

*Гаврилишена Олена Олександрівна*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ГРОМАДСЬКО СПРЯМОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ТЕХНОЛОГІЯ ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ У ЗАГАЛЬНООСВІТНІЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД**

**Анотація.** У статті визначено концептуальні основи громадсько спрямованого управління. Обґрунтовано сутність понять «громадсько спрямоване управління», «громадсько спрямоване управління загальноосвітнім навчальним закладом». Представлено технологію впровадження громадсько спрямованого управління у загальноосвітній навчальний заклад через способи поєднання громадського та державного управління на основі відповідних моделей.

**Ключові слова:** громадсько спрямоване управління, концептуальні основи громадсько спрямованого управління, громадсько спрямоване управління загальноосвітнім навчальним закладом.

*Гаврилишена Елена Александровна*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ОБЩЕСТВЕННО НАПРАВЛЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИЯ ЕГО ВНЕДРЕНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ**

**Аннотация.** В статье определены концептуальные основы общественно направленного управления. Обоснована сущность понятий «общественно направленное управление», «общественно направленное управление общеобразовательным учебным заведением». Представлена технология внедрения общественно направленного управления в общеобразовательном учебном заведении через способы сочетания общественного и государственного управления на основе соответствующих моделей.

**Ключевые слова:** общественно направленное управление, концептуальные основы общественно направленного управления, общественно направленное управление общеобразовательным учебным заведением.

*Havrylyshena Elena Oleksandrivna*

## **CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION AND TECHNOLOGY DIRECTED ITS IMPLEMENTATION IN SECONDARY SCHOOLS**

**Abstract.** The article defines the conceptual basis of socially directional control. Justified by the essence of the concepts of «socially oriented management», «socially oriented management of general education institutions». The technology implementation socially directional control in secondary schools through a combination of methods and public administration based on the corresponding models.

**Key words:** social directional control, conceptual framework of public directional control, directional control of public secondary educational establishments.

### **Постановка проблеми**

Становлення України як демократичної правової держави зумовлює необхідність розгортання інноваційних процесів у системі освіти, які характеризуються розробкою і

здійсненню нових концепцій, наукових принципів, підходів до освіти, модернізацією змісту, форм і методів їх реалізації.

Основними завданнями модернізації і розвитку освіти та науки в Україні, відповідно до Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, є такі: підвищення якісного рівня освіти через забезпечення економічного зростання країни та вирішення соціальних проблем суспільства; зосередження зусиль органів управління освітою усіх рівнів, науково-методичних служб за підтримки усього суспільства та держави на реалізацію пріоритетних напрямів розвитку освіти, подолання наявних проблем, розв'язання перспективних завдань, розвиток системи державно-громадського управління освітою, забезпечення об'єктивного оцінювання якості освітніх послуг [5].

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Методологічні засади державного управління в освіті з позицій розвитку демократизації висвітлюються в працях таких учених, як: В. Андрущенко, М. Вудвок, В. Князев, В. Кремень, С. Крисюк, Т. Лукіна, В. Лутай, В. Майборода, М. Мескон, О. Огієнко, В. Пікельна, Н. Протасова, С. Щерба, Г. Щокин С. Янг та ін.

Найближче до розкриття цієї проблеми підійшли: В. Грабовський, об'єктом уваги в дослідженнях якого стало державно-громадське управління загальною середньою освітою (на районному рівні); Г. Єльнікова, в роботах якої відображені моделі державно-громадського управління ЗНЗ; А. Мазак, праці якого присвячені управлінню освітньою галуззю в умовах становлення громадянського суспільства в Україні на регіональному рівні. Моделювання управління освітніми системами на основі поєднання державного та громадського управління висвітлюють дослідження вітчизняних учених: О. Беспалька, А. Гошка, О. Дем'янчука, Г. Дмитренка, В. Князева, М. Комарницького, В. Кременя, В. Лутая, В. Майбороди, В. Огнев'юка, В. Паламарчук, Р. Пастушенка та російських дослідників В. Бочкарьова, П. Третьякова, Т. Шамової.

Проте наукові роботи, які б були присвячені механізму впровадження громадсько спрямованого управління у загальноосвітній навчальний заклад, практично відсутні. Це доводить актуальність піднятої проблеми в умовах розвитку громадянського суспільства в державі.

**Мета** статті полягає в розкритті концептуальних основ громадсько спрямованого управління та технології його впровадження у загальноосвітній навчальний заклад.

### **Виклад основного матеріалу**

Вважаємо за доцільне перейти до розкриття сутності поняття «громадсько спрямоване управління». Насамперед зауважимо, що при аналізі дослідницьких робіт з управління, науково-методичної, довідкової літератури та в словниках не знайдено визначення поняття «громадсько спрямоване управління», ми вводимо його вперше. Водночас необхідно зазначити, що це поняття є базовим, тому потребує доповнень і уточнень, певних змін залежно від розвитку та динаміки соціально-економічних процесів.

За нашим визначенням, *громадсько спрямоване управління* – це інтеграція

державного й громадського управління [2, с. 72].

Акцентуємо увагу на тому, що в громадсько спрямованому управлінні чітко простежується процес узгодження різноспрямованих впливів між суб'єктами державної та громадської природи, що притаманне адаптивному управлінню. Саме його сутнісна характеристика, яка полягає у виявленні підходів, методів, стилів взаємин між керівниками та виконавцями і у поступовому перетворенні жорсткого субординаційного управління сучасними соціально-педагогічними системами на мобільне, гнучке з метою досягнення спільної мети, покладена нами в основу громадсько спрямованого управління.

Оскільки основною метою громадсько спрямованого управління освітою є інтеграція державного вертикального управління і партнерського горизонтального управління на основі врахування громадської думки та залучення громадян до прийняття управлінських рішень в інтересах людини, соціуму, влади, то зміст діяльності його суб'єктів визначено у таких напрямках:

- забезпечення функціонування освітньої сфери: участь у підготовці, прийнятті та реалізації нормативно-правової бази; взаємодія державних органів і громадських об'єднань та організацій, що сприяють гармонізації, гуманізації та громадянсько-правовому закріпленню різноманітних організаційних та організаційно-правових форм взаємодії учасників навчально-виховного процесу; залучення в освіту сил і засобів юридичних та фізичних осіб;

- розвиток системи освіти; розробка й реалізація відповідних програм, зокрема спрямованих на її модернізацію; удосконалення змісту, форм і методів освітньої діяльності; підготовка, прийняття й введення в дію нормативних документів з питань стимулювання діяльності закладів і установ освіти.

- З позиції теорії управління громадсько спрямоване управління розглядається нами як інтеграція державного й громадського управління, тому його структуру та генезис можна представити у такому вигляді (рис. 1).



Рис. 1. Структура та генезис громадсько спрямованого управління

Як видно з рисунку 1, вектор громадсько спрямованого управління розвивається від державного до громадського управління, проходячи етапи державно-громадського та громадсько-державного управління.

З огляду на це, на рисунку 2 зображено континуум громадсько спрямованого управління, що визначає концептуальну основу та сутність безперервної множинності різних комбінацій поєднання державного й громадського управління.

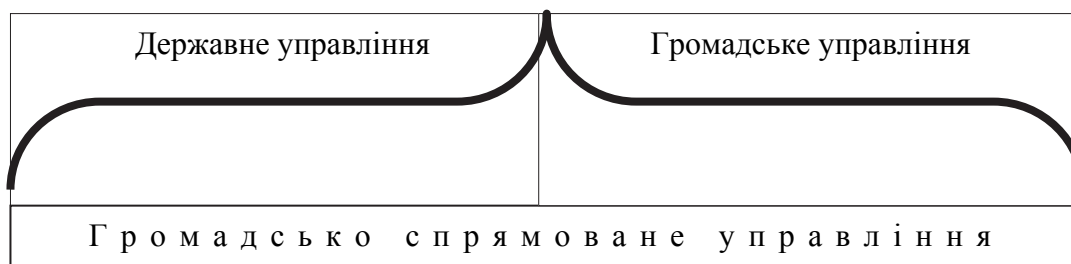


Рис. 2. Континуум громадсько спрямованого управління

Виходячи з такого погляду на громадсько спрямоване управління, під громадсько спрямованим управлінням загальноосвітнім навчальним закладом (ЗНЗ) будемо розуміти різновид гнучкого управління, що передбачає залучення громадськості до співпраці та схвалення управлінських рішень, встановлення рухомої рівноваги між запитами громади і наданням освітніх послуг загальноосвітнім навчальним закладом з метою активізації процесів самоорганізації та самоуправління [2, с. 76].

Такий підхід до розкриття зазначених понять є важливим у нашому дослідженні за наукового обґрунтування та розробки концептуальних основ громадсько спрямованого управління.

Поняття «концепція» (від лат. «conceptio» – розуміння, система) в науці розуміється як форма та засіб наукового пізнання, яка є способом розуміння, пояснення, тлумачення основної ідеї теорії; науково обґрунтований і доведений вираз основного змісту теорії; сукупність поглядів щодо об'єкта дійсності; спосіб тлумачення будь-яких явищ і процесів світу; провідна ідея у системі теоретичних і методологічних знань [1].

Отже, можемо стверджувати, що концептуальні основи громадсько спрямованого управління – це основна ідея теорії громадсько спрямованого управління, головними складовими якої є певні тенденції, відповідні їм закономірності й пов'язані з останніми принципи управління навчальними закладами.

Тendenції розвитку управління навчальними закладами визначаються розвитком і функціонуванням державного управління, соціальними й економічними процесами у суспільстві. Але головним фактором, що впливає на управлінські процеси в навчальних закладах, є система більш загального рівня – освіта України, яка відповідно віддзеркалює всі явища, що відбуваються у державі та за її межами. За В. Масловим, тенденція є узагальнювальним поняттям, в якому втілено суттєві постійні розбіжності, умови, фактори, що мають систематичний прояв і здійснюють суттєвий вплив на якість функціонування системи у цілому та її структурних компонентів, зокрема [4, с. 41].

До найбільш узагальнених тенденційних процесів функціонування та розвитку системи освіти в Україні, що впливають на тенденції та закономірності

управління навчальними закладами, незалежно від їх типу та форм власності, віднесено такі: пріоритетність загальнолюдських цінностей та гуманістичної спрямованості і водночас неприпустимість національного нігілізму; активізація суспільних і державних зусиль для виведення освіти на рівень міжнародних стандартів і досягнень у цій сфері; формування націонал-патріотичної моралі; розвиток освіти на основі новітніх психолого-педагогічних технологій; відхід від принципів авторитарної, заідеологізованої педагогіки, нівелювання природних індивідуальних особливостей всіх, хто навчається; радикальна перебудова управління сферою освіти через її демократизацію, децентралізацію, створення регіональних систем управління навчально-виховними закладами; розвиток недержавних форм власності [4, с. 41].

Нами було визначено, що концептуальну основу громадсько спрямованого управління складають такі закономірності: взаємодії та взаємоадаптації керівної і керованої підсистем; оптимального співвідношення спрямовувальних впливів керівної та керованої підсистем; зближення різних за походженням процесів на основі діалогічної взаємодії учасників навчально-виховного процесу; моніторингового супроводу взаємодії керівної і керованої підсистем та їх рефлексивного розвитку; взаємозалежності поточного коригування та перспективного регулювання діяльності об'єкта і суб'єкта управління; єдності кінцевої мети і завдань адміністративного, педагогічного, сімейного і громадського впливу в процесі формування особистості учня; координації дій школи, сім'ї, громадськості у питаннях навчання, виховання учнів [2, с. 73].

До основних принципів громадсько спрямованого управління віднесено такі: демократизації, гуманізації, адаптивності, спрямованої самоорганізації, самоуправління, взаємоузгодженості, мотивації, моніторингу, автономії [2, с. 74]. Розуміння цих закономірностей, а також допомагає визначених принципів дозволяє керівнику переглянути систему традиційного управління навчальним закладом і трансформувати його в громадсько спрямоване управління.

Уважаємо, що завдання громадсько спрямованого управління ЗНЗ полягає в забезпеченні адаптації та узгодженості змісту навчання в ЗНЗ з освітніми потребами громадян, що обумовлює взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності і забезпечується визначенням спільної мети з подальшим поєднанням зусиль на її досягнення.

Звертаємо увагу на те, що за громадсько спрямованого управління ЗНЗ змінюється вектор впливу «знизу догори», що створює умови для природовідповідного розвитку дитини в освітньому процесі школи, вирішення освітніх та загальнокультурних потреб населення (громади).

Характеристику діяльності ЗНЗ з громадсько спрямованого управління з чітко визначеними ознаками та параметрами оцінки пропонуємо у вигляді таблиці 1.

**Характеристика діяльності ЗНЗ з громадсько спрямованого управління**

Параметр	Ознаки
Позитивна дія на соціум	Соціально-педагогічна значущість ЗНЗ в регіоні, підвищення загального рівня культури громади, бажання працівників навчати власних дітей у цьому ЗНЗ
Соціально важливі результати	Високий рівень культури учасників навчально-виховного процесу, високий рівень суспільної активності учнів, високий рівень організованості класних колективів, творчий рівень самореалізації учасників навчально-виховного процесу
Внутрішня організація	Визнання продуктів діяльності педагогів та учнів, наявність власних традицій та цінностей

Як видно з таблиці 1, за визначеними параметрами найсуттєвішими ознаками громадсько спрямованого управління є такі: соціально-педагогічна значущість ЗНЗ у громаді; підвищення загального рівня культури громади; високий рівень культури учасників навчально-виховного процесу, суспільної активності учнів, організованості класних колективів; самореалізації педагогів.

Таке управління потребує іншого підходу до людини, коли вона не примушується, а заохочується до самостійності й творчості. Це означає дотримання керівниками регіональної освіти на всіх її рівнях положень людиноцентризму й концепції адаптивного управління, що забезпечує гнучкість і адресність впливу та відповідає сучасній парадигмі освіти. У період несформованості громадянського суспільства перехід до громадсько спрямованого управління можна здійснити через перехідні моделі, які розкривають суть взаємодії державного і громадського управління. Спроби поєднання громадського та державного управління навчальними закладами відображено в моделях, запропонованих Г. Єльніковою [3, с. 10–11]. Розкриємо їх зміст.

1. *Модель структурно-громадського супроводу*: передбачає наявність на кожному рівні субординаційної вертикалі управління ЗНЗ відповідної громадської структури. Її основним завданням є здійснення незалежної експертизи стану цієї ділянки освітньої галузі, ведення діалогу з владними структурами для збалансування інтересів громадськості й органів управління ЗНЗ. Результатом є врівноваження між вимогами держави і запитами громади (рис. 3).

2. *Модель інформаційно-громадського супроводу*: державні органи управління ЗНЗ разом із громадськими структурами організують зустрічні потоки інформації. Згори донизу надходить детермінаційна інформація (нормативно-правова та суспільно-ціннісна); знизу догори – претензійна (реакція виконавців, громадськості на детермінаційну інформацію). На кожному щаблі управління створюється адаптаційний структурний підрозділ, основним призначенням якого є узгодження зустрічних потоків інформації та визначення вектору переваг (рис. 3.2).

3. *Модель субординаційно-проміжного партнерства*: субординаційні стосунки на всій вертикалі управління є дуже динамічними. До виконання завдань залучається громадськість і відносини тимчасово перетворюються на партнерські. При цьому поширюються горизонтальні зв'язки. Після досягнення кожної

часткової мети створена команда розпускається і вертикаль поновлюється. Основне призначення моделі – створення механізму субординаційно-партнерських стосунків з метою забезпечення взаємної адаптації та досягнення загальних переваг (рис. 3).



Рис. 3. Моделі громадсько спрямованого управління

Як доводить практика, зазначені моделі використовуються під час створення різних громадських формувань, а саме: рад школи, піклувальних рад, батьківських комітетів, тимчасових функціональних груп (для складання перспективного плану розвитку навчального закладу, у підготовці до проведення загальношкільних заходів тощо). На нашу думку, впровадження та використання таких моделей мають забезпечити поступовий перехід до громадсько спрямованого управління навчальним закладом через: оптимізацію управлінських структур, перерозподіл функцій і повноважень між державними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальним закладом, встановлення рухомої рівноваги між запитами громади та наданням освітніх послуг навчальним закладом.

### Висновки

Розвиток громадсько спрямованого управління ЗНЗ сприяє забезпеченню їх демократичної основи, саморозвитку й самореалізації учасників навчально-виховного процесу, задоволення освітніх потреб громадян. Подальше дослідження ми бачимо в розкритті методологічних основ громадсько спрямованого управління, виявленні специфіки підготовки керівників освіти різних рівнів до громадсько спрямованого управління та розробку моделей і програм підвищення їх кваліфікації в системі післядипломної педагогічної освіти.

### Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. – К. : Ірпінь, ВТФ «Перун», 2001. – 1440 с.
2. Гаврилишена О. О. Підготовка керівника загальноосвітнього навчального закладу до громадсько спрямованого управління в процесі підвищення кваліфікації : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / О. О. Гаврилишена. – К., 2013. – 209 с.
3. Єльнікова Г. В. Теоретичні підходи до моделювання державно-громадського управління / Г. В. Єльнікова // Директор школи. – К., 2003. – № 40 (280), жовтень. – С. 10–11.
4. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загально-освітніми навчальними закладами : навч. посіб. / В. І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007. – 150 с.
5. Указ президента України №344/2013 «Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://guonkh.gov.ua/reforma\\_osviti/zagal\\_os/5336.html](http://guonkh.gov.ua/reforma_osviti/zagal_os/5336.html)