

## ТЕХНОЛОГІЯ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ СИСТЕМИ ГРОМАДСЬКО-ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

## TECHNOLOGY OF INTRODUCTION OF MODEL OF SYSTEM OF PUBLIC – STATE MANAGEMENT OF INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Стаття присвячена обґрунтуванню необхідності запровадження інноваційних підходів до управління закладами загальної середньої освіти, що зумовлені процесами демократизації у галузі освіти. Акцентовується увага на важливості переходу від традиційного державно-громадського до громадсько-державного управління, внаслідок чого відбувається зміцнення домінуючих впливів від державних до громадських суб'єктів управління.

Доведено, що для впровадження даної моделі управління закладами загальної середньої освіти потрібна розробка відповідної технології, яка включає сукупність алгоритмізованих дій із визначеними завданнями, методами та формами реалізації.

Спираючись на аналіз наукових джерел, запропоновано технологію впровадження моделі системи громадсько-державного управління закладами загальної середньої освіти, що складається з трьох взаємопов'язаних блоків: цільового, процесуального і результативного.

Автором обґрунтовано цільовий блок технології, що визначається: соціальним замовленням, яке формується на основі запитів і потреб споживачів освітніх послуг, залученні громадських інституцій до управління закладом освіти, забезпеченні взаємовпливів суб'єктів і об'єктів управління; метою, що полягає у конструюванні й запровадженні етапів використання моделі громадсько-державного управління, які сприяють реалізації права громадськості на участь в управлінні та розробці траєкторії розвитку закладу освіти; завданнями: визначення освітніх запитів стейкхолдерів; формування готовності учасників освітнього процесу до громадсько-державного управління; розроблення і впровадження комплексу освітніх послуг; організація спільної діяльності суб'єктів і об'єктів; здійснення оцінки і моніторингу діяльності закладу освіти; визначення рівня задоволення здобувачів освітніх послуг; внесення корективів до стратегії спільної з громадськістю діяльності; методологічними засадами, що ґрунтуються на провідних теоретичних аспектах інноваційного освітнього менеджменту, стратегічного, адаптивного, партисипативного, маркетингового та інформаційного управління закладами загальної середньої освіти.

Процесуальний блок сформовано з чотирьох етапів: мотиваційного, когнітивного, організаційного й рефлексивного. У кожному з них визначені мета, завдання, методи, форми, очікувані результати. Результативний блок технології спрямований на визначення рівня досягнення соціально значущої мети і завдань, визначених громадськими інституціями.

**Ключові слова:** громадсько-державне управління, технологія, технологія управління, технологія громадсько-державного

управління закладом загальної середньої освіти.

The article is devoted to substantiating the need to introduce innovative approaches to the management of general secondary education institutions, which are conditioned by the processes of democratization in the field of education. Including, the attention importance of transition from traditional state – public to public-state management therefore there is a shift of prepotent influences from state to public subjects of management is focused.

It is proved that the implementation of this model of management of institutions of general secondary education requires the development of appropriate technology, which includes a set of algorithmic actions with specific tasks, methods and forms of implementation. Based on the analysis of scientific sources, the technology of introduction of the model of the system of public – state management of institutions of general secondary education, consisting of three interconnected blocks is proposed: target, procedural and effective.

By the author it is proved the target block of technology, is defined by the social order, which is formed on the basis of inquiries and needs of consumers of educational services, involved public institutes in management of educational institution, ensuring interference of subjects and objects of management; with the purpose, which consists in designing and introduction of the stages use of model of public-state management, promoting realization of the right of the public for participation in management and development of a trajectory of development of educational institution; problems of definition of educational inquiries of stakeholders; formation of readiness of participants of educational process to public-state management; development and deployment of a complex of educational services; organization of joint activity of subjects and objects; implementation of assessment and monitoring of activity of educational institution; determination of level of satisfaction of applicants of educational services; entering of amendments into the strategy of activity, joint with the public; methodological principles (leading theoretical aspects of innovative educational management, strategic, adaptive, participative, marketing and information management of the general secondary education institutions).

The procedural block is formed from four stages: motivational, cognitive, organizational and reflexive. Each of them defines the purpose, tasks, methods, forms, expected results. The resultant technology block aims to determine the level of achievement of socially significant goals and objectives defined by public institutions.

**Key words:** public– state management, technology, technology of public-state management of general secondary education institution.

УДК 37.014.6

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085-2019-18-2-34>

**Михасюк О.К.,**

директор Богодухівської гімназії № 1  
Богодухівської районної ради

Харківської області,

аспірант кафедри менеджменту освіти  
та права

Державного закладу вищої освіти

«Університет менеджменту освіти»

Національної академії педагогічних

наук України

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** В умовах становлення і розвитку громадянського суспільства важливого значення набувають демократичні процеси у сфері загальної середньої освіти. Серед них виокремлено пріоритетність прав здобувачів освіти, педагогіку партнерства, автономію закладів освіти, децентралізацію управління, реалізацію громадського нагляду (контролю), що регламентується чинним нормативно-правовим забезпеченням.

Виникає необхідність модернізації існуючих підходів до управління закладами загальної середньої освіти, у тому числі, перехід від традиційного державно-громадського до громадсько-державного управління, що передбачає перерозподіл домінуючих впливів між державними і громадськими інституціями. **Громадсько-державне управління** – вид соціально-педагогічного управління, процес взаємовпливу громадських і державних суб'єктів та об'єктів управління, їхній вплив на розвиток закладу освіти, заснований на спільній діяльності, партнерських зв'язках із метою реалізації соціальних замовлень та із забезпеченням пріоритету прав громадськості» [2, с. 16–17]. Разом з тим, дотепер у наукових джерелах недостатньо проаналізовано особливості технології його запровадження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню розробки технологій управління закладами освіти присвячені праці О. Боднар, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Л. Калініної, М. Кириченка, В. Маслова, В. Олійника, Т. Сорочан, З. Рябової та інших вчених. Питання громадсько-державного управління висвітлюють у наукових доробках Л. Калініна, С. Королюк, О. Онаць, О. Пастовенський.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Огляд наукових джерел свідчить про те, що наразі не в повній мірі обґрунтовано технологію впровадження моделі системи громадсько-державного управління закладами загальної середньої освіти.

**Мета статті** полягає у розкритті ключових засад конструювання та запровадження технології громадсько-державного управління закладами загальної середньої освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Задекларовані нормативно-правовими документами провідні аспекти демократизації, поєднання державного і громадського управління закладами освіти потребують розробки інноваційних технологій зорієнтованих на задоволення суспільних запитів.

Автор погоджується із твердженням вітчизняних науковців з приводу того, що «аби відповідати потребам демократичного суспільства і громадян, управління загальноосвітнім навчальним закладом, як показав аналіз наукових праць і практичного досвіду, має здійснюватись як гро-

мадсько-державне через науково обґрунтовані дієві організаційні механізми та технології, що ліквідують державну монополію на освіту й сприятимуть перетворенню школи з державної установи на соціально-громадський інститут у інтересах особи, суспільства, держави» [3, с. 53].

Аналіз наукової літератури дає змогу зауважити, що термін «технологія» запозичено із промислової галузі, а походить він від давньогрецького τέχνη – мистецтво, майстерність, вміння та λόγος – думка, причина; методика, спосіб виробництва – спосіб перетворення речовини, енергії, інформації в процесі виготовлення продукції, обробки та переробки матеріалів, контролю якості діяльності (виробництва, управління)» [4, с. 109].

Вітчизняні науковці О. Боднар, К. Гораш, В. Маслов пояснюють поняття «технологія управління» як сукупність форм, методів, засобів, інструментів регламенту, посадового чи експертного статусу суб'єктів управління, що визначають послідовність чи паралельність керівних раціональних правомірних дій, які програмують і регулюють значення заданих параметрів здійснення відповідного виду освітньої діяльності [1, с. 314]

У дослідженні під «технологією громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти» автор розуміє сукупність послідовних алгоритмізованих дій, направлених на досягнення соціально значущої громадсько-спрямованої мети, що включають запровадження етапів управлінського циклу із чітко визначеними завданнями, методами і формами її реалізації.

У наукових доробках сучасних вчених висвітлюються різні підходи до формування технологій управління. Автор розглядає структуру технології конструювання та впровадження організаційних механізмів громадсько-державного управління в практику закладів загальної середньої освіти, яку пропонують у своїх дослідженнях О. Онаць та Л. Калініна. Означена технологія складається із концептуальної основи, змістової і процесуальної частин та кінцевої оцінки, які, у свою чергу, мають також певні складники: концептуальна основа (наукові підходи, принципи, закономірності, умови, чинники); змістова частина (визначення мети, цілей, завдань, очікуваних результатів тощо); процесуальна частина (організація діяльності відповідно до визначених завдань; форми, методи, способи, прийоми і засоби діяльності учасників управлінського процесу; конструювання та розроблення організаційних механізмів, організація процесу громадсько-державного управління, забезпечення ефективної комунікації учасників управління та співуправління; поточне оцінювання, моніторинг, коригування діяльності, консультації, моделювання ситуацій тощо); кінцева оцінка (евалюація та самоевалюація) результатів [3, с. 42].

На підставі аналізу наукових джерел, автором сформовано **структуру технології використання моделі системи розвитку громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти**, що складається із:

**1) цільового блоку**, в якому на основі обґрунтування соціального

замовлення визначаються мета, завдання та методологічні засади технології;

**2) процесуального блоку**, що розкриває алгоритм запровадження технології і складається із мотиваційного, когнітивного, організаційного й рефлексивного етапів, які базуються на змістових позиціях управлінського циклу (функціях) із проведенням наскрізного моніторингу розвитку системи громадсько-державного управління, конкретними завданнями та методами виконання, а саме:

– мотиваційний етап – аналіз стану розвитку системи громадсько-державного управління;

– когнітивний етап – проєктування та планування розвитку вказаної системи;

– організаційний етап – організація і координація управлінських процесів;

– рефлексивний етап – моніторинг, оцінка і прогнозування розвитку системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти;

**3) результативного блоку**, що включає реалізацію соціального замовлення, досягнення визначеної мети та виконання завдань технології.

Автор розглядає запропоновані блоки та етапи технології використання моделі системи розвитку громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти.

**Цільовий блок** зорієнтований на визначення *соціального замовлення*, яке, у свою чергу, формується на основі запитів і потреб споживачів освітніх послуг, залученні громадських інституцій до управління закладом освіти, забезпеченні взаємовпливів суб'єктів і об'єктів управління.

*Мета технології* полягає у конструюванні й запровадженні етапів використання моделі громадсько-державного управління, що сприяють реалізації права громадськості на участь в управлінні та розробці траєкторії розвитку закладу освіти.

До провідних *завдань технології автор* відносить: визначення освітніх запитів стейкхолдерів; формування готовності учасників освітнього процесу до громадсько-державного управління; розроблення і впровадження комплексу освітніх послуг; організація спільної діяльності суб'єктів і об'єктів; здійснення моніторингу і оцінки діяльності закладу освіти; визначення рівня задоволення здобувачів освітніх послуг; внесення корективів до стратегії спільної з громадськістю діяльності.

*Методологічні засади* технології базуються на основних теоретичних аспектах інноваційного освітнього менеджменту, стратегічного, адаптив-

ного, партисипативного, маркетингового та інформаційного управління закладами освіти.

**Процесуальний блок** складається із поступового запровадження мотиваційного, когнітивного, організаційного і рефлексивного етапів, які буде охарактеризовано більш докладно далі.

Метою *мотиваційного етапу* визначаємо аналіз стану розвитку громадсько-державного управління, що, власне, є однією із функцій управління і відкриває цикл управлінського процесу. До основних завдань цього етапу належить інформаційне забезпечення розвитку системи громадсько-державного управління; визначення освітніх запитів споживачів освітніх послуг; виявлення рівня зацікавленості громадськості управлінням закладом освіти; формування готовності учасників освітнього процесу та створення умов для розвитку громадсько-державного управління.

Для вирішення поставлених завдань даного етапу пропонується застосування таких методів: проведення SWOT- і PEST- аналізу, спрямованих на дослідження основних показників внутрішнього і зовнішнього середовища закладу освіти; здійснення опитувань, анкетувань учасників освітнього процесу та вивчення громадської думки. До провідних форм реалізації завдань мотиваційного етапу процесуального блоку технології належать організацію громадських слухань, конференцій, «круглих столів», тренінгів, навчальних семінарів для стейкхолдерів з метою формулювання правил спільної діяльності у процесі співуправління закладом освіти.

Результатом мотиваційного етапу має стати усвідомлення процесів розвитку громадсько-державного управління усіма суб'єктами і об'єктами; схвалення рішення про спільну діяльність, зорієнтовану на інноваційний розвиток закладу освіти.

*Когнітивний етап* має на меті реалізацію таких функцій управлінського циклу, як проєктування та планування розвитку громадсько-державного управління. Пріоритетними завданнями цього етапу є попередня розробка та ухвалення внутрішніх нормативних документів (положення) про діяльність громадсько-державної ради закладу освіти; забезпечення суб'єкт-суб'єктної взаємодії учасників управлінського процесу, узгодженість напрямів спільної діяльності; формування стратегічного плану розвитку закладу освіти, окреслення перспектив і показників розвитку системи громадсько-державного управління, розробка програми та конкретних заходів на підставі вивчення освітніх запитів учасників освітнього процесу та громадськості, визначення термінів виконання та відповідальних осіб за їх виконання.

Методами реалізації поставлених завдань когнітивного етапу є організаційні, аналітичні, розподіл обов'язків між членами громадсько-державної ради тощо. Пріоритетними формами досягнення

мети і виконання завдань когнітивного етапу є діяльність робочих та фокус-груп, проведення загальношкільних конференцій, загальних зборів, засідання громадсько-державної ради, планування розвитку системи громадсько-державного управління.

Результатом даного етапу повинно бути нормативне забезпечення процесу співуправління закладом освіти (положення про громадсько-державну раду), інтеграція представників громадськості до процесу управління, визначення напрямів розвитку та спільне планування діяльності закладу, формування стратегії та програми розвитку закладу загальної середньої освіти.

Метою *організаційного етапу автором* визначено організацію та координацію процесів розвитку системи громадсько-державного управління. Виходячи з цього, провідними завданнями цього етапу є формування горизонтальних зв'язків; створення інтеграційних механізмів щодо поєднання горизонтального і вертикального управління; делегування та розподіл повноважень; визначення рівня відповідальності між стейкхолдерами у процесі співуправління.

Провідними методами організаційного етапу є аналіз та моделювання ситуацій, бесіди. До пріоритетних форм реалізації цього етапу автор відносить проведення нарад, зборів, консультацій, розробка цільових програм.

Як результат організаційного етапу має бути спільна діяльність, спрямована на виконання певної програми (плану) закладу освіти, узгодження пріоритетних напрямів роботи, створення ініціативних груп, налагодження взаємодії учасників процесу управління, проєктна діяльність.

Метою *рефлексивного етапу* є оцінка та прогнозування розвитку системи громадсько-державного управління. До головних завдань цього етапу входить визначення рівня розвитку цієї системи, її ефективності та відповідність результатів до поставленої мети, вимірювання ступеня задоволення споживачів освітніх послуг, виявлення слабких і сильних сторін у процесі співуправління, загальних тенденцій та врахування їх у формуванні перспективних шляхів розвитку системи громадсько-державного управління.

Методами досягнення поставлених завдань є аналіз інформації, спостереження, опитування, бесіди, анкетування, інтерв'ю. Формами реалізації мети і завдань рефлексивного етапу можна визначити факторно-критеріальне моделювання, звіти, зустрічі, збори, конференції тощо. Результатом цього етапу є аналіз ефективності розвитку системи громадсько-державного управління, розгляд відхилень та прогалин, удосконалення та оптимізація методів, прийомів, форм співуправління.

У ході рефлексивного етапу процесуального блоку технології слушним є здійснення комплексного моніторингу (оцінки) основних аспектів усіх етапів зазначеного блоку взагалі та заходів, запланованих під час цього етапу.

Результативний блок технології використання моделі системи розвитку громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти націлений на визначення реалізації соціального замовлення, досягнення соціально-значущої мети і виконання визначених завдань.

**Висновки.** Демократичні перетворення суспільних процесів потребують модернізації традиційних технологій управління закладами загальної середньої освіти. Інтегративні зв'язки державних і громадських суб'єктів управління зміцнюються на користь останніх, що, власне, і слугує підґрунтям розробки технології громадсько-державного управління.

Аналіз педагогічних досліджень свідчить про те, що процес конструювання технології управління повинен містити чітко визначені мотиваційно-цільові, діяльнісні і результативні аспекти. Саме тому доречно використання управлінського циклу, що складається із провідних функцій управління. Разом з тим, технологія запровадження моделі повинна бути зорієнтованою на алгоритмізовані етапи вказаного процесу.

Керуючись вище викладеними положеннями, структура представленої технології впровадження моделі системи розвитку громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти складається із трьох блоків, а саме: цільового, процесуального і результативного. Кожен із них має своє змістове наповнення. Зокрема, у цільовому блоці визначені соціальне замовлення, мета, завдання і методологічні засади зазначеної технології, які мають безпосередній вплив і взаємозв'язки із іншими блоками. Так, у процесуальному блоці виокремлено мотиваційний, когнітивний, організаційний і рефлексивний етапи, що зорієнтовані на виконання управлінського циклу із чітко визначеними завданнями, методами і формами їх реалізації.

Важливим є становлення та розвиток системи громадсько-державного управління. Беручи до уваги саме цей аспект запровадження технології моделі, запропоновано застосування наскрізного моніторингу кожного етапу й усього процесуального блоку загалом із застосуванням методів факторно-критеріального моделювання.

Результативний блок технології ґрунтується на забезпеченні визначення розвитку системи громадсько-державного управління, досягненні соціально значущої мети та задоволенні освітніх потреб стейкхолдерів.

Автор вважає, що окреслені у дослідженні питання впровадження громадсько-державного управління закладами загальної середньої освіти є досить перспективними і потребують подальших наукових пошуків.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Маслов В.І., Боднар О.С., Гораш К.В.. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія. Тернопіль : Крок, 2012. 320 с.
2. Михасюк О.К. Упровадження громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти у контексті законодавчих змін. *Імідж сучасного педагога*. 2017. № 8 (177) С. 15–17.
3. Онаць О.М., Калініна Л.М. Концептуальні засади організаційних механізмів і технологій громадсько-державного управління : посібник за наук. ред. Л.М. Калініної. К. : Видавничий дім «Сам», 2017. 64 с.
4. Теорія та технологія комплексного оцінювання інноваційного розвитку ЗНЗ : монографія / за наук. ред. Д.О. Пузікова. К., 2015. 362 с.