асперн»

(підпис)

П. І. Б.

Погоджено:

Юрисконсульт

(підпис)

П. І. Б.

Ознайомлена:

Завідуюча Центром
соціально-психологічної
реабілітації дітей

(підпис)

П. І. Б.

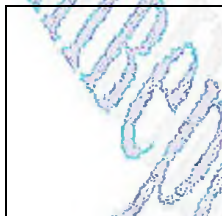
Додаток до
наказу №33—Ц
від 24.09.2014 р.
«ЗАТВЕРДЖЕНО»
Президент БФ «Асперн»
24 вересня 2014 року

Номенклатура справ
Центру соціально-психологічної реабілітації дітей

1. Нормативні документи, які регламентують роботу центру соціально-психологічної реабілітації дітей (далі - центр):
 - 1.1. 1. Розпорядження (рішення) про створення центру;
 - 1.1.2. Положення про центр, затверджене службою у справах дітей;
 - 1.1.3. Витяг зі штатного розпису;
 - 1.2. Затверджені посадові інструкції працівників Центру;
 - 1.3. Звітність про діяльність Центру;
 - 1.4. Накази про діяльність Центру;
 - 1.5. Алфавітна книга;
 - 1.6. Журнал обліку дітей, що перебувають в Центрі;
 - 1.7. Журнал щоденного руху дітей Центру;
 - 1.8. Журнал прийому та передачі зміни педагога соціального Центру (фіксується поіменний список дітей по групах, інформація про рух дітей, події, які мали місце за період зміни);
 - 1.9. Облік листування з органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, службами у справах дітей, іншими установами, підприємствами, організаціями та фізичними особами;
 - 1.10. Плани дій посадових осіб при виникненні надзвичайних ситуацій у Центрі або в інших центрах БФ «Асперн»;
 - 1.11. Методичні матеріали з організації роботи працівників Центру;
 - 1.12. Книга обліку виходу працівників Центру на роботу;
 - 1.13. Правила поведінки дітей у Центрі, розпорядок дня, режим роботи закладу;
 - 1.15. Книга відвідувань дітей у Центрі;
 - 1.16. Плани роботи;
 - 1.17. Особові справи дітей;
 - 1.18. Матеріали перевірок роботи Центру;
 - 1.19. Статистична звітність.

Додаток К. 3

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
 Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
 та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації



ОБЛКОВО-СТАТИСТИЧНА КАРТКА ДИТИНИ

1. Прізвище, ім'я, по-батькові _____
2. Число, місяць, рік народження _____
3. Стать _____
4. Адреса проживання (перебування) _____
5. Останнє місце перебування _____
6. Відомості про батьків або осіб, що їх замінюють, та інших членів сім'ї _____
7. Місце навчання (школа, клас) _____
8. Характеристика сім'ї, умови проживання: _____
9. Причини влаштування дитини до центру _____
10. Хто направив дитину до центру, підстава _____
11. Наявність підстав для встановлення статусу дитини-сироти, дитини, позбавленої батьківського піклування _____
12. Відомості про наявні у дитини майно та житло _____
13. Статус дитини на час вибуття із центру: _____
14. Дитину направлено в: _____
15. Дитину забрали батьки, особи, які їх замінюють, або посадові особи _____

(П.І.В.)

(документ, що посвідчує особу)

(документ, на підставі якого передана дитина)

16. Речі, які видані дитині _____

РОБОТА, ПРОВЕДЕНА З ДИТИНОЮ:

- Медичні обстеження _____
- Оздоровлення _____
- Встановлення статусу дитини-сироти або дитини, позбавленої батьківського піклування _____
- Влаштування дитини _____
- Робота з батьками, або особами, що їх замінюють, в разі повернення дитини в сім'ю _____
- Додаткова інформація _____

Завідувач Центру соціально-психологічно
ї реабілітації дітей _____

(підпис)

(прізвище та ініціали)

М.П.

*вказується повна назва центру
зберігається протягом 15 років після вибуття дитини із установи

Додаток К. 4

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Затверджено
на засіданні Комісії
з питань захисту прав дитини
від _____
протокол № _____

ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН

соціального захисту дитини,

яка перебуває у складних життєвих обставинах,

дитини-сироти та дитини, позбавленої батьківського піклування

на період з _____ до _____

1. Загальні дані про дитину

Прізвище

Ім'я

По батькові

Дата народження

Вік _ років

Місце народження:

Область _____

Район _____

Місто/Населений пункт

Місце перебування дитини :

2. План забезпечення потреб дитини у розвитку й вихованні

Потреби дитини	Короткий виклад проблеми	Заходи на подолання проблеми	Виконавець	Залучений спеціаліст	Термін	Примітка (виконано/не виконано)
Набуття дитиною статусу дитини-сироти або дитини, позбавленої батьківського піклування						
Стосунки дитини з біологічними батьками						
Забезпечення умов проживання дитини						
Реалізація права дитини на виховання у сім'ї						
Розв'язання питань захисту майнових прав дитини						
Здійснення нагляду за станом здоров'я дитини						
Забезпечення навчання та здобуття дитиною освіти						
Поведінкові та психологічні особливості дитини						
Формування навичок з самообслуговування дитини						
Розвиток талантів та здібностей дитини						
Підготовка до самостійного життя						

«___» _____ 2015 року

Перегляд індивідуального плану соціального захисту дитини (проводиться не рідше одного разу на рік).

Голова комісії

(підпис)

Секретар комісії

(підпис)

Члени комісії:

(підпис)

(підпис)

(підпис)

(підпис)

(підпис)

(підпис)

Додаток К. 5

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
 Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
 та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Індивідуальна картка психолого-педагогічного діагностування

(П.І.Б. дитини)

№ з/п	Дата проведення	Назва методики	Короткий результат
Вивчення зрілості дитини до шкільного навчання			
Тестові завдання на визначення інтелектуальної готовності дитини до шкільного навчання			
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
Висновок:			

Психолог

Додаток К. 6

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
 Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
 та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Анкета для батьків

Ім'я та прізвище дитини _____

Стать дитини _____

Дата народження _____

Адреса родини _____

Інформація про сім'ю

Сім'я	Ім'я та прізвище	Рік народження	Місце праці та контакт. телефон.
Мама			
Тато			
Брат \ сестра			
Інші особи, що проживають			

Відповіді в анкеті були заповнені:

мамою _____ татом _____

Назвіть будь ласка захоплення та інтереси Вашої дитини

(гуртки, колекціонування, спорт) _____

Перерахуйте будь ласка обов'язки, які є у Вашої дитини вдома (прибирання ліжка, миття підлоги, придбання хлібу, нагляд за молодшими братом чи сестрою) _____

Скільки друзів у Вашої дитини (не рахуючи братів та сестер) _____

Як на Вашу думку навчається Ваша дитина? Якщо Ваша дитина не відвідує школу назвіть причину _____

Чи навчається Ваша дитина в спеціалізованій школі або спеціальному класі? _____

Чи залишалась Ваша дитина коли не будь на другий рік? По якій причині? Чи є (або були) у Вашої дитини проблеми з успішністю в школі? _____

Коли почались ці проблеми? _____

Що Вас турбує у Вашій дитині найбільше? _____

Що Вас радує у Вашій дитині найбільше? _____

Чи бувають у Вашої дитини спалахи агресії? В яких ситуаціях Чи наявні у дитини страхи? Які саме? _____

Як Ваша дитина контактує з іншими? Чи є труднощі в взаємодії? _____

До кого дитина найбільш емоційно прив'язана? _____

Як Ваша дитина проводить вільний час? _____

Здоров'я

Хвороби органів дихання _____

Порушення імунітету _____

Хвороби органів травлення _____

Алергії _____

Дієти _____

Проведені медичні обстеження _____

Сон

Чи були колись проблеми зі сном? _____

Чи буває дитина сонною впродовж дня? _____

Харчування

Чи мала дитина колись розлади харчування? _____

Проблеми з апетитом? _____

Чи є проблеми з включенням нових страв в раціон? _____

Чи є заборонені продукти? _____

Самообслуговування

Чи їсть дитина самостійно? _____

Чи вдягається дитина самостійно? _____

Чи роздягається дитина самостійно? _____

Чи проситься дитина в туалет? _____

Як саме? _____

Чи користується горщиком, туалетом? _____

Особливості батьківсько-дитячих відносин

Особливості тактильного контакту _____

Дата _____

Підпис _____

Додаток Л

Методика проведення «круглих столів» в Благодійній організації «Фонд «Асперн»

1. Загальні положення проведення «круглих столів»

Круглі столи в Благодійній організації «Фонд «Асперн» проводяться на основі Статуту. Метою «круглих столів» Благодійної організації «Фонд «Асперн» є: покращення надання якості соціальних послуг; розроблення дієвих засобів щодо підвищення ефективності роботи в сфері соціального захисту сім'ї, дітей та молоді за допомогою забезпечення вільного обговорення поставлених проблем (попередження виникнення складних життєвих обставин; визначення загальних підходів щодо створення умов дітям, молоді, сім'ям для самостійного розв'язання життєвих проблем; подолання або мінімізації негативних наслідків складних життєвих обставин, які вони не в змозі подолати за допомогою наявних ресурсів та засобів (соціальна підтримка); обговорення взаємодії щодо соціальної інтеграції, соціальної реабілітації сімей, дітей та молоді; підвищення іміджу і популяризація діяльності Благодійної організації «Фонд «Асперн».

«Круглі столи» Благодійної організації «Фонд «Асперн» проводяться для узагальнення ідей і думок, що стосуються вирішення проблем в сфері соціального захисту сімей, дітей та молоді.

«Круглий стіл» – одна з форм обговорення ідей, проблем, висловлення думок, що мають значення для діяльності Благодійної організації «Фонд «Асперн» та широких кіл громадськості.

Всі учасники «круглих столів» є рівноправними у прийнятті рішень.

Учасниками «круглого столу» можуть бути представники органів місцевої виконавчої влади, державних установ та організацій, партнерів, спонсорів, меценатів, науки, бізнесу, ділових кіл, недержавних організацій і громадськості.

2. Організація та зміст проведення «круглих столів»

Проведення «круглих столів» складається з наступних етапів:

2.1. Підготовчий.

2.1.1. Вибір теми для обговорення, підготовка інформації по вибраній темі, яка стосується діяльності Благодійної організації «Фонд «Асперн» в сфері соціального захисту дітей та молоді.

2.1.2. Вироблення завдань «круглого столу». Розробка форми запрошення, визначення доповідачів і тем доповідей та тривалість виступів, розставлення основних акцентів і фокусувань.

2.1.3. Розробка плану підготовки та проведення (структура; порядок ведення; можливі варіанти обговорення теми; питання і завдання для створення проблемної ситуації; прийоми виявлення позицій в окремих осіб або мікрогруп; порядок завершення круглого столу).

2.1.4. Затвердження плану президентом Благодійної організації «Фонд «Асперн».

2.1.5. Розробка дизайну презентації.

2.1.6. Складання списку запрошених, підготовка карток-ідентифікаторів.

2.1.7. Визначення відповідальних за підготовку та проведення круглого столу (організаційний комітет, секретар круглого столу).

2.1.8. Підготовка приміщення.

2.2. Основний.

2.2.1. Обговорення проблеми.

2.3. Підведення підсумків.

2.3.1. Нагадування цілей і завдань круглого столу.

2.3.2. Інформування про різні точки зору учасників «круглого столу».

2.3.3. Формування спільної позиції, всіх учасників «круглого столу».

2.3.4. Акцентування на питаннях, які не знайшли належного висвітлення на «круглому столі».

2.3.5. Слова подяки всім учасникам.

Тема і обговорювані питання «круглого столу» плануються і оголошуються заздалегідь. Учасників «круглих столів» знайомлять з ними приблизно за 7 – 10 днів до початку засідання. Це дає можливість всім учасникам підготувати аргументи, матеріали для демонстрації, цифри і факти, що робить обговорення більш конструктивним і предметним.

Число учасників зазвичай не перевищує 14-15 чоловік.

Картки – ідентифікатори учасника полегшують спілкування один з одним, дозволяючи зробити його більш невимушеним і жвавим і знімаючи бар'єри групової комунікації.

Роботу «круглого столу» організовує і направляє ведучий / модератор, призначений президентом Благодійної організації «Фонд «Асперн».

Ведучий або модератор володіє високим рівнем комунікативної компетентності, досвідом і навичками ведення подібних заходів і добре підготовлений за тематикою обговорення.

3. План проведення «круглого столу»

3.1. Представлення всіх учасників у порядку заняття ними місць за столом (за годинниковою стрілкою).

3.2. Модератор/ведучий пропонує порядок обговорення і оголошує регламент для кожного виступаючого відповідно з важливістю його виступу. Закінчуючи обговорення, провідний коротко, в межах 2-3 хвилин, робить резюме, підсумовуючи сказане, акцентуючи потрібні моменти обговорення і висновків учасників, а також інтерпретуючи всю озвучену інформацію в бажаному ключі, виходячи з кінцевих цілей круглого столу.

3.3. Презентація роботи Благодійної організації «Фонд «Асперн» та висвітлення проблеми.

3.4. Обговорення проблеми. Аналіз недоліків, формулювання та збір раціональних пропозицій, побажань щодо вдосконалення діяльності Благодійної організації «Фонд «Асперн», взаємодії, зворотнього зв'язку, розроблення системного підходу по висвітленій тематиці в сфері соціального захисту сімей, дітей та молоді тощо.

3.5. Підведення підсумків «круглого столу» та вироблення прийнятних рішень.

Важливо:

Під час «круглого столу» не допускається: порушувати принцип рівноправності, допускати розпалювання міжособистісних конфліктів; допускати умовляння ким-небудь кого-небудь; дозволяти бездоказово, що не аргументовано заперечити ту чи іншу точку зору; прагнути примирити учасників «круглого столу», які мають інші точки зору, проявляти модератору/ведучому свою точку зору.

У процесі обговорення ведучий / модератор стежить за дотриманням регламенту, тактовно пропонуючи перерватися або, навпаки, виділяючи додатковий час.

Особливо важливо для успіху заходу адекватне і коректне використання модератором відповідних комунікативних технік активного слухання, таких як відтворення, перефразування, розвиток, резюмування та ін.

У деяких ситуаціях можливо і застосування відомих психологам технік і прийомів нерелексивного слухання, що дозволяє уникнути загострення виниклих протиріч, пом'якшити позицію будь-якого учасника дискусії, попередити виникнення конфліктогенної ситуації. Абсолютно необхідно володіння провідними ефективними прийомами зняття психоемоційного напруження, які він може відпрацювати попередньо на соціально-психологічних тренінгах спілкування під керівництвом досвідченого фахівця-психолога.

Додаток М

Анкета

з питань управління організаційно-педагогічною діяльністю
недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді

Запрошуємо Вас взяти участь в опитуванні з метою оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді і визначення ролі керівників у цьому процесі. Отримані дані сприятимуть розробленню й впровадженню науково обґрунтованої моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавних установ у сфері соціального захисту дітей та молоді, яка допоможе керівникам і працівникам підвищити ефективність управління недержавними установами. Просимо дати відповіді на подані нижче запитання. Вдячні за співпрацю!

1. Загальні дані:

Назва закладу/установи _____

Адреса закладу/установи _____

Посада _____

2. Повідомте, будь-ласка, про себе таку інформацію:Ваша стать: ☐ жіноча, ☐ чоловіча.

Ваш фах (спеціальність/кваліфікація) (за дипломом): _____

Ваш стаж на керівній посаді в недержавній установі:☐ 0–1 рік, ☐ 2–5 років, ☐ 6–10 років, ☐ 11–15 років, ☐ понад 15 років**Ваш педагогічний стаж:**☐ 0–1 рік, ☐ 2–5 років, ☐ 6–10 років, ☐ 11–15 років, ☐ понад 15 років**Чи проходили Ви курси підвищення кваліфікації:**☐ так, ☐ ні.**Чи плануєте Ви траєкторію свого особистісно-професійного розвитку:**☐ так, враховую різноманітні форми й можливості на місцевому, регіональному, всеукраїнському та міжнародному рівнях;☐ так, на основі консультування з фахівцями та керівниками;☐ ні, здійснюю відповідно до чинного законодавства, нормативних документів та рекомендацій державних органів управління, громадських та соціальних інституцій**3. Як Ви розумієте поняття:**

«організаційно-педагогічна діяльність недержавної установи» це: _____

«управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи» це: _____

4. Які напрями управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи, на Вашу думку, є пріоритетними в сучасних умовах розвитку соціальної сфери?

(Проранжуйте від найзначущого – 1, до менш значущого – 20):

аналітична діяльність із урахуванням специфіки управління установою соціальної сфери _____;

планування розвитку установи та її конкурентоспроможності _____;

організаторська діяльність _____;

педагогічна діяльність _____;

методична діяльність _____;

виховна діяльність _____;
 психолого-реабілітаційна робота _____;
 контрольна діяльність _____;
 робота з персоналом (мотивування, стимулювання, нормування праці, навчання, кар'єрне зростання) _____;
 надання соціальних послуг вразливим категоріям населення _____;
 фінансово-господарська діяльність _____;
 моніторинг управлінського процесу _____;
 взаємодія зі службами соціального захисту, спеціалізованими соціальними закладами, медичними закладами, навчальними закладами _____;
 співпраця з вітчизняними спонсорами, меценатами та бізнес-структурами _____;
 міжнародне соціальне партнерство _____;
 благодійна діяльність _____;
 залучення громадян до активної участі в діяльності установи _____;
 впровадження інноваційних соціальних технологій _____;
 пошуково-дослідницька діяльність _____;
 перехід до менеджерського типу управління установою соціальної сфери _____

5. Яким методам управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи Ви віддасте перевагу?

(Проранжуйте від найзначущого – 1, до менш значущого – 12):

правове регулювання управління діяльністю установи (державні укази, закони, постанови, інструкції тощо) _____;
 регламентування діяльності керівника та підлеглих (штатний розклад та інші нормативні документи) _____;
 нормування діяльності персоналу установи _____;
 створення ефективної системи адміністративного впливу (накази, розпорядження, рішення, резолюції тощо) _____;
 дотримання загальних цінностей, соціальних норм та правил міжособистісного спілкування _____;
 метод рольових змін із застосуванням оцінних технологій щодо результатів діяльності персоналу _____;
 моральне стимулювання, створення соціально-психологічного клімату в колективі _____;
 матеріальне стимулювання (преміювання, підвищення зарплати, пільгові виплати) _____;
 педагогічні методи (проведення конференцій, нарад, семінарів, круглих столів, тренінгів) _____;
 методи щодо підвищення професійного й культурного рівнів та кваліфікації _____;
 налагодження сімейної соціальної роботи (превентивна робота, соціальний супровід сім'ї, боротьба з насильством, попередження молодіжної та дитячої злочинності, асоціальної поведінки) _____;
 інформаційно-технологічне забезпечення управлінської діяльності _____

6. Виділіть особистісно-професійні якості і здатності керівника, які, на Вашу думку, необхідні для забезпечення належного рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи у сфері соціального захисту?

(Відмітьте 7–8 варіантів відповідей; навпроти обраної відповіді поставте відмітку):

лідерські здібності _____;
 динамічність у прийнятті і виконанні рішень _____;
 здатність до делегування повноважень _____;
 здатність ставити адекватні вимоги залежно від конкретної ситуації _____;
 здатність до нововведень і ризику _____;
 орієнтація на успіх _____;
 здібності до конструктивної ділової й особистісної комунікації _____;
 здібність до прогнозування, гнучкість мислення _____;

здатність ставити та досягати цілей в управлінській діяльності____
 здібності саморегуляції та самоконтролю, емпатії____;
 вміння розв'язувати конфлікти____;
 здатність діяти відповідно до гуманістичних та демократичних принципів управління____;
 вимогливість до себе та підлеглих, відповідальність, дисциплінованість____;
 здібності до рефлексії та проектування саморозвитку, самовдосконалення____

7. Чи відчуваєте Ви потребу у знаннях/компетентностях щодо забезпечення належного рівня управління діяльністю недержавної установи?

(Відмітьте по кожній із запропонованих галузей – «так», «ні» або «частково»).

Галузь наукових знань	Не мав (ла) можливості ознайомитися з даною галуззю, хотів (ла) би набути знань, умінь і компетентностей	Відчуваю потребу в постійному підвищенні рівня знань і компетентності	Маю певні знання, вміння та компетентності, однак відчуваю їх недостатність	Повністю володію необхідними знаннями та компетентностями, не потребую додаткового навчання
Соціальне управління				
Психологія управління				
Педагогіка				
Соціологія				
Соціальна політика				
Соціальна робота				
Економіка				
Фінанси				
Соціальний маркетинг				
Соціальне проектування				
Право				
Етика				
Діловодство				

8. Які вміння і навички необхідні, на Ваш погляд, керівнику для забезпечення належного рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи?

(Відмітьте 6–7 варіантів відповідей; навпроти обраної відповіді поставте відмітку)

уміння планувати складну роботу та встановлювати пріоритетність завдань в умовах дефіциту часу____;
 уміння сформувати та управляти командою в умовах чітко налагодженого організаційного і комунікативного процесу____;
 прийняття рішень в умовах соціально-економічного ризику і невизначеності____;
 навички стратегічного управління____;
 розробка проектів, проектних пропозицій____;
 уміння бачити недоліки у своїх діях та вчинках підлеглих, впливати на взаємини працівників, бути критичним без критиканства____;
 уміння бути неформальним емоційно-позитивним лідером і адміністратором____;

уміння працювати з колегами на основі врахування їх індивідуально-психологічних особливостей та станів_____;

уміння логічно переконувати словом та ділом, реалізуючи їх у емоційно-мовленнєвій та практично-діяльній формі_____;

проведення переговорів з представниками зовнішніх організацій_____;

володіння іноземною мовою професійного ділового спілкування_____;

використання інформаційних і комп'ютерних технологій_____

9. Як Ви оцінюєте рівень матеріально-технічного забезпечення діяльності недержавної установи?

(Відмітьте обраний Вами варіант відповіді):

- ☐ високий;
- ☐ достатній;
- ☐ середній;
- ☐ низький

10. Як Ви оцінюєте рівень кадрового забезпечення діяльності недержавної установи?

(Відмітьте обраний Вами варіант відповіді):

- ☐ високий;
- ☐ достатній;
- ☐ середній;
- ☐ низький

11. Щоб Ви запропонували здійснити в недержавній установі для підвищення рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю?

12. Якою, на Ваш погляд, має бути структура моделі управління організаційно-педагогічною діяльністю недержавної установи у сфері соціального захисту дітей та молоді?

Додаток Н

Витяг з Правил по роботі з дітьми

1.2. Принципи діяльності організації

Організація керується такими основними принципами:

- | | |
|---------------------|--|
| 1) законності | 7) довіри |
| 2) рівності | 8) справедливості |
| 3) любові | 9) презумпцією невинуватості |
| 4) конфіденційності | 10) толерантності |
| 5) неупередженості | 11) великодушності |
| 6) гуманності | 12) дотримання основних цінностей
«Карітас» |

1.3. Методи роботи організації

З метою попередження насильства:

- створення механізму моніторингу;
- стандарти відбору, набору і перевірки персоналу;
- підбір, навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- впровадження посадових інструкцій та функціональних обов'язків і ролей, організація чіткої структури управління;
- ознайомлення з Етикою поведінки персоналу/нормами поведінки і підписання їх співробітником.

З метою виявлення насильства:

- оперативне реагування на отриману інформацію;
- вживання необхідних заходів для припинення можливого порушення.

З метою профілактики насильства:

- інформування персоналу, волонтерів про ситуацію;
- притягнення до відповідальності;
- усунення виявлених недоліків в роботі і обставин, котрі спричинили порушення.

Попередження насильства та забезпечення поінформованості

1.1. Прийом на роботу та підвищення кваліфікації

З метою попередження насильства по відношенню до дитини, ми повинні створити оточення, яке поділяє цінності нашої організації.

Ми повинні зосередитися на правильному підході при відборі та навчанні співробітників. Також дуже важливо прислухатися до думки дітей і сприймати її серйозно. Важливо залучити дітей до обговорення питань захисту та надати їм можливість будувати довірчі відносини з персоналом.

2.2. Стандарти прийому на роботу та перевірок персоналу

При прийомі співробітника на роботу в організацію повинен бути врахований попередній досвід роботи з дітьми. Це особливо стосується тих, хто буде безпосередньо контактувати з дітьми.

Ми сподіваємося, що претендент на будь-яку посаду (співробітник або волонтер), повинен заявити про те, чи перебував він раніше був під судом або слідством.

Всі співробітники проходять належне навчання, знайомляться із Етикою поведінки персоналу, Правилами організації щодо захисту дітей та підписують їх, підтверджуючи розуміння нашої політики щодо захисту дитини і свою згоду з нею.

В організації призначається відповідальна особа, яка організовує обов'язковий ознайомчий курс із політики захисту прав дитини.

Всі співробітники, волонтери у перший місяць своєї роботи проходять ознайомчий курс з політики захисту дитини.

Захист дітей включається як постійна тема у всі програми діяльності організації.

2.3. Підвищення кваліфікації/навчання

Через навчання та обмін досвідом співробітники дізнаються про різницю між позитивною і негативною поведінкою.

Співробітники зобов'язуються ставитися до дітей з повагою, але при цьому зберігати чіткі межі у відносинах.

Співробітники проходять навчання та отримують підтримку для того, щоб використати свій досвід для особистісного розвитку дитини.

Співробітники постійно обмінюються досвідом роботи в галузі підходів у сфері захисту дитини.

Співробітники організації готові:

- допомогти дітям навчитися визначати різні види насильства та їх прояви;
- створити довірчу та конфіденційну атмосферу для визначення позицій і висловлювання думок щодо різних аспектів насильства;
- допомогти дітям навчитися визначати і використовувати внутрішні і зовнішні ресурси, стратегії дій для подолання складних життєвих ситуацій, особливо тих, в яких є насильство;
- допомогти дітям особисто звернутися за допомогою в державні органи, які наділені повноваженнями щодо захисту дітей в разі вчинення насильства над ними;
- сприяти розвитку у дітей якостей, які допоможуть їм звертатися за допомогою до дорослих, якщо вони самі зіткнулися з будь-якими формами насильства.

2.6. Дії співробітників у разі підозри або ідентифікації факту насильства

Працівники повинні звертати увагу на такі особливості в поведінці дитини, які можуть свідчити про жорстоке поводження або насильство по відношенню до неї:

- психічний розвиток не відповідає віку;
- недоглянутість, неохайність, дитина одягнена не по погоді, не по сезону;
- дитина виглядає втомленою і хворою;
- мінлива поведінка - перехід від спокійного стану до раптового неспокою (як факт порушення контакту з іншими дітьми);
- проблеми з навчанням у зв'язку з поганою концентрацією уваги;
- спроби захистити себе, коли з дитини знімають одяг;
- відмова дитини від візуального огляду, скарги на здоров'я, вороже відношення або страх до можливого кривдника;
- судорожне реагування на підняту руку або певний предмет, здригання при несподіваному наближенні дорослого;
- гіпертрофована турбота по відношенню до всього;
- замкнутість;
- агресивність, напади люті, схильність до руйнування, знищення та насильства; агресія в іграх з ляльками, прояви насильства щодо тварин, інших живих істот тощо.

3.2. Дії організації у разі підозри або виявлення факту насильства

У разі вчинення насильства над дитиною, організація повинна провести швидке службове розслідування. Керівництво, в свою чергу, має адекватно і своєчасно зреагувати на ситуацію.

Якщо співробітник або волонтер виявив або підозрює насильство по відношенню до вихованця організації, він повинен про це повідомити вищій посадовій особі в організації або її керівнику.

Керівник організації повинен відсторонити підозрюваного співробітника, волонтера від виконання службових обов'язків на час розслідування інциденту до з'ясування ситуації.

Якщо факт насильства не буде доведений, працівник організації, волонтер далі продовжуватиме виконувати свої посадові обов'язки.

Якщо дитина сама розповідає про насильство, або якщо підозри, які з'явилися у дорослого, підтверджуються під час розмови, то співробітник у письмовій формі оформляє свої спостереження (записує дату і час розмови, інформацію про інцидент) і передає їх керівнику організації, який підключає психолога для проведення відповідної роботи.

Якщо всередині організації встановлено факт насильства, загрози життю і здоров'ю дитини, її необхідно направити в медичний заклад, а також поінформувати керівника організації або виконуючого обов'язки керівника, негайно повідомити органи опіки та піклування, службу у справах дітей або кримінальну міліцію у справах дітей органів внутрішніх справ, законного представника дитини.

Якщо дитина поступила в організацію, і після цього було встановлено факт насильства, що стався поза організацією, її необхідно направити в медичний заклад, а також поінформувати керівника організації або виконуючого обов'язки керівника, негайно повідомити органи опіки та піклування, службу у справах дітей або кримінальну міліцію у справах дітей органів внутрішніх справ, законного представника дитини (у разі впевненості, що він не є насильником).

3.3. Рекомендації із застосування санкцій у разі підозри факту насильства

У випадку підтвердження фактів насильства співробітник може бути звільнений і притягнутий до дисциплінарної відповідальності згідно з законодавством. Матеріали службового розслідування можуть бути направлені для розгляду до компетентних державних органів (служба у справах дітей, органи опіки та піклування, органи внутрішніх справ).

4. Висновок

Організація зазначає, що благополуччя дітей залежить більшою мірою або в першу чергу від дорослих, тобто від нас, батьків та осіб, які їх замінюють. А саме, від того, наскільки ми готові змінити своє ставлення до дитини, сприймаючи її як особистість, самостійну і цілісну, з величезним потенціалом і мотивацією до розвитку.

Чи буде місце в суспільстві насильству над дітьми в ім'я «їхнього блага», чи все-таки ми перестанемо «змушувати дітей» поважати інших за допомогою болю і принижень, продовжуючи таким варварським способом виховувати нове покоління.

Ми віримо, що спільно ми побудуємо такий світ, в якому

- всі дівчатка і хлопчики зможуть радіти дитинству;
- в якому вони зможуть грати і вчитися;
- в якому дітей люблять і поважають; в якому їх права заохочуються і захищаються без будь-якої дискримінації;
- в якому їх безпека і благополуччя стоять на першому місці;
- в якому здорові діти можуть розвиватися в умовах миру і гідності.

Впроваджуючи правила щодо захисту дітей, члени організації зобов'язуються в рамках діяльності організації ставити на перше місце питання захисту дітей від насильства у будь-якій ситуації.

5. Додатки - Інструменти і робочі документи

Цей перелік інструментів і робочих документів є необхідним при впровадженні Правил організації щодо захисту дітей у всіх організаціях.

5.1. Етика поведінки персоналу/Норми поведінки

Організація створює і підтримує турботливе та безпечне середовище для дитини, вільне від жорстокого поводження і будь-якої експлуатації.

Співробітники організації повинні захищати гідність дітей, проявляючи професійну поведінку, засновану на принципах:

- толерантності;
- поваги особистості дитини;
- добровільності;
- конфіденційності;
- доброзичливості, безкорисливості, чесності та відвертості;
- соціальної справедливості і рівності;
- визнання особистого простору.

Організація визнає, що жорстоке поводження і сексуальна експлуатація є грубими дисциплінарними проступками та злочинами, які стають причинами розриву трудової угоди з працівниками.

Співробітникам категорично забороняється залучати дітей до діяльності, пов'язаної з обміном грошей, товарів, послуг або до секс-бізнесу, в враховуючи залучення дітей до виробництва порнографічної продукції, її перегляду і обговорення, в тому числі з використанням Інтернет - ресурсів.

У разі підозри в жорстокому поводженні або сексуальній експлуатації дитини, співробітник або волонтер організації зобов'язаний заявити про це керівнику організації або місцевому органу влади.

Співробітник або волонтер організації повинен вести себе відповідно до загальноприйнятих морально-етичних норм та пріоритетів організації.

Є деякі прості правила і процедури, які мінімізують ризики появи насильства. Більшість з них вже виконуються, але важливо, щоб співробітники та волонтери організації перевіряли, чи ці правила завжди діють при роботі з дітьми.

Бажано:

- 1) Відноситися до дітей з повагою, визнаючи право дітей на особистий простір.
- 2) Передбачити ситуації, які можуть бути ризикованими, і контролювати їх.
- 3) Планувати і організовувати будь-яку подію за участю дітей таким чином, щоб ризик насильства був мінімальний.
- 4) Контролювати ситуацію, визнаючи, що існує ризик при роботі співробітника з дитиною наодинці.
- 5) Мотивувати дітей розповідати іншим про свої проблеми.
- 6) Допомогати дітям, які були відкинуті групою, стали жертвою залякування та жорстокого поводження.
- 7) Робити все можливе, щоб діти і молоді люди відчували себе досить впевнено і могли вказати дорослим на ставлення та поведінку, яке їм не подобається.
- 8) Пам'ятати, що хтось може неправильно витлумачити ваші дії, незважаючи на добрі наміри.

Не бажано:

- 1) Не проводьте час наодинці з дітьми. По можливості плануйте заходи так, щоб хоча б одна людина була присутня з Вами, чи інші люди чули і бачили Вас.
- 2) Не беріть дітей самих в машину, навіть для коротких подорожей. Винятком є питання безпеки.
- 3) Будьте впевнені, що батьки, або особи, які їх замінюють, обізнані про ваші дії.
- 4) Уникайте недоречних фізичних контактів.
- 5) Уникайте демонстрації недоречної поведінки, такої як гнів, спалах роздратування тощо.
- 6) Не проявляйте особливого ставлення, фаворитизму до будь-якої особистості.
- 7) Не робіть зухвалих зауважень або жестів (навіть жартома).
- 8) Не перебільшуйте або применшуйте важливість питань, що стосуються жорстокого поводження з дітьми.
- 9) Не покладайтесь тільки на своє добре ім'я, яке вас захистить.
- 10) Не вірте в слова «Це ніколи не станеться зі мною».
- 11) Не порушуйте особистий простір дитини (з урахуванням її віку та індивідуальних особливостей).

Я уважно прочитав (прочитала) вимоги Етики поведінки персоналу і обговорив (обговорила) їх з моїм керівником.

Я згоден (згодна) з ключовими цінностями організації, і я усвідомлюю, що організація очікує від мене дотримання правил, які описані в етиці поведінки персоналу.

Я також розумію, що в протилежному випадку будуть застосовані дисциплінарні та юридичні санкції.

Підпис _____ (П.І.Б.) _____

Дата _____

5.3. Зразок звіту у разі підозри факту насильства

Частина перша: Про Вас

Прізвище, ім'я _____

Ваша посада в організації: _____

Ким Ви доводитеся дитині або молодій людині: _____

Частина друга: Про дитину \ молоду людину

Ім'я: _____

Стать: _____

Вік: _____

Адреса: _____

З ким проживає дитина або молода людина (сім'я, опікун/ піклувальник, державна установа, інше) _____

Частина третя: Ваші діїПричини підозри в жорстокому поводженні. Насильство було відкритим чи ви його лише підозрюєте ?

_____Яке дитиною/молодою людиною було зроблено обвинувачення ? Що саме розповіла вам дитина/молода людина ?

_____Характер підозри / звинувачення:

_____Спостереження зроблені вами (наприклад, емоційний стан дитини, будь-які фізичні докази):

_____Напишіть, що розповіла вам дитина/молода людина і що сказали їй Ви:

_____Будь-яка інша інформація, що стосується справи:

_____Чи були інші діти залучені або обізнані про факт насильства?

_____Чи повідомили Ви про це батьків, опікунів чи інших осіб, які представляють законні інтереси дитини / молодого людини?

Час і дата заяви: _____

Людина, яку підозрюють у скоєнні насильства по відношенню до дитини/молодої людини (прізвище, ім'я, посада):

_____Ваші дії:

Дата _____

Додаток П

Характеристика рівнів управління діяльністю НУССЗДМ

№ з/п	Рівні управління, їх характеристика
1.	Низький рівень (0,00 % – 50,0%)
	Володіє основними методами управління; виділяє напрями управління; володіє базовими теоретичними знаннями з управління у сфері соціального захисту; виявляє розуміння й обізнаність з теоретичними підходами і концепціями; володіє вміннями та навичками вирішення загальних проблем управлінської діяльності; недостатньо виявляє на практиці: лідерські якості, динамічність у прийнятті й виконанні рішень, послідовність у делегуванні повноважень, вміння розв'язувати конфлікти, здійснювати ділову й особистісну комунікацію, вимогливість до себе й підлеглих, відповідальність; організовує роботу з міжнародними партнерами, спонсорами, меценатами, представниками державних та бізнес-структур; обґрунтовує основні етапи побудови моделі, її структуру та зміст; пропонує окремі технологічні прийоми її впровадження.
2.	Середній рівень (51,0% – 65,0%)
	Володіє методами управління; виділяє основні напрями з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов; володіє основами теоретичних знань з управління у сфері соціального захисту; критично усвідомлює теоретичні підходи і концепції; володіє вміннями та навичками вирішення проблем управлінської діяльності; виявляє на практиці: лідерські якості, динамічність у прийнятті й виконанні рішень, послідовність у делегуванні повноважень, вміння розв'язувати конфлікти, здійснювати ділову й особистісну комунікацію, вимогливість до себе й підлеглих, відповідальність; координує й спрямовує роботу з міжнародними партнерами, спонсорами, меценатами, представниками державних та бізнес-структур; обґрунтовує етапи побудови моделі, її структуру та зміст з урахуванням накопичених знань і власного досвіду; пропонує технологічні прийоми її впровадження.
3.	Достатній рівень (66,0 % – 75,0%)
	Володіє сучасними методами управління; виділяє пріоритетні напрями з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов; володіє основами передових теоретичних знань з управління у сфері соціального захисту; глибоко усвідомлює теоретичні підходи і концепції; володіє вміннями та навичками вирішення складних проблем управлінської діяльності; достатньо повно виявляє на практиці: лідерські якості, динамічність у прийнятті й виконанні рішень, послідовність у делегуванні повноважень, вміння розв'язувати конфлікти, здійснювати ділову й особистісну комунікацію, вимогливість до себе й підлеглих, відповідальність; створює систему роботи з міжнародними партнерами, спонсорами, меценатами, представниками державних та бізнес-структур; пропонує та обґрунтовує основні положення моделі; пропонує технологічні прийоми її впровадження з урахуванням передового педагогічного досвіду й досвіду управлінської діяльності.
4.	Високий рівень (76,0% – 100,0%)
	Володіє інноваційними методами управління; реалізує пріоритетні напрями з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов; глибоко володіє та творчо переосмислює передові теоретичні знання з управління у сфері соціального захисту; критично усвідомлює теоретичні підходи і концепції на міжгалузевій основі; володіє вміннями та навичками перспективних перетворень, оперативного вирішення непередбачуваних проблем управлінської діяльності; в повній мірі виявляє на практиці: лідерські якості, динамічність у прийнятті й виконанні рішень, послідовність у делегуванні повноважень, вміння розв'язувати конфлікти, здійснювати ділову й особистісну комунікацію, вимогливість до себе й підлеглих, відповідальність; розвиває та вдосконалює систему роботи з міжнародними партнерами, спонсорами, меценатами, представниками державних та бізнес-структур; пропонує, обґрунтовує та критично аналізує основні положення моделі; пропонує технологічні прийоми її впровадження з урахуванням зарубіжного, вітчизняного й практичного досвіду.

Додаток Р
Аналіз даних анкетування респондентів щодо оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ
(констатувальний експеримент, %)

Оцінні параметри рівня управління	Категорії респондентів			
	Керівники НУССЗДМ	Працівники НУССЗДМ	Керівники НЗ (ЗНЗ, ПТНЗ, шкіл-інтернатів)	Керівники ДУ (ССД, ЦСССДМ, ЦСПРД)
1	2	3	4	5
1. Напрями управління:				
- аналітична діяльність;	73,4	61,5	53,8	64,2
- планування розвитку;	68,0	56,7	46,3	58,0
- орг.-педагогічна діяльність;	57,0	47,6	41,6	46,8
- методична діяльність;	72,0	68,2	52,8	67,3
- виховна діяльність;	53,2	55,3	44,2	59,0
- псих.-реабілітаційна робота;	69,8	58,4	50,2	63,7
- фін.-господарська діяльність;	74,5	57,7	56,4	55,8
- робота з персоналом;	63,8	68,2	53,3	69,2
- надання соціальних послуг;	69,0	44,0	45,5	46,3
- впровадження соц. технологій;	58,8	60,0	42,3	59,4
- менеджерський тип управління.	53,0	45,8	38,0	48,8
Середні показники:	64,8	56,7	47,7	58,0
2. Методи управління:				
- правове регулювання;	79,0	63,3	56,2	67,4
- регламентування діяльності;	65,5	51,8	46,0	57,8
- система адміністратив. впливу;	76,4	55,1	44,8	66,2
- цінності, норми, правила;	59,4	53,6	52,3	53,7
- метод рольових змін;	56,6	45,5	36,7	48,3
- моральне стимулювання;	49,7	42,4	34,9	39,8
- матеріальне стимулювання;	45,5	39,0	35,5	37,4
- педагогічні методи;	57,2	38,7	42,6	49,7
- підвищення кваліфікації.	66,0	48,0	36,2	52,9
Середні показники:	61,7	48,6	42,8	52,6
3. Професійна компетентність керівника:				
- лідерські якості;	77,0	67,4	65,4	72,6
- динамічність у прийнятті і виконанні рішень;	65,8	60,2	51,8	59,3
- делегування повноважень;	68,0	51,7	43,5	57,3
- вміння розв'язувати конфлікти;	73,6	57,8	50,3	65,6
- вимогливість, відповідальність, дисциплінованість;	72,0	71,0	62,6	68,0

Продовження табл.

1	2	3	4	5
- здібності до ділової і особистісної комунікації;	74,0	53,6	51,7	67,7
- наявність знань;	65,8	63,2	61,8	62,5
- вміння та навички.	67,0	58,3	61,5	63,8
Середні показники:	70,4	60,4	56,1	64,6
4. Взаємодія із зовнішніми соціальними системами:				
- міжнародне партнерство;	87,0	64,4	62,5	76,8
- соціальні заклади, установи;	69,5	54,8	43,3	65,3
- спонсори, меценати, бізнес-структури.	65,8	51,2	42,4	56,7
Середні показники:	74,1	56,8	49,4	66,3
5. Обґрунтування моделі:				
- побудова моделі;	68,0	54,2	49,6	63,5
- структурні особливості;	65,8	58,7	62,3	57,0
- змістове наповнення;	63,7	61,4	54,5	62,7
- технологія впровадження.	67,7	48,6	46,0	58,6
Середні показники:	66,3	55,7	53,1	60,5
Середні показники (загальні):	67,5	55,6	49,8	60,4

Додаток С. 1

ПРОЕКТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**ОРГАНИЗАЦИЯ, ПОДАВШАЯ ПРОЕКТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**

Название			
Адрес			
Телефон		Факс	
Мобильный тел.		Эл. адрес	
Веб-сайт			

ОРГАНИЗАЦИЯ, КОТОРАЯ БУДЕТ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ДАННЫЙ ПРОЕКТ

Название			
Адрес			
Телефон		Факс	
Мобильный тел.		Эл. адрес	
Веб-сайт			

КОНТАКТНОЕ ЛИЦО

Имя			
Телефон		Эл. адрес	

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА

--

СТРАНА / ЕПАРХИЯ / ОБЛАСТЬ / ЕПАРХИЯ

--

ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА

Начало	Число/месяц/год	Конец	Число/месяц/год	Продолжительность	Количество
--------	-----------------	-------	-----------------	-------------------	------------

					месяцев
--	--	--	--	--	---------

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Анализ осуществления проекта, подходов к решению проблем (макс. ½ страница)

БЮДЖЕТ (В ЕВРО)

Бюджет должен быть представлен тоже в Excel-Форме (форма бюджета прилагается)			
Общий бюджет			000,00
Собственные инвестиции/средства			000,00
Другие источники финансирования Кто, в какой сумме? - государственные организации, НПО, крупные доноры	1.	Кто	000,00
	2.		000,00
	3.		000,00
	Всего		000,00
	Сумма, запрашиваемая у Каритас		000,00
Куда Вы ещё обращались за выделением средств на данный проект?			

КОЛИЧЕСТВО И ОПИСАНИЕ ПОЛУЧАТЕЛЕЙ ПОМОЩИ ПО ПРОЕКТУ

Количество человек		Количество семей	
Описание получателей			
Количество косвенных получателей			
Описание косвенных получателей			

Почему была выбрана именно данная группа? Какими критериями отбора вы руководствовались?

СОТРУДНИКИ В ПРОЕКТЕ

1.	Количество сотрудников в штате:	Количество рабочих часов (мужчины / женщины):	Функция (прибл. часов в неделю):
2.	Количество сотрудников, работающих в качестве частных предпринимателей:	Количество рабочих часов (мужчины / женщины): 0	Функция (прибл. часов в неделю):
3.	Количество волонтеров:	Количество рабочих часов (мужчины / женщины):	Функция (прибл. часов в неделю): По необходимости.

Расчет заработной платы: Пожалуйста, опишите, как вы рассчитываете отдельные зарплаты ваших сотрудников (например, есть ли коллективный договор в вашей организации или другие рамки, определенные государством?)

ИСХОДНАЯ СИТУАЦИЯ

Описание исходной ситуации в стране и в регионе: политической, экономической, социальной и т.д. (макс. 1 страница, с цифрами и фактами. Просьба указать источники информации.)

МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ ПРОЕКТА

В каком населенном пункте или регионе будет проводиться проект? Почему был выбран именно этот населённый пункт? Пожалуйста, приложите карту, предоставьте подробную информацию об области, городе, деревне, с цифрами и фактами. Просьба указать источники информации.)

ОБЩИЕ ЦЕЛИ

Каковы, в более широком аспекте, социально-политические цели проекта в регионе? (одно предложение достаточно)

ЦЕЛИ ПРОЕКТА

Пожалуйста опишите как улучшатся или изменятся условия жизни целевой группы в рамках этого проекта. (одно предложение достаточно)

1.

2.

3.

4.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Результаты – эффективность проекта для достижения конкретной цели. Каковы ожидаемые результаты? (ключевые слова)

1.

2.

3.

ДЕЙСТВИЯ

Какие мероприятия/действия будут проводиться, и в какой последовательности, чтобы достичь ожидаемых результатов? (ключевые слова)

	Действия:	Показатели эффективности работы
1.		
2.		
3.		

СРОКИ

Когда и какие основные мероприятия будут завершены? (ключевые слова)

	Дата	Завершенное мероприятие
1.		

2.		
3.		

ДОКУМЕНТАЦИЯ

Какие формы документации, связанные с бенефициарием, планируются (база данных, файлы, списки)? Какие факты будут документироваться? (Основные данные, согласованные услуги, количество посещений на дому, учебных часов, какие услуги были получены?)

	форма	Данные
1.		
2.		
3.		

УСТОЙЧИВОСТЬ РАЗВИТИЯ

Чем будет обеспечена устойчивость / продолжительность достигнутых результатов проекта?

РАЗВИТИЯ (С УЖЕ ФИНАНСИРУЕМЫМИ ПРОЕКТАМИ)

В том случае, если проект уже финансировался Каритас Австрией в предыдущие годы: какие изменения / улучшения можно ожидать в следующем году?

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПАРТНЁРА

Опишите кратко организации и структуры, которые необходимы для осуществления проекта. (ключевые слова)

БАНКОВСКИЕ РЕКВИЗИТЫ

Название банка	
Адрес банка	
SWIFT	

Индекс банка	
Номер счета	
Владелец счета	
Адрес владельца счета	
Банк-корреспондент	

Место, дата:

Подпись, печать организации-заявителя

Приложения:

Логическая таблица (Logical Framework Matrix) (на английском или русском)

- обязательна для проектов общей стоимостью более, чем в 40.000,00 ЕВРО !!!

План действий и мероприятий (для краткосрочных проектов или для новых проектов)

Додаток С. 2

ПОВЕСТВОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ / ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЙ ОТЧЕТ

ОРГАНИЗАЦИЯ-ИСПОЛНИТЕЛЬ

Название			
Адрес			
Телефон		Факс	
Мобильный тел.		Эл. адрес	
Стр. в Интернете			

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА

--

НОМЕР ПРОЕКТА

--

ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД

--

СТРАНА / ЕПАРХИЯ / ОБЛАСТЬ / МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ ПРОЕКТА

--

СИТУАЦИЯ В МЕСТЕ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОЕКТА

Краткое описание политической, экономической и социальной ситуации

Политическая:

Экономическая:

ЦЕНЫ И ТАРИФЫ

РЫНОК ТРУДА

Социальная:

1. ИСХОДНАЯ СИТУАЦИЯ

Краткое описание причины/причин, цели/целей проекта в соответствии с формулировкой в проектном предложении

2. *проведение проекта*

2.1 ИНФОРМАЦИЯ О ЦЕЛЕВОЙ ГРУППЕ

Количество получателей помощи, критерии выбора

2.2 ОПРЕДЕЛЕННЫЕ МЕРЫ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛИ

Описание проведенных мероприятий с графиком проведения, при необходимости – дополнительные пояснения в таблицах

2.3 ВОЗНИКШИЕ СЛОЖНОСТИ / ПРЕпятСТВИЯ

Описание факторов, которые препятствовали реализации проекта в соответствии с проектным предложением

2.4 РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

Информация о возможных необходимых изменениях мер / действий для достижения цели, приобретенный опыт

2.5 ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ СРЕДСТВА

Данные о собственных и привлеченных финансовых средствах, услугах, нанятом персонале и пр., которые не могут быть представлены в финансовом отчете

3. РЕЗУЛЬТАТЫ И ПЛАН РАБОТ НА СЛЕДУЮЩИЙ ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД (не требуется для заключительных отчетов)

3.1 ДОСТИГНУТЫЕ ЦЕЛИ, ДАЛЬНЕЙШЕЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

--

3.2 ПЛАН РАБОТ В ФОРМЕ ТАБЛИЦЫ

Пример плана работ

(внесение изменений - двойным щелчком мыши по вставленной таблице)

План работ по проекту XXX

Начало проекта: дата
Окончание проекта: дата

Действия	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Выявление потребности												
Составление годового плана												
Подача												
Одобрение организацией "Каритас Австрия"												
Обучение, ремонтные работы												
Закупка строительного материала												
Строительные мероприятия												
Мониторинг												
Размещение детей												
Социальные услуги												
Переезд детей в собственное жилье												
Мониторинг												
Побуждение населения								Оцен.				
Внутренняя оценка												
Внешняя оценка												
Промежуточный отчет												
Заключительный отчет												

4. ЭФФЕКТ

Полученные результаты, которые не были предусмотрены

5. СТОЙКОСТЬ/ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

Перспективы на будущее, обеспечение структуры партнера и пр.

6. ФОТОДОКУМЕНТИРОВАНИЕ

Додаток С. 3

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей

Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

ЗАТВЕРДЖЕНО:

Президент Благодійної організації
«Фонд «Асперн»
(підпис) П. І. Б.

ПОГОДЖЕНО:

Керівник служби у справах дітей
Дарницької районної
в місті Києві державної адміністрації
(підпис) П. І. Б.

ПОГОДЖЕНО:

Голова
Дарницької районної в місті Києві
державної адміністрації
(підпис) П. І. Б.

Додаток № _____
до листа № _____
від „____” _____ 2015 р.

План/звіт про виконання програми
Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
за період з 01 січня по 31 грудня 2015 р.

Київ – 2015

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей

Спільний проєкт Благодійної організації «Фонд «Асперн»
та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Напрями роботи Центру соціально-психологічної реабілітації дітей

Соціально-реабілітаційний		Соціально-педагогічний	Навчально-виховний
Робота медичного кабінету (понеділок-п'ятниця): первинне обстеження дітей, щоденний огляд, проведення медичного обстеження вузькими спеціалістами, профілактика, лікування.	Робота психологічного кабінету (згідно графіку): психодіагностика; індивідуальна та групова робота; психологічна підтримка; психологічне консультування; сеанси релаксації та візуалізації.	Соціальне навчання та соціальне виховання проведення розвивальних занять та корекційно- відновлювальних занять з використання елементів арт-ігро-казко терапії; заняття духовної етики; просвітницька та інформаційна робота з персоналом; заняття, спрямовані на соціалізацію.	Педагогічний супровід дітей (щодня): гармонійний всебічний розвиток, розвиток навичок самообслуговування, соціальна адаптація; організація змістовного дозвілля (ведення гуртків, ігри, конкурси, День іменинника, відвідування театрів, музеїв, кінотеатрів, дельфінаріїв і т.д.); супровід дітей на культмасові заходи.
Госпіталізація в лікарні	Робота кімнати гігієни (щодня): дотримання особистої гігієни, розвиток бережного та охайного ставлення до зовнішнього вигляду та одягу.	Профілактика здорового способу життя: проведення бесід про важливість дотримання особистої гігієни, роз'яснювальна робота стосовно шкідливих звичок тощо.	Програма «Школа після школи» (понеділок-п'ятниця): допомога у виконанні домашніх завдань; розвивальна робота з дітьми дошкільного та молодшого шкільного віку.
Транспортні послуги (постійно): транспортування дітей до школи та зі школи, розвозка на культмасові заходи тощо.	Робота харчоблоку (щодня): 4-х разове харчування.		Економічна гра (постійно): сприяння розвитку ініціативності, самостійності, мотивування трудової та навчальної діяльності.
Оздоровлення: лікування дітей в санаторіях, в залежності від індивідуальних потреб, табори.	Робота «Банку одягу» (щодня): отримання необхідного одягу та взуття.	Робота з батьками та законними представниками	

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Січень 2015						
			Четвер 01	П'ятниця 02	Субота 03	Неділя 04
			- Новий рік. - Організація ігрового дозвілля.	- Ознайомлення з традицією проведення Святої вечері.	- Виготовлення плакату до свята Різдва Христового.	- Веселе дозвілля. - Перегляд м/ф «Вечори на хуторі поблизу Диканьки».
Понеділок 05	Вівторок 06	Середа 07	Четвер 08	П'ятниця 09	Субота 10	Неділя 11
- Конкурс на найкраще виконання колядки.	- Гурток «Слово до слова- складається мова».	- Свято Різдва Христового.	- Гурток «Математична скарбничка».	- Гурток «Барвіста Веселка».	- Веселе дозвілля.	- Гурток «Господарочка».
Понеділок 12	Вівторок 13	Середа 14	Четвер 15	П'ятниця 16	Субота 17	Неділя 18
- Виховний захід: «Мистецтво робити подарунки».	- Акція на тему: «Сію, сію, посіваю»	- Святкування Старого Нового року.	- «В країні Мультяндії...».	- Гурток «Математична скарбничка».	- Міжнародний День обіймів	- Свято Водохреща. Похід до церкви
Понеділок 19	Вівторок 20	Середа 21	Четвер 22	П'ятниця 23	Субота 24	Неділя 25
- Хрещення Господнє	- Гурток «Сторінками історії».	- Літературний вечір.	- Гурток «Слово до слова».	- Гурток «Юний художник».	- Веселе дозвілля.	- Перегляд мультфільму.
Понеділок 26	Вівторок 27	Середа 28	Четвер 29	П'ятниця 30	Субота 31	
- «В країні Мультяндії...».	- «Любій малечі про цікаві речі».	- Гурток «Слово до слова».	- «Математична скарбничка».	- Економічна гра – магазин.	- Вечір приємних спогадів	

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
 Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
 та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Березень 2015						
						Неділя 01
						- Підготовка до свята 8 Березня..
Понеділок 02	Вівторок 03	Середа 04	Четвер 05	П'ятниця 06	Субота 07	Неділя 08
- Гурток «Барвіста веселка».	-Гурток «Слово до слова – складається мова».	- Гурток «Любій малечі про цікаві речі».	- Гурток «Віконечко у природу».	- Бесіда на тему: «Права неповнолітній».	-Гурток «Слово до слова – складається мова».	- Святкування Міжнародного дня прав жінок і миру.
Понеділок 09	Вівторок 10	Середа 11	Четвер 12	П'ятниця 13	Субота 14	Неділя 15
- Гурток «Барвіста веселка».	- Бесіда на тему: «Негативні думки в позитивнее русло».	- Гурток «Математична скарбничка».	- Гурток «Талановиті пальчики».	- Гурток «В гості казка завітала».	- Веселе дозвілля.	- Літературний вечір.
Понеділок 16	Вівторок 17	Середа 18	Четвер 19	П'ятниця 20	Субота 21	Неділя 22
- Акція на тему: «Здорові зуби».	-Гурток «Слово до слова – складається мова».	- Гурток «Любій малечі про цікаві речі».	- «В країні Мультляндії...».	- Ляльковий театр. - Гурток «Віконечко у природу».	- «В країні Мультляндії...».	- Веселе дозвілля.
Понеділок 23	Вівторок 24	Середа 25	Четвер 26	П'ятниця 27	Субота 28	Неділя 29
- Виховний західна тему: «Леді та джентльмени».	- Уроки етикету.	- Гурток «Математична скарбничка».	- Гурток «Барвіста веселка».	Гурток «В гості казка завітала».	- Бесіда на тему: «Секрети природи».	- Гурток «Господарочка. - Дискотека.
Понеділок 30	Вівторок 31					
- Економічна гра – магазин.	- Вечір приємних спогадів					

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»

Травень 2015						
				П'ятниця 01	Субота 02	Неділя 03
				- Виготовлення привітальних листівок до Дня матері.	- Прогулянка до парку Партизанської слави.	- Гурток «Господарочка».
Понеділок 04	Вівторок 05	Середа 06	Четвер 07	П'ятниця 08	Субота 09	Неділя 10
- Бесіда «Фрукти й овочі для нас – вірні друзі повсякчас»	- Уроки етикету.	- Гурток «Математична скарбничка».	- Гурток «Талановиті пальчики».	- Гурток «Віконечко у природу».	- День перемоги.	- Гурток «Господарочка». - День матері.
Понеділок 11	Вівторок 12	Середа 13	Четвер 14	П'ятниця 15	Субота 16	Неділя 17
- Гурток «Барвіста веселка».	- Гурток «Слово до слова – складається мова».	- Гурток «Любій малечі про цікаві речі».	- Інтелектуальні ігри.	- Гурток «В гості казка завітала».	- «В країні Мультяндії...».	- Веселе дозвілля.
Понеділок 18	Вівторок 19	Середа 20	Четвер 21	П'ятниця 22	Субота 23	Неділя 24
- Гурток «Барвіста веселка».	- Уроки етикету на тему: «Про етикет за столом».	- Гурток «Математична скарбничка».	- Гурток «Талановиті пальчики».	- Економічна гра – магазин.	- Організоване веселе дозвілля.	- Гурток «Господарочка».
Понеділок 25	Вівторок 26	Середа 27	Четвер 28	П'ятниця 29	Субота 30	Неділя 31
- День боротьби з курінням. - Акція на тему: «Жити без зайвого»	Виготовлення привітальних листівок, малюнків до Міжнародного дня захисту дітей.	- Гурток «Сторінками історії». - Бесіда на тему: «Цінуємо себе і шануємо інших».	- Гурток «Барвіста веселка».	- Святкування Останнього дзвоника для школярів.	- Гурток «Любій малечі про цікаві речі». - День загадки.	- Вечір приємних спогадів «В травні я...» - Трійця.

та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
 Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
 та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Липень 2015

		Середа 01	Четвер 02	П'ятниця 03	Субота 04	Неділя 05
		- Конкурс талантів.	- Гурток «Талановиті пальчики».	- Гурток «Віконечко у природу».	- День самоврядування.	- Гурток «Господарочка».
Понеділок 06	Вівторок 07	Середа 08	Четвер 09	П'ятниця 10	Субота 11	Неділя 12
- Бесіда на тему: «Правила поведінки на воді».	-Гурток «Слово до слова – складається мова».	- Гурток «Математична скарбничка».	- Інтелектуальні ігри «Живимо розум».	- Гурток «В гості казка завітала».	- «В країні Мультляндії...».	- Гурток «Господарочка»
Понеділок 13	Вівторок 14	Середа 15	Четвер 16	П'ятниця 17	Субота 18	Неділя 19
- Профілактична бесіда на тему: «Особиста гігієна дівчат та хлопців».	- Клуб чомучок на тему: «Коли в Україні побудували метрополітен?».	- Гурток «Любій малечі про цікаві речі».	- Конкурс «Найохайніша кімната».	- Гурток «Талановиті пальчики».	- Гурток «Віконечко у природу».	- Похід до кінотеатру. - Гурток «Господарочка».
Понеділок 20	Вівторок 21	Середа 22	Четвер 23	П'ятниця 24	Субота 25	Неділя 26
- Літературний вечір	- Гурток «Барвіста веселка». - Екологічна гра.	-Гурток «Слово до слова – складається мова».	- Гурток «Математична скарбничка».	- Гурток «Талановиті пальчики».	- Гурток «В гості казка завітала».	- «В країні Мультляндії...». «Господарочка».
Понеділок 27	Вівторок 28	Середа 29	Четвер 30	П'ятниця 31		
- Урок етикету.	Акція на тему: «Милосердя». Урок етикету.	- Гурток «Господарочка».	- Гурток «Сторінками історії».	- Вечір приємних спогадів «В липні я...».		

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
 Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
 та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

Вересень 2015						
	Вівторок 01	Середа 02	Четвер 03	П'ятниця 04	Субота 05	Неділя 06
	- День знань.	- Гурток «Любій малечі про цікаві речі».	- Режим учня.	- Гурток «В гості казка завітала».	- Морально-правове виховання.	- Гурток «Господарочка». - Веселе дозвілля.
Понеділок 07	Вівторок 08	Середа 09	Четвер 10	П'ятниця 11	Субота 12	Неділя 13
- Гурток «Барвіста веселка».	- Уроки етикету - День грамотності.	- Гурток «Математична скарбничка».	- Спортивні змагання.	- Гурток «Віконечко у природу».	День фізкультури і спорту. Спортивні змагання.	- Гурток «Господарочка».
Понеділок 14	Вівторок 15	Середа 16	Четвер 17	П'ятниця 18	Субота 19	Неділя 20
- Профілактична бесіда «Шкідливі звички».	- Урок етикету на тему: «Правила прийому гостей».	- Гурток «Любій малечі про цікаві речі».	- Гурток «Талановиті пальчики».	- Гурток «В гості казка завітала».	- «В країні Мультяндії...».	- Веселе дозвілля
Понеділок 21	Вівторок 22	Середа 23	Четвер 24	П'ятниця 25	Субота 26	Неділя 27
- Гурток «Барвіста веселка»	- Уроки етикету. - Акція «Навчи сусіда гарним манерам».	- Гурток «Математична скарбничка».	- День іменинника.	- Індивідуально – виховна робота «Віра в себе запорука успіху».	- Бесіда на тему: «Не соромно не знати, а соромно не вчитися».	- Гурток «Господарочка».
Понеділок 28	Вівторок 29	Середа 30				
- Виховний захід на тему: «Сила волі запорука здоров'я».	- Індивідуально – виховна робота «За що тебе хвалять люди»	- Вечір приємних спогадів «В вересні я...»				

Додаток Т

**Аналіз даних анкетування респондентів щодо оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ
(формульний експеримент, %)**

Оцінні параметри рівня управління	Категорії респондентів			
	Керівники НУССЗДМ	Працівники НУССЗДМ	Керівники НЗ (ЗНЗ, ПТНЗ, шкіл- інтернатів)	Керівники ДУ (ССД, ЦССЗДМ, ЦСПРД)
1	2	3	4	5
1. Напрями управління:				
- аналітична діяльність;	85,6	72,5	69,3	74,8
- планування розвитку;	84,7	67,6	66,5	72,7
- орг.-педагогічна діяльність;	89,0	62,4	57,8	64,7
- методична діяльність;	88,5	78,4	66,8	83,6
- виховна діяльність;	77,6	71,6	62,3	73,9
- псих.-реабілітаційна робота;	85,6	77,8	64,2	76,3
- фін.-господарська діяльність;	83,2	76,8	73,8	82,8
- робота з персоналом;	86,4	80,4	78,9	85,4
- надання соціальних послуг;	84,9	65,7	68,3	67,4
- впровадження соц. технологій;	89,3	74,5	65,8	80,7
- менеджерський тип управління.	78,7	75,0	67,2	77,3
Середні показники:	84,9	73,0	67,4	76,3
2. Методи управління:				
- правове регулювання;	93,6	83,7	82,3	84,7
- регламентування діяльності;	89,5	68,4	75,4	78,8
- система адміністратив. впливу;	86,2	73,9	67,7	82,6
- цінності, норми, правила;	88,3	79,8	72,8	81,8
- метод рольових змін;	85,4	73,2	65,9	76,9
- моральне стимулювання;	74,7	69,0	59,3	72,4
- матеріальне стимулювання;	67,6	66,3	57,6	68,3
- педагогічні методи;	77,8	59,8	55,8	66,5
- підвищення кваліфікації.	92,4	84,6	68,0	85,2
Середні показники:	84,0	73,2	67,2	77,5
3. Професійна компетентність керівника:				
- лідерські якості;	92,3	82,7	76,4	89,5
- динамічність у прийнятті і виконанні рішень;	83,6	72,2	67,0	73,6
- делегування повноважень;	87,2	75,9	58,8	79,2
- вміння розв'язувати конфлікти;	86,7	83,7	62,3	82,4
- вимогливість, відповідальність, дисциплінованість;	95,2	88,4	75,5	90,3
- здібності до ділової і особистісної комунікації;	84,8	76,2	65,7	78,2

Продовження табл.

1	2	3	4	5
- наявність знань;	88,7	72,0	71,3	74,5
- вміння та навички.	77,6	74,8	73,3	76,5
Середні показники:	87,0	78,2	68,8	80,5
4. Взаємодія із зовнішніми соціальними системами:				
- міжнародне партнерство;	95,3	82,3	72,5	82,5
- соціальні заклади, установи;	89,4	69,2	57,6	75,2
- спонсори, меценати, бізнес-структури.	83,8	76,6	59,5	78,4
Середні показники:	89,5	76,0	63,2	78,7
5. Оцінка моделі:				
- побудова моделі;	96,5	84,4	73,3	87,6
- структурні особливості;	90,4	88,3	77,4	86,3
- змістове наповнення;	95,8	82,8	72,2	85,4
- технологія впровадження.	88,6	78,5	63,8	77,5
Середні показники:	92,8	83,5	71,7	84,2
Середні показники (загальні):	87,6	76,8	67,7	79,4

Додаток У. 1

Факторно-критеріальна модель оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (1 гр.К)

фактор	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - K	значення коефіцієнта відповідності часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів	
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. організаційна діяльність	0,30	K1	0,44	0,13	0,12
		2. соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація	0,20	K2	0,52	0,10	
		3. навчально-виховна робота	0,10	K3	0,47	0,05	
		4.професійний та духовний розвиток персоналу	0,20	K4	0,45	0,09	
		5.методична діяльність	0,10	K5	0,61	0,06	
		6. благодійність	0,10	K6	0,64	0,06	
2.Управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,25	7.управління проектами	0,17	K7	0,69	0,10	0,15
		8.організація соціальної педагогічної, соціально- педагогічної роботи, навчально-виховної роботи	0,17	K8	0,81	0,14	
		9.забезпечення ресурсами	0,16	K9	0,63	0,10	
		10. організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї	0,17	K10	0,50	0,09	
		11.пошук партнерів/спонсорів	0,2	K11	0,42	0,08	
		12. взаємодія з державними та недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами	0,16	K12	0,55	0,09	
3. Професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника	0,25	13. лідерські якості	0,20	K12	1,00	0,20	0,20
		14. делегування повноважень	0,20	K14	0,60	0,12	
		15.ціленописи	0,15	K15	1,00	0,15	
		16. прийняття адекватних рішень	0,15	K16	0,80	0,12	
		17. здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації	0,15	K17	1,00	0,15	
		18. управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ	0,15	K18	1,00	0,08	
4. Нормативно-правове забезпечення діяльності	0,25	19. нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи	0,30	K19	0,52	0,16	0,13
		20. регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих	0,35	K20	0,54	0,19	
		21. створення ефективної системи адміністративного впливу	0,35	K21	0,48	0,17	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,60

Додаток У. 2

Факторно-критеріальна модель оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (2 гр.К)

фактор	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - K	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. організаційна діяльність	0,30	K1	0,54	0,16	0,14
		2. соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація	0,20	K2	0,52	0,10	
		3. навчально-виховна робота	0,10	K3	0,67	0,07	
		4. професійний та духовний розвиток персоналу	0,20	K4	0,45	0,09	
		5. методична діяльність	0,10	K5	0,61	0,06	
		6. благодійність	0,10	K6	0,64	0,06	
2. Управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,25	7. управління проектами	0,17	K7	0,77	0,10	0,15
		8. організація соціально-педагогічної роботи, соціальної реабілітації, навчально-виховної роботи	0,17	K8	0,83	0,14	
		9. забезпечення ресурсами	0,16	K9	0,65	0,10	
		10. організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї	0,17	K10	0,54	0,09	
		11. пошук партнерів/спонсорів	0,17	K11	0,42	0,07	
		12. взаємодія з державними та недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами	0,16	K12	0,55	0,08	
3. Професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника	0,25	13. лідерські якості	0,20	K12	1,00	0,20	0,19
		14. делегування повноважень	0,20	K14	0,60	0,12	
		15. цілепокладання	0,15	K15	0,82	0,12	
		16. прийняття адекватних рішень	0,15	K16	0,80	0,12	
		17. здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації	0,15	K17	0,89	0,13	
		18. управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,15	K18	0,90	0,08	
4. Нормативно-правове забезпечення діяльності	0,25	19. нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи	0,30	K19	0,53	0,16	0,14
		20. регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих	0,35	K20	0,55	0,19	
		21. створення ефективної системи адміністративного впливу	0,35	K21	0,60	0,21	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,62

Додаток У. 3

Факторно-критеріальна модель оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (3 гр.К)

фактор	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - K	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. організаційна діяльність	0,30	K1	0,64	0,19	0,17
		2. соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація	0,20	K2	0,69	0,14	
		3. навчально-виховна робота	0,10	K3	0,72	0,07	
		4. професійний та духовний розвиток персоналу	0,20	K4	0,54	0,11	
		5. методична діяльність	0,10	K5	0,71	0,07	
		6. благодійність	0,10	K6	0,84	0,08	
2. Управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,25	7. управління проектами	0,17	K7	0,87	0,10	0,17
		8. організація соціально-педагогічної роботи, соціальної реабілітації, навчально-виховної роботи	0,17	K8	0,93	0,16	
		9. забезпечення ресурсами	0,16	K9	0,62	0,10	
		10. організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї	0,17	K10	0,84	0,14	
		11. пошук партнерів/спонсорів	0,17	K11	0,54	0,09	
		12. взаємодія з державними та недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами	0,16	K12	0,63	0,10	
3. Професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника	0,25	13. лідерські якості	0,20	K13	0,90	0,18	0,19
		14. делегування повноважень	0,20	K14	0,65	0,13	
		15. цілепокладання	0,15	K15	0,80	0,12	
		16. прийняття адекватних рішень	0,15	K16	0,82	0,12	
		17. здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації	0,15	K17	0,90	0,14	
		18. управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ	0,15	K18	0,89	0,08	
4. Нормативно-правове забезпечення діяльності	0,25	19. нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи	0,30	K19	0,54	0,16	0,14
		20. регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих	0,35	K20	0,65	0,23	
		21. створення ефективної системи адміністративного впливу	0,35	K21	0,52	0,81	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,67

Додаток У. 4

Факторно-критеріальна модель оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (узаг. К)

фактор	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - K	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. організаційна діяльність	0,30	K1	0,52	0,16	0,14
		2. соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація	0,20	K2	0,58	0,12	
		3. навчально-виховна робота	0,10	K3	0,60	0,06	
		4. професійний та духовний розвиток персоналу	0,20	K4	0,50	0,10	
		5. методична діяльність	0,10	K5	0,64	0,06	
		6. благодійність	0,10	K6	0,73	0,07	
2. Управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,25	7. управління проектами	0,17	K7	0,70	0,10	0,16
		8. організація соціально-педагогічної роботи, соціальної реабілітації, навчально-виховної	0,17	K8	0,82	0,14	
		9. забезпечення ресурсами	0,16	K9	0,61	0,10	
		10. організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї	0,17	K10	0,70	0,12	
		11. пошук партнерів/спонсорів	0,17	K11	0,62	0,11	
		12. взаємодія з державними та недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами	0,16	K12	0,54	0,09	
3. Професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника	0,25	13. лідерські якості	0,20	K12	0,88	0,18	0,19
		14. делегування повноважень	0,20	K14	0,63	0,13	
		15. цілепокладання	0,15	K15	0,81	0,12	
		16. прийняття адекватних рішень	0,15	K16	0,80	0,12	
		17. здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації	0,15	K17	0,91	0,14	
		18. управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ	0,15	K18	0,80	0,08	
4. Нормативно-правове забезпечення діяльності	0,25	19. нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи	0,30	K19	0,52	0,16	0,13
		20. регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих	0,35	K20	0,54	0,19	
		21. створення ефективної системи адміністративного впливу	0,35	K21	0,49	0,17	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,62

Додаток У. 5

**Факторно-критеріальна модель оцінки рівня управління
Організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (1 гр.Ф)**

фактор	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - K	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. організаційна діяльність	0,30	K1	0,84	0,25	0,21
		2. соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація	0,20	K2	0,89	0,18	
		3. навчально-виховна робота	0,10	K3	0,88	0,09	
		4. професійний та духовний розвиток персоналу	0,20	K4	0,75	0,15	
		5. методична діяльність	0,10	K5	0,91	0,09	
		6. благодійність	0,10	K6	0,82	0,09	
2. Управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,25	7. управління проектами	0,17	K7	0,90	0,15	0,24
		8. організація соціально-педагогічної роботи, соціальної реабілітації, навчально-виховної роботи	0,17	K8	1,00	0,17	
		9. забезпечення ресурсами	0,16	K9	0,85	0,14	
		10. організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї	0,17	K10	1,00	0,17	
		11. пошук партнерів/спонсорів	0,17	K11	0,92	0,16	
		12. взаємодія з державними та недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами	0,16	K12	0,55	0,09	
3. Професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника	0,25	13. лідерські якості	0,20	K13	1,00	0,20	0,25
		14. делегування повноважень	0,20	K14	0,65	0,13	
		15. цілепокладання	0,15	K15	1,00	0,15	
		16. прийняття адекватних рішень	0,15	K16	1,00	0,15	
		17. здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації	0,15	K17	1,00	0,15	
		18. управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ	0,15	K18	1,00	0,15	
4. Нормативно-правове забезпечення діяльності	0,25	19. нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи	0,30	K19	0,82	0,25	0,22
		20. регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих	0,35	K20	0,94	0,33	
		21. створення ефективної системи адміністративного впливу	0,35	K21	0,86	0,30	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,92

Додаток У. 6

Факторно-критеріальна модель оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (2 гр. Ф)

фактор	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - K	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. організаційна діяльність	0,30	K1	0,70	0,21	0,18
		2. соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація	0,20	K2	0,80	0,16	
		3. навчально-виховна робота	0,10	K3	0,70	0,07	
		4. професійний та духовний розвиток персоналу	0,20	K4	0,50	0,10	
		5. методична діяльність	0,10	K5	0,80	0,08	
		6. благодійність	0,10	K6	0,90	0,09	
2. Управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,25	7. управління проектами	0,17	K7	0,87	0,15	0,21
		8. організація соціально-педагогічної роботи, соціальної реабілітації, навчально-виховної роботи	0,17	K8	0,89	0,15	
		9. забезпечення ресурсами	0,16	K9	0,73	0,12	
		10. організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї	0,17	K10	0,95	0,16	
		11. пошук партнерів/спонсорів	0,17	K11	0,82	0,14	
		12. взаємодія з державними та недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами	0,16	K12	0,72	0,12	
3. Професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника	0,25	13. лідерські якості	0,20	K13	0,95	0,19	0,21
		14. делегування повноважень	0,20	K14	0,82	0,16	
		15. цілепокладання	0,15	K15	0,78	0,12	
		16. прийняття адекватних рішень	0,15	K16	0,83	0,12	
		17. здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації	0,15	K17	0,84	0,13	
		18. управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ	0,15	K18	0,86	0,13	
4. Нормативно-правове забезпечення діяльності	0,25	19. нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи	0,30	K19	0,64	0,19	0,17
		20. регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих	0,35	K20	0,62	0,22	
		21. створення ефективної системи адміністративного впливу	0,35	K21	0,76	0,27	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,77

Додаток У. 7

Факторно-критеріальна модель оцінки рівня управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (3 гр. Ф)

фактор	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - K	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. організаційна діяльність	0,30	K1	0,81	0,24	0,20
		2. соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація	0,20	K2	0,85	0,17	
		3. навчально-виховна робота	0,10	K3	0,73	0,07	
		4. професійний та духовний розвиток персоналу	0,20	K4	0,62	0,12	
		5. методична діяльність	0,10	K5	0,82	0,08	
		6. благодійність	0,10	K6	0,91	0,09	
2. Управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,25	7. управління проектами	0,17	K7	0,89	0,15	0,21
		8. організація соціально-педагогічної роботи, соціальної реабілітації, навчально-виховної роботи	0,17	K8	0,88	0,15	
		9. забезпечення ресурсами	0,16	K9	0,75	0,12	
		10. організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї	0,17	K10	0,94	0,16	
		11. пошук партнерів/спонсорів	0,17	K11	0,80	0,14	
		12. взаємодія з державними та недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами	0,16	K12	0,69	0,11	
3. Професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника	0,25	13. лідерські якості	0,20	K13	0,90	0,18	0,20
		14. делегування повноважень	0,20	K14	0,70	0,14	
		15. цілеписи	0,15	K15	0,72	0,11	
		16. прийняття адекватних рішень	0,15	K16	0,80	0,12	
		17. здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації	0,15	K17	0,84	0,13	
		18. управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ	0,15	K18	0,90	0,14	
4. Нормативно-правове забезпечення діяльності	0,25	19. нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи	0,30	K19	0,75	0,23	0,20
		20. регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих	0,35	K20	0,81	0,28	
		21. створення ефективної системи адміністративного впливу	0,35	K21	0,86	0,30	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,81

Додаток У. 8

**Факторно-критеріальна модель оцінки рівня управління
організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ (узаг. Ф)**

фактор	вагомість - m	критерії	вагомість - v	коефіцієнт відповідності - K	значення коефіцієнта відповідності	часткова оцінка критеріїв	часткова оцінка факторів
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Організаційно-педагогічна діяльність	0,25	1. організаційна діяльність	0,30	K1	0,80	0,24	0,20
		2. соціально-педагогічна робота, соціальна реабілітація	0,20	K2	0,62	0,12	
		3. навчально-виховна робота	0,10	K3	0,73	0,07	
		4. професійний та духовний розвиток персоналу	0,20	K4	0,84	0,17	
		5. методична діяльність	0,10	K5	0,89	0,09	
		6. благодійність	0,10	K6	0,91	0,09	
2. Управління організаційно-педагогічною діяльністю	0,25	7. управління проектами	0,17	K7	0,89	0,15	0,22
		8. організація соціально-педагогічної роботи, соціальної реабілітації, навчально-виховної роботи	0,17	K8	0,89	0,15	
		9. забезпечення ресурсами	0,16	K9	0,85	0,14	
		10. організація роботи з батьками/законними представниками, соціальний супровід сім'ї	0,17	K10	0,95	0,16	
		11. пошук партнерів/спонсорів	0,17	K11	0,81	0,14	
		12. взаємодія з державними та недержавними організаціями, міжнародними партнерами, приватними особами, бізнес-структурами	0,16	K12	0,86	0,14	
3. Професійно-особистісні якості, вміння та навички керівника	0,25	13. лідерські якості	0,20	K13	0,95	0,19	0,22
		14. делегування повноважень	0,20	K14	0,82	0,16	
		15. цілеписи	0,15	K15	0,82	0,12	
		16. прийняття адекватних рішень	0,15	K16	0,81	0,12	
		17. здібності до конструктивної, ділової й особистісної комунікації	0,15	K17	0,85	0,13	
		18. управління організаційно-педагогічною діяльністю НУССЗДМ	0,15	K18	0,96	0,14	
4. Нормативно-правове забезпечення діяльності	0,25	19. нормативно-правове регулювання управління діяльністю установи	0,30	K19	0,72	0,22	0,19
		20. регламентування та нормування діяльності керівника та підлеглих	0,35	K20	0,80	0,28	
		21. створення ефективної системи адміністративного впливу	0,35	K21	0,81	0,28	
Загальна оцінка в частках одиниці	1,00						0,83

Додаток Ф

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
Спільний проєкт Благодійної організації «Фонд «Асперн»
та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

ВИТЯГ З РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ гуртка «Школа після школи»

Завдання гуртка «Школа після школи» є покращення знань дитини до рівня нормального відповідного віку, адаптування до школи, формування дитячого інтелекту, цілеспрямований розвиток пізнавальних психічних процесів: увага, уява, сприйняття, пам'ять, мислення, розкриття творчого потенціалу кожної дитини.

Задачі: допомога дітям в засвоєнні шкільної програми; розвивати основні моральні якості особистості дитини; розвивати комунікативні якості дитини; розвивати розумові процеси та творчі здібності; формувати корисні звички.

Концептуальними положеннями програми є: особистісно – орієнтований підхід до кожної дитини; створення умов для всебічного розвитку особистості дитини (емоційно - ціннісного, соціально-особистісного, пізнавального, естетичного), здійснення комунікативного підходу, тобто націленість роботи на становлення (удосконалення) усіх видів діяльності: підготовка домашнього завдання, ігри, конкурси, змагання, реалізація потенціалу кожної дитини, збереження її індивідуальності.

В основі розробленої програми лежать наступні принципи: системність, доступність, науковість, створення розвиваючої ситуації, цікавість, свідомість і активність, наочність, природозгідність, зв'язок теорії та практики.

Насамперед в гуртку «Школи після школи» планується наступна робота: розробляється тематика роботи гуртка; контролюється наявність матеріалу необхідного для заняття; складаються сценарії, виконуються домашні завдання, підтримується зв'язок з вчителями та класними керівниками загальноосвітніх шкіл, у яких навчаються вихованці, відвідуються батьківські збори.

Виконання домашнього завдання

1. Створюються сприятливі умови для засвоєння та усвідомлення завдань. Перевіряються, чи правильно організовано робоче місце дитини.
2. Уточнюються домашні завдання у дитини (за потреби у вчителя, або однокласників).
3. Планується разом з дитиною послідовність приготування уроків.

Підготовка до вступу в Вищий навчальний заклад

1. Здійснюється підготовка дитини до вступу (вибір майбутньої професії, мотивація дитини до навчання).
2. Дитина супроводжується до ВНЗ, допомога при оформленні вступних документів.

Індивідуальне навчання.

Індивідуально виконуються рекомендації шкільного вчителя. Для дитини складається розклад занять з урахуванням можливостей.

Групове навчання.

Групові заняття з дітьми (вік, стать, інтелектуальний розвиток, особливі потреби).

Центр соціально-психологічної реабілітації дітей
 Спільний проект Благодійної організації «Фонд «Асперн»
 та Дарницької районної в м. Києві державної адміністрації

**Витяг з плану
 змістової роботи гуртка «Школа після школи» на місяць**

№ з/п	Дата	Години проведення	Зміст роботи гуртка «Школи після школи»	Учасники
1.	01.09.2015	14:00-18:00	Розвиток терплячості за допомогою ліплення з соленого тіста.	
2.	02.09.2015	14:00-18:00	Ігри, для поліпшення логіки.	
3.	03.09.2015	14:00-18:00	Розвиток фантазії за допомогою малювання.	
4.	04.09.2015	14:00-18:00	Розвиток пам'яті та уваги.	
5.	07.09.2015	14:00-18:00	Розвиток уяви за допомогою розмалювання виробів з тіста.	
3.	08.09.2015	14:00-18:00	Розвиток художнього смаку за допомогою виготовлення листівок. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
6.	09.09.2015	14:00-18:00	Знайомство з різними техніками малювання. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
7.	10.09.2015	14:00-18:00	Розвиток творчості та креативності. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
8.	11.09.2015	14:00-18:00	Розвиток дрібної моторики. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
9.	14.09.2015	14:00-18:00	Розвиток фантазії та проєкції пропорцій за допомогою ліплення з пластиліну. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
10.	15.09.2015	14:00-18:00	Ігри, для поліпшення пам'яті та логіки. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
11.	16.09.2015	14:00-18:00	Розвиток посидючості та уваги. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
12.	17.09.2015	14:00-18:00	Розвиток міміки. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
13.	18.09.2015	14:00-18:00	Ігри, для розвитку логіки та пам'яті. Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	
14.	21.09.2015	14:00-18:00	Пізнавальна бесіда «Осінь пора» Допомога та контроль у виконанні домашнього завдання.	

Завідувач Центру соціально-психологічної
 реабілітації дітей
 Соціальний педагог
 гуртка «Школа після школи»

(підпис)

П.І.Б.

(підпис)

П.І.Б.

Додаток Х

Витяг із Статуту

Благодійної організації «Фонд «Асперн»

1. Загальні положення

- 1.1. Благодійна організація Фонд «Асперн» (далі — Фонд) є недержавною, неприбутковою організацією, головною метою діяльності якої є здійснення благодійної діяльності в інтересах українського суспільства.
- 1.2. Фонд здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України, Закону України «Про благодійництво та благодійні організації», чинного законодавства та цього Статуту.
- 1.3. Фонд є юридичною особою, має печатку з власною назвою, виконану українською мовою, емблему, штампи, фірмові бланки, рахунки (у тому числі валютні) в банківських установах.
- 1.4. Офіційна назва організації українською мовою - Благодійна організація «Фонд «Асперн»; скорочено: БФ «Асперн»
- 1.5. Діяльність Фонду поширюється на територію міста Києва та Київської області.
- 1.6. Місцезнаходження Фонду: 02121, Україна, м. Київ, Харківське шосе, 180/21, офіс 185.
- 1.7. Фонд має місцевий та обласний статус.
- 1.8. Організаційно-правова форма - благодійний фонд.

2. Предмет, цілі, завдання та основні форми діяльності Фонду

- 2.1. Метою діяльності Фонду є діяльність, спрямована на надання матеріальної та фінансової допомоги, а також безкорисних послуг особам, які потребують соціальної допомоги та захисту, що сприяє духовному та моральному відродженню людей.
- 2.2. Головні цілі Фонду:
 - сприяння практичному здійсненню загальнодержавних, регіональних, місцевих, та міжнародних програм, що спрямовані на поліпшення соціально-економічного становища;
 - поліпшення матеріального становища набувачів благодійної допомоги, сприяння соціальній реабілітації малозабезпечених, безробітних, інвалідів, інших осіб, які потребують піклування, а також подання допомоги особам, які через свої фізичні або інші вади обмежені в реалізації своїх прав і законних інтересів;
 - сприяння розвитку науки і освіти, реалізації науково-освітніх програм, подання допомоги вчителям, вченим, студентам, учням;
 - сприяння захисту материнства та дитинства, подання допомоги багатодітним та малозабезпеченим сім'ям.
- 2.3. Для виконання своїх статутних цілей, Фонд:
 - розповсюджує інформацію і пропагує свої ідеї та цілі;
 - здійснює господарську та іншу комерційну діяльність шляхом створення госпрозрахункових установ та організацій із статусом юридичної особи, засновує підприємства у порядку, що встановлений законодавством України;
 - співпрацює з державними та іншими організаціями, громадськими об'єднаннями та окремими громадянами, з якими укладає відповідні угоди;
 - організовує проведення масових заходів (добродійних, літературних, музичних вечорів, ярмарків, аукціонів) без отримання винагороди;
 - встановлює контакти з громадськими та релігійними центрами, приватними особами за кордоном, які бажають приймати участь в благодійних акціях в установленому законом порядку;
 - засновує благодійні їдальні, притулки, інтернати, дитячі центри для дітей-сиріт та дітей, які потребують опіки згідно з чинним законодавством;
 - сприяє проведенню навчально-виховного процесу для дітей, які потребують соціальної опіки, згідно з чинним законодавством;
 - сприяє оздоровленню дітей згідно чинного законодавства;
 - надає благодійну допомогу в організації відпочинку та оздоровленні дітей, підлітків та

молоді в Україні та за кордоном згідно чинного законодавства;

- організовує та проводить тренінги, семінари, конференції, симпозіуми та форуми;
- проводить та розробляє програми профілактичного напрямку;
- має право на придбання майна, нерухомості для здійснення благодійних програм;
- сприяння розвитку охорони здоров'я, масової фізичної культури, спорту і туризму, пропагування здорового способу життя, участь у поданні медичної допомоги населенню та здійснення соціального догляду за хворими, інвалідами, самотніми, людьми похилого віку та іншими особами, які через свої фізичні, матеріальні чи інші особливості потребують соціальної підтримки та піклування;

- приймає благодійну допомогу від українських та іноземних установ, організацій, підприємств та приватних осіб;

- засновує, створює та опікується благодійними їдальнями, дитячими будинками сімейного типу, прийомними сім'ями, притулками, інтернатами, центрами соціально-педагогічної та профілактичної роботи для дітей, що потребують особливої опіки з соціально-медичним, педагогічним, юридичним інформаційним відділеннями та відділеннями психологічної реабілітації з кімнатами тимчасового перебування (цілодобово) по програмі «Діти вулиці», дитячі центри для дітей-сиріт та дітей, підлітків та молоді, які потребують опіки, соціальної підтримки та піклування, заклади компенсуючого (для дітей, які потребують корекції фізичного і психічного розвитку) та комбінованого типів з короткотривалим, денним, цілодобовим перебуванням дітей, підлітків та молоді, які потребують опіки, соціальної підтримки та піклування згідно з чинним законодавством та надає соціальну підтримку та піклування дітям, підліткам та молоді в цих установах.

Для виконання своїх статутних цілей, Фонд має право:

- проводити дослідницьку роботу соціальної діяльності;
- відкривати та проводити клубну роботу для осіб похилого віку;
- підтримувати міжнародний волонтерський рух, приймати участь в направленні громадян за кордон для навчання, обміном досвіду, підтримки волонтерського руху і приймати з цією метою іноземних громадян;

- надання юридичних консультацій з різних галузей права;
- забезпечення захисту прав та законних інтересів громадян;
- організація та проведення правової пропаганди по роз'ясненню чинного законодавства України;

- організація та здійснення навчання спеціалістів Фонду з правових питань;
- надавати соціальне обслуговування та соціальний супровід дітям, підліткам та молоді;
- організовувати та проводити семінари, конференції, симпозіуми;
- створювати безкоштовні курси, табори відпочинку для дорослих, дітей, підлітків та молоді;

- приймати на роботу громадян згідно чинного законодавства.

2.4. Благодійна допомога подається Фондом у вигляді:

- одноразової фінансової, матеріальної та іншої допомоги;
- систематичної фінансової, матеріальної та іншої допомоги;
- фінансування конкретних цільових програм;
- допомоги на основі договорів (контрактів) про благодійну діяльність;
- дарування або дозволу на безоплатне (пільгове) на використання своєї назви, емблеми, символів;

- подання безпосередньо допомоги особистою працею, послугами чи передачі результатів особистої творчої діяльності;

- прийняття на себе витрат по безоплатному, повному або частковому утриманню об'єктів благодійництва.