

1

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД  
„ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ТАРАСА ШЕВЧЕНКА”

**ГОНЧАРУК Віктор Васильович**

УДК 371.01

**ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ  
РОЗВИТКОМ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ  
У РЕГІОНІ**

13.00.06 – теорія і методика управління освітою

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата педагогічних наук

Старобільськ – 2017

Дисертацією є кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Роботу виконано в Державному вищому навчальному закладі „Університет менеджменту освіти” (м. Київ), Міністерство освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор педагогічних наук, професор  
**Даниленко Лідія Іванівна**,  
Національна академія державного управління  
при Президентові України,  
професор кафедри парламентаризму  
та політичного менеджменту.

**Офіційні опоненти:** доктор педагогічних наук, професор  
**Сорочан Тамара Михайлівна**,  
Державний вищий навчальний заклад  
„Університет менеджменту освіти” (м. Київ),  
професор кафедри філософії освіти і  
освіти дорослих;

кандидат педагогічних наук, професор  
**Мармаза Олександра Іванівна**,  
Харківський національний педагогічний  
університет імені Г. С. Сковороди,  
завідувач кафедри наукових основ  
управління і психології.

Захист відбудеться 20 грудня 2017 року об 11.00 год. на виїзному засіданні спеціалізованої вченої ради Д 29.053.03 ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” за адресою: 93009, Луганська обл., м. Рубіжне, вул. Будівельників, 30-В, конференц-зала.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” за адресою: 92703, м. Старобільськ, пл. Гоголя, 1.

Автореферат розіслано листопада 2017 року

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Н. В. Мордовцева

## **ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

**Актуальність теми дослідження.** За час визнання незалежності в Україні проведено достатньо важливих заходів з розвитку та модернізації загальної середньої освіти й управління її закладами, зокрема загальноосвітніми; визначено основні напрями їх розвитку; оновлено законодавчу та нормативно-правову бази; модернізовано мережу; утверджено в управлінні принципи гуманізму, людиноцентризму та демократизму.

В управлінні загальноосвітніми навчальними закладами (далі – ЗНЗ) здійснюється відхід від авторитарно-бюрократичних методів та засобів управління до демократичних, гуманістичних, диверсифікованих, зорієнтованих на регіональну особливість, територіальне розташування, економічну розвиненість, соціальну інфраструктуру, демографічну наповнюваність. Такі зміни пов'язані з тим, що Україна проголосила державний курс на розвиток ринкової економіки, демократичну трансформацію суспільства, децентралізацію влади, що потребує наукового пошуку нових ефективних технологій управління, які б забезпечили поступальний розвиток держави. Ключовим завданням реформи визнається подолання монополії держави на управління освітою та її закладами, зокрема ЗНЗ.

Стратегічні цілі, пріоритетні напрями та основні шляхи перетворень в управлінні ЗНЗ визначені Конституцією України, законами України „Про освіту”, „Про загальну середню освіту”, Державною національною програмою „Освіта” (Україна XXI століття), Національною доктриною розвитку освіти України на XXI століття, Національною стратегією розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки та іншими нормативними актами.

В умовах демократичного розвитку держави громадська думка стає своєрідним суспільним поштовхом, який дозволяє коригувати роботу ЗНЗ відповідно до освітніх потреб та інтересів більшості учасників навчально-виховного процесу, зокрема на регіональному рівні. Виникає необхідність у залученні громадськості та формуванні державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні, спрямованого на прийняття узгоджених управлінських рішень.

Аналіз наукових праць та публікацій з проблем наукового управління соціально-педагогічними системами, до яких відноситься і ЗНЗ, методологічне значення розуміння та усвідомлення проблеми управління ЗНЗ у нових соціально-економічних умовах викладені у працях В. Бондаря, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, В. Кременя, В. Крижка, В. Лугового, В. Маслова, О. Мармази, Н. Островерхової, Є. Павлютенкова, В. Пікельної,

М. Поташника, О. Постаєнського, Т. Сорочан, П. Худоминського, у тому числі в умовах інноваційних змін – Л. Ващенко, С. Ніколаєнка, Є. Павлютенкова, І. Осадчого та інших, у яких виявлено: недостатнє поєднання державних та громадських важелів впливу на прийняття управлінських рішень; надмірна централізація та бюрократизація управління, домінування адміністративного стилю; недостатність законодавчо визначених повноважень представників громадськості в управлінні; відсутність прозорості та підзвітності в діяльності керівників.

Однак, проблеми обґрунтування державно-громадських засад управління розвитком ЗНЗ у регіоні не стали предметом їх досліджень, а вплив громад посилювався, що стало об'єктивною потребою вдосконалення системи управління розвитком ЗНЗ у регіоні і сприяло вибору теми дисертації – „**Державно-громадські засади управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні**”.

#### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами.**

Тема дослідження відповідає напрямам дослідницької діяльності кафедри менеджменту освіти ДВНЗ „Університет менеджменту освіти” Національної академії педагогічних наук України (м. Київ) та кафедри суспільно-гуманітарних дисциплін Житомирського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти. Положення дисертаційного дослідження щодо теоретичних засад державно-громадського управління розвитку ЗНЗ у регіоні відповідають меті та дослідницьким завданням. Тему затверджено вченою радою ДВНЗ „Університет менеджменту освіти” Національної академії педагогічних наук України (протокол № 9 від 15 жовтня 2008 р.) та узгоджено рішенням Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (№1344 від 07 грудня 2010 р.).

**Об'єкт дослідження** – управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів на державно-громадських засадах.

**Предмет дослідження** – наукові підходи, принципи, зміст, форми, методи та технології державно-громадського управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні.

**Мета дослідження** – обґрунтувати теоретичні й методичні засади та експериментально перевірити модель системи державно-громадського управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні.

Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання дослідження:

1. Здійснити аналіз наукових та філософських поглядів на проблему управління загальноосвітніми навчальними закладами як структурних елементів освітньої системи в історичній ретроспективі.
2. Охарактеризувати сутність, значення та стан державно-громадського

управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів.

3. Визначити концептуальні засади державно-громадського управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні як систему наукових підходів, принципів, форм, методів, технологій, що сприяють залученню громадськості до прийняття управлінських рішень з освіти.
4. Розробити модель системи державно-громадського управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні та експериментально перевірити її ефективність.
5. Розробити методичні рекомендації щодо впровадження моделі системи державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні.

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених завдань здійснено комплексне використання загальнонаукових теоретичних та емпіричних методів: *теоретичні*: аналіз законодавчо-нормативної бази; системно-структурний та порівняльний аналіз науково-методичної літератури з проблем управління соціально-педагогічними системами та розвитком ЗНЗ у регіоні, філософії, психології, педагогіки, для визначення концептуальних засад державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні; аналіз, синтез, порівняння, моделювання та узагальнення застосовано для розроблення моделі системи державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні, формування й систематизації висновків, рекомендацій, визначення сучасних тенденцій, наукових підходів, принципів, змісту та технологій управління розвитком ЗНЗ у регіоні на державно-громадських засадах; *емпіричні*: діагностичні (анкетування, бесіда), обсерваційні (спостереження, самоспостереження), математичної та статистичної обробки отриманих результатів, експериментальні – для вивчення та перевірки результатів впровадження моделі системи державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні.

**Експериментальна база дослідження.** Дослідно-експериментальна робота здійснювалась на базі ЗНЗ та управлінь освіти м. Новоград-Волинський та м. Баранівка Житомирської області, Житомирського та Рівненського обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти, Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ „Університет менеджменту освіти” (м. Київ).

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в тому, що *вперше*:

– розроблено й науково обґрунтовано модель системи державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні, яка включає цільову, теоретико-методологічну, змістову, організаційно-структурну, процесуальну та результативну складові, що ґрунтуються на: системно-

синергетичному, антропосоціальному, громадсько-орієнтованому наукових підходах до сучасних теорій та концепцій освітнього, адаптивного, інноваційного, інформаційного менеджменту; принципах демократичного управління, таких як колегіальність, виборність, транспарентність; змісті та технологіях управління, які суттєво відрізняються від адміністративних тим, що сприяють залученню громадськості до прийняття управлінських рішень з метою активізації процесів самоорганізації та самоуправління, забезпечення оптимального результату розвитку і саморозвитку учнів;

– *обґрунтовано* гуманістичний та демократичний напрями розвитку наукових та філософських поглядів на проблему управління розвитком освітніх систем, зокрема ЗНЗ, в історичній ретроспективі; теоретичні та концептуальні засади державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні, які включили систему наукових підходів і принципів, функцій, форм, методів та технологій управління, що забезпечують прийняття узгоджених із громадськістю управлінських рішень;

– *удосконалено* форми та методи включення представників громадськості до управління розвитком ЗНЗ у регіоні, які передбачають створення і функціонування державно-громадської ради з питань освіти в регіоні, що формується за квотним принципом, обирається таємним голосуванням представниками територіальної громади, батьківської громадськості, педагогічного та учнівського активу й забезпечує транспарентність (відкритість та підзвітність) її діяльності, що ґрунтується на концептуальних засадах транспарентного функціонування органу державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні;

– *уточнено* зміст державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні як одного з видів управління соціально-педагогічними системами, суб'єктом якого є інтегрована діяльність на рівні органу публічної влади (державного управління та місцевого самоврядування), інститутів управління освітою, громадськості та бізнесу, об'єктом яких є взаємодія з метою розвитку ЗНЗ;

– *набули подальшого розвитку*: порівняльні характеристики управління закладів освіти в історичній ретроспективі; залежність формування системи управління розвитком ЗНЗ від суспільних цінностей у різних країнах на різних етапах їх історичного розвитку; зміст та технології управління розвитком ЗНЗ у регіоні, такі як інформаційно-діагностична, інтегрально-моделювальна, організаційно-виховна, контрольна-експертна, координаційно-коригувальна функції, які доповнюють та розширюють традиційні управлінські функції, розвивають колегіальні форми управління, такі як слухання членів

державно-громадської ради з питань освіти регіону на засіданнях регіонального органу публічної влади та методи моніторингу й експертного оцінювання в управлінні; технології представницької демократії при виборі членів державно-громадської ради з питань освіти регіону, розвитку територіальних громад та внутрішньо-шкільних громадських об'єднань; критерії, показники та стан упровадження державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у розробці навчально-методичних рекомендацій щодо запровадження моделі системи державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні для різних регіональних рівнів та навчально-методичних матеріалів з відповідної підготовки керівників ЗНЗ для роботи в регіоні.

#### **Результати дослідження впроваджено:**

- в управлінні ЗНЗ у регіоні на державно-громадських засадах – затверджено положення про міську державно-громадську раду з питань освіти (довідка №01-140 від 03.03.2015р.), в м. Новоград-Волинський Житомирської області (довідка №75 від 07.02.2014р.), та м. Баранівка Житомирської області (довідка №01-11/03-566 від 30.12.2015р.).

- у навчальний процес підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ: розроблено та проведено курс лекцій для керівників ЗНЗ „Розвиток управління загальноосвітніх навчальних закладів на державно-громадських засадах” (довідка Житомирського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти № 01-384 від 30.05.2016р.); розроблено та проведено семінарські та практичні заняття для керівників ЗНЗ за темою „Державно-громадські засади управління розвитком ЗНЗ у регіоні” (довідка Житомирського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти № 1-875 від 27.12.2014р.).

**Апробація результатів дослідження** здійснювалася: на міжнародній науково-практичній конференції: „Психологія і педагогіка: розвиток і становлення наукової гіпотези” (м. Москва, 2013); на всеукраїнських науково-практичних конференціях: „Теорія і практика підготовки майбутніх учителів до педагогічної діяльності” (м. Житомир, 2011), „Наукові підходи в управлінні навчальними закладами” (м. Житомир, 2015); на регіональних науково-практичних конференціях: „Розвиток творчого потенціалу в умовах інноваційної діяльності ЗНЗ” (м. Житомир, 2013), „Навчальні заклади нового типу Житомирщини: від історії до сучасності” (м. Новоград-Волинський, 2012), „Організаційно-психологічні проблеми інноваційного розвитку сучасної школи” (м. Рівне, 2016), „Теорія та практика управлінської діяльності в умовах соціокультурних трансформацій” (м. Старобільськ, 2017).

**Публікації.** Результати дисертаційного дослідження відображені у 8 публікаціях, серед яких 7 статей – у фахових наукових виданнях.

**Структура роботи:** дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел з 224 найменувань, 6 додатків. Робота містить 8 таблиць, 8 рисунків. Загальний обсяг дисертації становить 197 сторінок, основний текст – 182 сторінки.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет та описано методи дослідження, розкрито наукову новизну і практичне значення, наведено дані про апробацію та впровадження одержаних результатів.

У **першому** розділі *„Управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у сучасній теорії і практиці”* здійснено порівняльний аналіз формування освітніх систем та управління ними в історичній ретроспективі, становлення і розвиток державно-громадського управління; виявлено залежність управління ЗНЗ від системи суспільних цінностей у різних країнах на різних етапах державно-суспільного розвитку; уточнено основні поняття дослідження; обґрунтовано критерії розвитку ЗНЗ у регіоні і на їх основі визначено стан їх розвитку.

Установлено, що для успішного сучасного реформування національної освіти є об'єктивна оцінка історичних прикладів й реалій та застереженню від помилок минулого.

Проведений аналіз історичної педагогічної і філософської літератури засвідчив, що у часи повної (Київська Русь (IX-XI ст.), УНР (1917-1919 рр.) або часткової (Козацька держава, XVI – XVIII ст.) незалежності України, існували позитивні приклади демократичного управління ЗНЗ на засадах залучення представників громадськості.

Проведений аналіз наукових джерел та нормативно-правових актів засвідчив, що значна увага приділена питанням розвитку й ефективності управління ЗНЗ, що ґрунтуються на засадах стратегічного, інноваційного, інформаційного управління. У дослідженнях з розвитку управління ЗНЗ помітна загальна тенденція на децентралізацію та демократизацію управління шляхом залучення громадського компоненту та запровадження основ державно-громадського управління.

З'ясовано, що із побудови повноцінного громадянського суспільства в країні стан справ у галузі освіти, темпи та глибина перетворень не повною мірою задовольняють потреби сучасного суспільства та держави. Із набуттям Україною незалежності відбулося



поступове становлення та оновлення управління системою освіти, зокрема ЗНЗ, як у регіоні, так і в країні в цілому. Однак, демократичний лад не виникає у суспільстві миттєво і це пов'язано з тим, що нині воно все ще утримує в собі залишки колишньої авторитарної системи управління.

З'ясовано, що на шляху демократизації системи управління ЗНЗ виникли ряд протиріч та протидій: державний характер управління освітою зберіг адміністративно-командний стиль управління ЗНЗ, що не стимулюють творчості, ініціативності та призводять до формалізму, бюрократизму в управлінській сфері; розбудова ринкової економіки, вплив світових глобалізаційних процесів ставить нові суспільні вимоги до якості загальної середньої освіти; переважна частина управлінських освітянських кадрів були виховані та сформовані за соціалістичного державного укладу, що не відповідає сучасному менеджменту; суспільні трансформації вимагають від влади втілення принципів прозорості, колегіальності прийняття рішень, підзвітності громаді у всі сфери галузевого управління.

Вивчення сучасного стану управління ЗНЗ засвідчило, що: – 44% батьків учнів у повній мірі володіють інформацією про навчально-виховний процес; – 42% керівників і вчителів та 54% батьків учнів позитивно відзначили власні можливості бути залученими до управління через відповідні комітети, ради, інші новостворені управлінські структури; – 52% керівників та вчителів і 62% батьків учнів відповіли заперечно щодо наявного контролю з боку громадськості за діяльністю школи.

Проаналізовано чинне законодавство України у сфері загальної середньої освіти і з'ясовано, що громадськість не достатньо наділена повноваженнями контролю за освітніми процесами у ЗНЗ, відсутній чіткий порядок прийняття колегіального управлінського рішення на засадах *державно-громадського управління*, під яким ми розуміємо процес якісної зміни стану соціально-педагогічної системи шляхом залучення на рівноправних умовах представників громадськості до прийняття управлінського рішення.

У другому розділі **„Управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні на державно-громадських засадах”** розроблено концептуальні засади державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні, обгрунтовано модель системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні.

Уточнено поняття „регіон”, під яким розуміємо економічно-адміністративно територіальне утворення, яке має виборну владу, юридичну незалежність та власний бюджет. У нашому дослідженні під

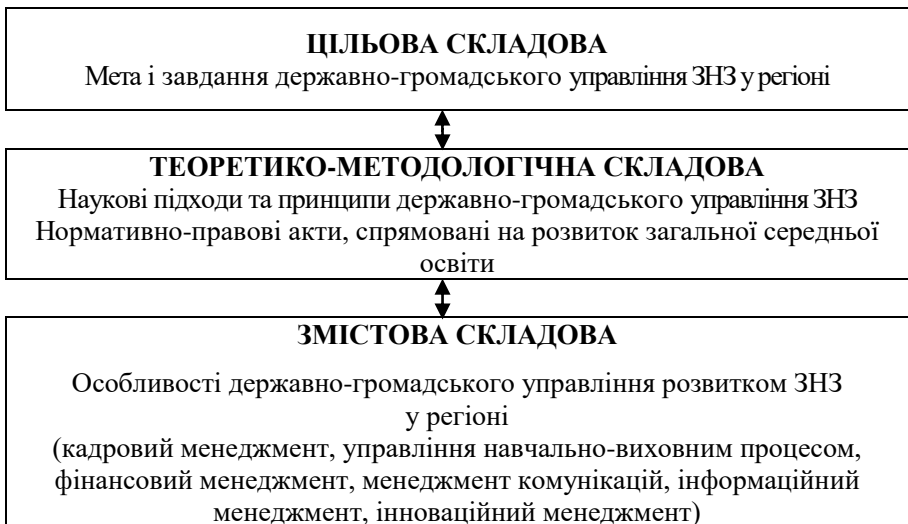
регіоном передбачаються міста як районні центри так і міста обласного підпорядкування.

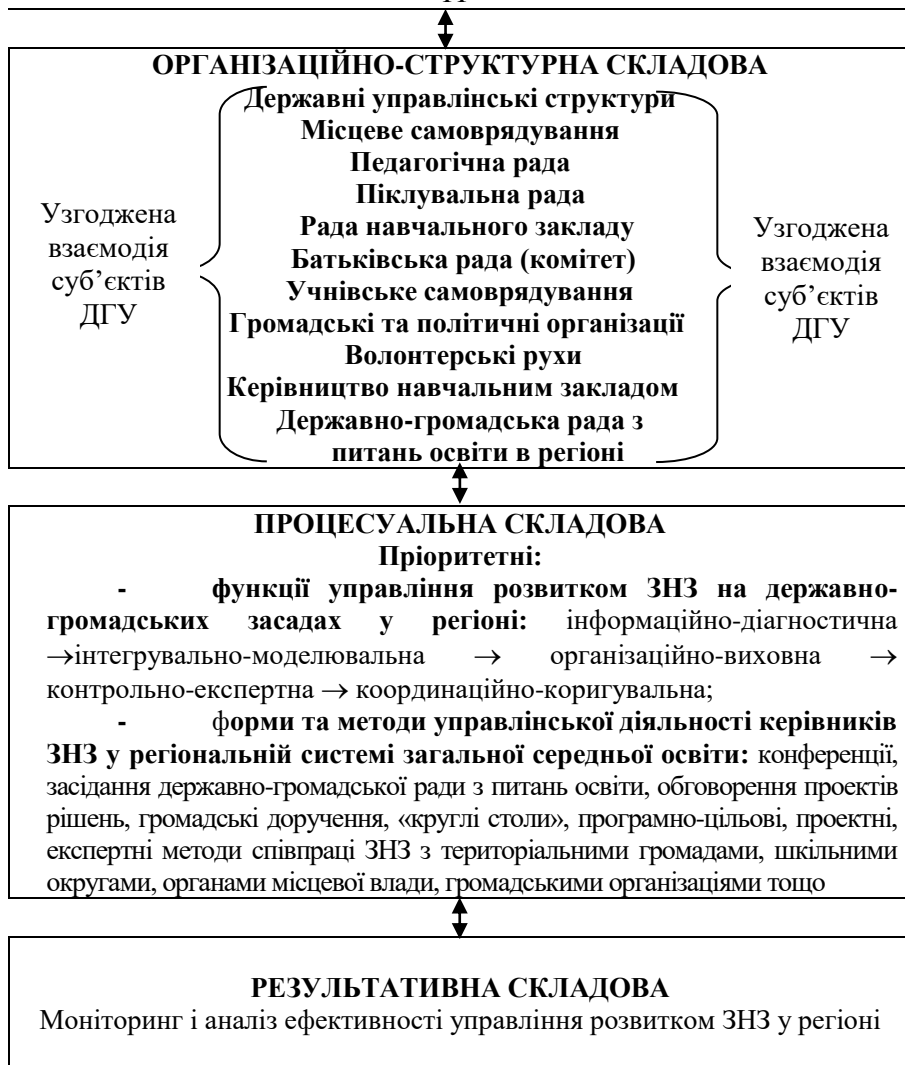
Концептуальними засадами державно-громадського управління ЗНЗ в регіоні визначено: наукові підходи освітнього менеджменту, адаптивного, інноваційного, інформаційного управління; принципи демократичного управління (гласності, виборності, прозорості); функції представництва та координації; дорадчо-адміністративні та колегіальні форми управління; методи критеріального оцінювання, які сприяють створенню балансу сил між державними та громадськими органами управління, врахуванню інтересів територіальної громади, розвитку самоврядних асоціацій учасників навчально-виховного процесу та освітньої діяльності.

Визначено, що зміст державно-громадського управління ЗНЗ складає діяльність його суб'єктів з інтеграції трьох напрямів:

- демократизації діяльності органів державної влади й управління ЗНЗ;
- розвитку самоврядних асоціацій учасників освітньої діяльності;
- створення та організація діяльності громадських органів управління ЗНЗ, у яких представлені всі верстви населення.

Структура розробленої нами моделі системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні включає цільову, теоретико-методологічну, змістову, організаційно-структурну, процесуальну, результативну складові, які є взаємопов'язаними та взаємообумовленими (див. рис.1).





*Рис. 1. Модель системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні*

Модель системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні ґрунтується на:

– розширенні управлінських функцій координації, партнерства і волонтерства у системі: *місцева влада* (органи управління освітою, депутати, органи місцевого самоврядування), *територіальна громада*,

*освітянські колективи* (ради колективів ЗНЗ, педагогічні ради, рада директорів ЗНЗ у регіоні, батьківські ради ЗНЗ);

– втіленні принципів демократичності, колегіальності, прозорості прийняття управлінських рішень, підзвітності органів управління перед територіальною громадою і засновником та сприяє залученню представників громадськості регіону до прийняття управлінських рішень щодо фінансування ЗНЗ у регіоні та кадрового призначення керівників ЗНЗ, інших питань розвитку освіти;

– застосуванні системно-синергетичного, антропосоціального та громадсько-орієнтованого наукових підходів; „горизонтальних” технологій, які ґрунтуються на засадах паритетного, партнерського, партисипативного, адаптивного управління.

Однією із головних конструкцій запропонованої нами моделі є створення і функціонування нової організаційної структури при органі виконавчої влади (міському голові), яка об’єднує зусилля депутатів, керівників відділів/управлінь освіти та ЗНЗ, батьків учнів ЗНЗ, представників бізнесу та представників територіальної громади з метою забезпечення розвитку освітнього простору та управління ЗНЗ.

Державно-громадська рада з питань освіти в регіоні формується на основі виборності; 2/3 її складу представлені громадськістю – це: голови батьківських комітетів ЗНЗ; депутати місцевої ради, представники громадських організацій (у першу чергу освітньо-просвітницького спрямування), активні представники територіальної громади.

Збалансованість, паритетність громадськості і влади забезпечується у державно-громадській раді з питань освіти в регіоні шляхом розроблених і запроваджених нами в експериментальних регіонах: концептуальних засад транспарентної функціонування; нормативно-правового акту (положення), яким передбачено чіткий розподіл кількості мандатів від кожної групи представників влади і громадськості та їх функцій.

Державно-громадська рада з питань освіти визначена як самоврядний, постійно діючий виборний консультативно-дорадчий орган, утворений для забезпечення участі громадян в управлінні ЗНЗ. Серед основних її завдань є: попереднє обговорення кадрових призначення в освіті; експертиза проектів нормативно-правових актів та внесення пропозицій до проектів рішень міської ради, виконавчого комітету.

У третьому розділі *„Експериментальна перевірка моделі системи управління загальноосвітніми навчальними закладами у регіоні на державно-громадських засадах”* здійснено експериментальну перевірку доцільності розробленої моделі за визначеними критеріями розвитку ЗНЗ у регіоні і на їх основі визначено вплив державно-

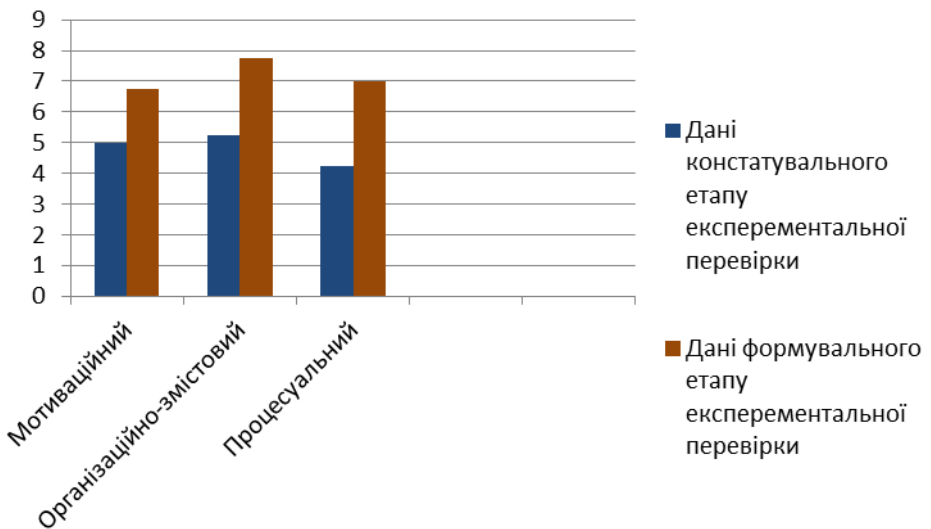
громадського управління у цьому процесі; запропоновано методичні рекомендації щодо її застосування.

Модель системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні розроблено й апробовано на базі експериментальних регіонів (м. Новоград-Волинський, м. Баранівка Житомирської області). Етапи запровадження моделі включали проведення відповідних організаційних та методичних заходів, визначених методикою експерименту.

Експериментальні результати, одержані внаслідок розробленої методики, аналізувалися за допомогою мотиваційних, організаційно-змістових, процесуальних показників та рівнів їх реалізації – низький, середній, високий.

Критерії сформованості зазначених показників реалізації запропонованої моделі у регіоні оцінювалися за 12-бальною системою і такими рівнями: низький рівень – 1-4 бали; середній рівень – 5-8 балів; високий рівень – 9-12 балів.

Порівняльний аналіз результатів апробації моделі системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні засвідчив динаміку позитивних змін по кожному показнику (див. рис.2).



*Рис.2. Результати апробації моделі системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні (на етапах констатувального й формувального експериментів)*

*Мотиваційний* показник реалізації запропонованої моделі у регіонів включає – потреби впровадження державно-громадського управління, демократизацію освітніх процесів, суспільні вимоги до якості

освіти, встановлення партнерських зв'язків із громадою.

*Організаційно-змістовий* – здатність керівників до демократизації управління, якість кадрового забезпечення, прозорість фінансування ЗНЗ, розвиток громади, її здатність до самоуправління.

*Процесуальний* – участь представників від громадськості в управлінні, демократизація прийняття рішень, наявність реальних громадських об'єднань, розвиток освітнього, інформаційного простору в регіоні.

Найбільша динаміка позитивних змін відбулась у процесуальному показнику – на 2,75 одиниць (од.). Це зумовлено зростанням демократичних процесів при прийнятті управлінських рішень та створенням реально діючих у регіоні державно-громадських управлінських структур; в організаційно-змістовому – на 2.5 од., що зумовлено розвитком територіальної громади, її здатністю до самоуправління, прозорості фінансування ЗНЗ, підвищенні якості кадрового забезпечення; у мотиваційному – на 1.75 од., що характеризується відкритістю процедури призначення директорів ЗНЗ. Визначено, що в експериментальних регіонах рівень запровадження моделі *державно-громадського управління ЗНЗ зріс з 4.75 од. (середнього) до 7.1 од. (високого)*.

Комплекс матеріалів, який забезпечує умови запровадження моделі системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні включив: нормативно-правове забезпечення, яке складається з Положення про міську державно-громадську раду з питань освіти та розпорядження про її створення; методичне забезпечення, яке складається з Інструкції керівникам ЗНЗ, управлінню/відділу освіти щодо обрання представників батьківської громадськості.

Для практичного впровадження моделі системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні розроблено методичні рекомендації, які включають: програму навчального семінару для членів державно-громадської ради з питань освіти; перелік необхідних інформаційних заходів, що передбачають висвітлення процесів управління ЗНЗ у регіоні; створення умов для проведення моніторингу управління ЗНЗ у регіоні з числа представників громадськості на базі методичного центру відділу освіти.

## **ВИСНОВКИ**

Проведене дисертаційне дослідження дало змогу сформулювати висновки відповідно до мети та поставлених завдань.

У дисертації подано теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової проблеми запровадження державно-громадського управління

ЗНЗ у регіоні. Узагальнення отриманих результатів проведеного дослідження дало підстави для формулювання наступних *висновків*:

1. У ході аналізу наукових та філософських поглядів на проблему дослідження в історичній ретроспективі обґрунтовано гуманістичний та демократичний напрями розвитку управління освітніми системами, зокрема ЗНЗ, у провідних державах Європи і в Україні.

Виявлено залежність формування системи управління освітою та її закладами від системи суспільних цінностей на різних етапах державно-суспільного розвитку України й інших провідних європейських держав.

Виокремлено в історії розвитку освіти України позитивні приклади демократичного управління ЗНЗ на засадах залучення представників громадськості у період її повної (Київська Русь (IX-XI ст.), УНР (1917-1919 рр.) або часткової (Козацька держава, XVI – XVIII ст.) незалежності.

2. У ході теоретичного аналізу наукових праць з управління соціально-педагогічними системами, зокрема ЗНЗ, уточнено такі поняття:

„*розвиток ЗНЗ*” – якісна зміна всіх показників його діяльності, що відбувається під впливом суб’єкта управління на об’єкти управління – навчально-виховний та управлінський процеси;

„*управління розвитком ЗНЗ*” – внесення якісних змін у навчально-виховний процес шляхом оптимального використання, розширення та поглиблення управлінських функцій;

„*державно-громадське управління ЗНЗ*” – прийняття колегіальних управлінських рішень з метою забезпечення оптимального й ефективного результату його діяльності шляхом поєднання на паритетній основі діяльності державних та громадських організаційних структур, створених та активно функціонуючих у закладів освіти;

„*державно-громадське управління розвитком ЗНЗ у регіоні*” – прийняття колегіальних управлінських рішень з метою забезпечення типового оптимального й ефективного результату їх діяльності шляхом поєднання на паритетній основі діяльності державних та громадських управлінських структур, створених та активно функціонуючих у регіоні. З’ясовано, що характерною особливістю державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні є перерозподіл управлінських функцій з метою передачі частини повноважень від керівників та установ освіти до представників створених громадських структур.

Обґрунтовано причини неефективної діяльності громадських управлінських структур ЗНЗ, таких як піклувальна рада, рада школи, батьківська рада, що полягають у відсутності чіткого порядку їх формування на засадах відкритості, виборності, підзвітності.

Визначено стан управління розвитком ЗНЗ, який засвідчив, що

керівники, вчителі та батьки учнів ЗНЗ у цілому позитивно сприймають залучення громадськості до управління та визнають неефективність функціонування чинних державних органів управління освітою в регіоні.

3. Обґрунтовано концептуальні засади державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні, які включили систему особливостей, наукових підходів і принципів, функцій, технологій, форм та методів управління, що забезпечують прийняття узгоджених із громадськістю управлінських рішень. Особливе значення серед них набули системно-синергетичний, антропосоціальний та громадсько-орієнтований наукові підходи до сучасних теорій та концепцій освітнього, адаптивного, інноваційного, інформаційного менеджменту; принципи демократичного управління (колегіальність, виборність, транспарентність); функції координування, партнерства й волонтерства; проектно-цільові технології виборності та моніторингу; методи активізації участі громадськості, процесів самоорганізації та самоуправління, забезпечення оптимального результату у розвитку й саморозвитку учнів.

Розроблено положення про державно-громадську раду з питань освіти в регіоні, яким передбачено проведення виборів її членів, застосування таких форм управління, як інформаційно-діагностична, інтегрально-моделювальна, організаційно-виховна, контрольно-експертна, координаційно-коригувальна та методів публічної звітності її членів за виконання громадських доручень, організацію і проведення програмно-цільових комунікативних заходів за результатами виконаних проєктів і програм, моніторингу та експертного оцінювання стану впровадження державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні за визначеними критеріями.

Розширено зміст державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні шляхом застосування функцій представницької демократії при виборі членів державно-громадської ради з питань освіти регіону, розвитку територіальних громад та внутрішньо-шкільних громадських об'єднань, таких як піклувальна рада, рада школи, педагогічна рада, батьківська рада, учнівська рада.

4. Розроблено та експериментально перевірено модель системи державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні, яка включає цільову, теоретико-методологічну, змістову, організаційно-структурну, процесуальну та результативну складові і ґрунтується на особливостях державно-громадського управління соціально-педагогічними системами, наукових підходах сучасних теорій та концепцій освітнього, інноваційного, інформаційного, адаптивного менеджменту, принципах демократизації й гуманізації управління, управлінських функціях, формах та методах, які сприяють залученню громадськості до прийняття



управлінських рішень у регіоні з метою активізації процесів самоорганізації та самоуправління, забезпечення оптимального результату у розвитку й саморозвитку учнів.

Модель системи державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні ґрунтується на концепції демократичного відкритого (транспарентного) вибору державно-громадської ради з питань освіти в, яка функціонує при голові виконавчої влади (сільська, селищна, міська) і виступає суб'єктом державно-громадського управління в регіоні. Її діяльність регламентується відповідно розробленим положенням.

Експериментальні результати апробації розробленої моделі системи державно-громадського управління розвитку ЗНЗ в експериментальних регіонах (м. Новоград-Волинський, м. Баранівка Житомирської обл.) підтвердили позитивну динаміку розвитку ЗНЗ за такими показниками, як кадрове забезпечення, участь громадськості в управлінні, прозорість фінансування ЗНЗ, демократичність прийняття управлінських рішень.

5. Розроблені методичні рекомендації щодо впровадження моделі системи державно-громадського управління розвитком ЗНЗ у регіоні передбачають запровадження на всіх рівнях регіонального управління системи транспарентних (прозорих та підзвітних) комунікативних заходів, яка включає навчання членів державно-громадської ради та механізми активного залучення громадськості до управління ЗНЗ.

Виконане дисертаційне дослідження не вичерпує всіх аспектів та проблем визначеної теми. До подальших напрямів наукового пошуку слід віднести проблеми теоретичних засад громадського моніторингу в управлінні ЗНЗ, вдосконалення організаційно-педагогічних умов забезпечення державно-громадського управління у ЗНЗ; теоретико-методологічних засад управління ЗНЗ в умовах розвитку громадянського суспільства в Україні.

### **Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:**

1. **Гончарук В. В.** Історико-філософські погляди народів на проблему розвитку освіти / В. В. Гончарук // Наук. видав. «Вісник». – Житомир, 2012. – № 66. – С. 194–197.

2. **Гончарук В. В.** Шляхи розвитку сучасного управління освітою у регіоні / В. В. Гончарук // Наук. видав. «Вісник». – Житомир, 2014. – № 3 (75). – С. 185–190.

3. **Гончарук В. В.** Залучення громадськості до управління регіональною освітою як стратегія її розвитку / В. В. Гончарук // Наук. журн. «ІМДЖ сучасного педагога». – Полтава, 2014. – №1 (140). – С. 42-

45.

4. **Гончарук В. В.** Технологія розвитку державно-громадського управління загальноосвітніми навчальними закладами в регіоні / В. В. Гончарук // Наук. журн. «Освіта та розвиток обдарованої особистості». – Київ, 2015. – №2(33). – С. 10-12.

5. **Гончарук В. В.** Модель державно-громадського управління загальноосвітніми навчальними закладами в регіоні та її перевірка / В. В. Гончарук // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. / НАПН України, Ун-т менедж. освіти. – К. : АТОПОЛ ГРУП, 2016. – Вип. 16 (29). – С. 32-40.

6. **Гончарук В. В.** Запровадження державно-громадського управління загальноосвітніми навчальними закладами розширить функції управління / В. В. Гончарук // Наук. видав. «Вісник». – Житомир, 2016. – № 3 (85) – С. 32-36.

7. **Гончарук В. В.** Региональное управление образованием нуждается в демократических изменений / В. В. Гончарук // Центр «Социум» – Москва, 2013. – С.80-85.

#### **Опубліковані праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:**

8. Гончарук В. В. Развитие управления освіти на региональном уровне – путь до її модернізації / В. В. Гончарук // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конференції з міжнародною участю „Теорія і практика підготовки майбутніх учителів до педагогічної дії”, 20-21 травня. – Житомир, 2011. – С. 196-199.

#### **АНОТАЦІЯ**

**Гончарук В. В. Державно-громадські засади управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні.** – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою. – ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”. – Старобільськ, 2017.

Дисертація присвячена проблемі управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів у регіоні на державно-громадських засадах. Визначено стан її дослідженості у науковій літературі, уточнено зміст основних проблем і протиріч. З’ясовані обставини, які сприяють включенню (залученню) представників громадськості до управління ЗНЗ у регіоні. Уточнено зміст понять «державно-громадське управління ЗНЗ у регіоні», «управління розвитком ЗНЗ».

Розроблено, теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено модель системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні, в основу якої покладено концептуальні засади транспарентного функціонування органу державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні, що ґрунтується на принципах демократичності, колегіальності, прозорості прийняття управлінських рішень, підзвітності органів управління перед територіальною громадою і засновником ЗНЗ, та Положення про державно-громадську раду з питань освіти в регіоні, яка формується на засадах збалансованості та паритетності громадськості та влади і складається з голови міста, представників громадськості, представницької влади, педагогічних працівників ЗНЗ. Розроблено методичні рекомендації щодо впровадження моделі системи державно-громадського управління ЗНЗ у регіоні.

**Ключові слова:** управління загальноосвітніми навчальними закладами в регіоні, управління розвитком, державно-громадське управління, технології управління, партнерство, громадські органи управління, державно-громадська рада.

## АННОТАЦИЯ

**Гончарук В. В. Государственно-общественные основы управления развитием общеобразовательных учебных заведений в регионе.** – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на получение научной степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.06 – теория и методика управления образованием. – ГУ „Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко”. – Старобельск, 2017.

Диссертация посвящена проблеме государственно-общественного управления развитием общеобразовательных учебных заведений в регионе. Определено состояние ее изученности в научной литературе, диссертационных работах, уточнено содержание основных проблем и противоречий введения государственно-общественного управления. Выявлены обстоятельства, которые содействуют включению (привлечению) представителей общественности к управлению ОУЗ в регионе. Уточнено содержание понятий «государственно-общественное управление ОУЗ в регионе», «управление развитием ОУЗ».

Разработано, теоретически обоснованно и экспериментально проверена модель системы государственно-общественного управления ОУЗ в регионе, в основу которой положены концептуальные принципы транспарентного функционирования органа государственно-общественного управления ОУЗ в регионе, который основывается на принципах демократичности, колегіальности, прозорчості прийняття

управленческих решений, подотчетности органов управления, перед территориальной общественностью и основателем ОУЗ и Положение о государственно-общественном советом по вопросам образования в регионе, которое формируется на принципах сбалансированности и паритетности общественности и власти и состоит из председателя города, представителей общественности, представительской власти, педагогических работников ОУЗ. Разработаны методические рекомендации относительно внедрения модели системы государственно-общественного управления ОУЗ в регионе.

**Ключевые слова:** управление общеобразовательными учебными заведениями в регионе, управление развитием, государственно-общественное управление, технологи управления, партнерство, общественные органы управления, государственно-общественный совет.

#### ANNOTATION

**Goncharuk V.V. The state public foundations of the development management for the general educational establishments in the region. – Qualification scientific work as the manuscript.**

The dissertation for the scientific degree of the Candidate of Pedagogical Sciences, specialty 13.00.06 – theory and methodology of education management. – Luhansk Taras Shevchenko National University. – Starobil'sk, 2017.

The thesis is devoted to the problem of development management for general educational establishments in the region that is based on state public principles. The status of investigation in the scientific literature was defined, the contents of the main problems and contradictions of implementation the state public management was specified. The circumstances that promote the involvement (implication) the community representatives to the management for the general educational establishments in the region were clarified. The meaning of notions «state public management for the general educational establishments in the region» and «development management of the general educational establishments» were clarified.

The model of the state public management system for the general educational institutions in the region (that was based on the conceptual framework for the transparent functioning of the institution of state public management for the general educational establishments in the region, which is formed on the principles of democracy, collegiality, transparency of decision-making, accountability of government bodies to the territorial community and the founder of the general educational establishment) and the Provision on the state public council of education in the region (which is formed on the basis of balance and parity of the public and the authorities and consists of the Mayor of the city, representatives of the public, the representative government, the teaching staff of general educational establishments) were developed, theoretically grounded and experimentally tested.

The methodical recommendations for implementation the model of the state public management system for the general educational institutions in the region were developed.