

**Е.Н. Онаць**

*кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник, заведующая отделом экономики и управления общим средним образованием Института педагогики Национальной академии педагогических наук Украины  
Украина, г. Киев ORCIDid:0000-0003-3323-1289*

### **Технологии организационных механизмов государственно-общественного управления учебным заведением**

Государственно-общественное управление средним образованием является одним из видов инновационного менеджмента, основной целью которого есть инновационное развитие учреждения общего среднего образования. Чтобы соответствовать потребностям демократического общества и граждан, такое управление должно реализовываться через научно обоснованные организационные механизмы и технологии, которые ликвидируют государственную монополию на образование и будут содействовать превращению школы из государственного учреждения в социальный институт.

*Мы рассматриваем организационный механизм управления как систему, которая предназначена для практического осуществления руководства и достижения поставленных целей, имеющий определенную структуру, методы, инструменты влияния на объект управления с нормативно-правовым и информационным обеспечением.*

*Технологию управления рассматриваем как комплекс всех методов, приемов и средств обработки управленческой информации с целью реализации управленческого решения. В конструировании и внедрении организационных механизмов государственно-общественного управления общеобразовательным учебным заведением технология управления – это еще и последовательность действий, обеспечивающая гарантированное получение ожидаемых результатов.*

В Законе Украины “Об образовании” (2017, П. 5. Ст. 70) представлено такое определение: “Государственно-общественное управление в сфере образования – это взаимодействие органов власти, органов местного самоуправления с общественными объединениями, другими институтами гражданского общества с целью принятия эффективных управленческих решений и удовлетворения общественных интересов в сфере образования” [1].

Государственно-общественное управление является также инновационной формой управленческой деятельности руководителя среднего учебного заведения и его команды. К такой инновационной деятельности нужно готовить педагогический коллектив учреждения, органы самоуправления учебного заведения, местное сообщество и других партнеров, используя различные механизмы и технологии.

Одной из таких технологий реализации организационных механизмов может быть *технология формирования готовности педагогов и других участников учебного и управленческого процессов к инновационной деятельности*, которая предполагает организацию и корректировку образовательной среды: оценивание ее состояния на данный момент; создание соответствующего климата и атмосферы творческой деятельности; подбор членов команды к исполнению инновационных проектов с целью достижения индивидуального развития каждого, самоусовершенствования и достижения коллективных целей; разработка, реализация, мониторинг результатов инновационной деятельности.

Во время исследования, проведения семинаров - тренингов с руководителями учреждений образования, научно-практических конференций, работе непосредственно в педагогических коллективах – экспериментальных учреждениях отдела и школ – членов Ассоциации руководителей школ Украины – избранная технология была реализована по такому алгоритму, с определением задач для каждой группы участников государственно-общественного управления.

*Руководство учебного заведения:* выявление существующего состояния

организационно-инновационной среды; исследование индивидуальных особенностей всех участников процесса; тщательный анализ всех возможностей сотрудников и партнеров, а также условий, созданных в учреждении; выявление наиболее способных и готовых к инновационной деятельности; подбор команд.

*Учитель:* самопознание; самообразование; выявление своих сильных и слабых сторон; самоидентификация себя как специалиста; формирование готовности к инновационной деятельности; желание самореализации.

*Психолог:* изучение организационно-инновационной среды учебного заведения; определение личностных особенностей участников; прогнозирование качества профессиональной деятельности педагогов и эффективности участия общественности в деятельности учебного заведения; проведение коррекционной работы с учетом индивидуальных особенностей педагогов, лидеров ученического и родительского самоуправления, представителей других самоуправляемых структур.

*Представители общественных самоуправляемых структур:* выявление желаний и возможностей каждого их представителя к участию в инновационной деятельности учебного заведения; способности и возможности принимать участие в этом процессе; готовность к консенсусу; формирование готовности брать на себя ответственность за общие результаты деятельности.

Испытанной на собственном опыте и по признанию руководителей школ – членов Ассоциации руководителей школ Украины – является технология взаимообучения “равный-равному”. Ее содержание адаптировано благодаря участию в международных проектах.

Эта технология обеспечивает деятельностный, индивидуальный, социокультурный подходы к развитию и саморазвитию не только педагогов, но и других участников образовательного и управленческого процессов через организацию непрерывного образования. Она предоставляет возможности эффективно использовать организационные механизмы управления во время обучения и развития навыков государственно-общественного управления, общения и обучения в малых группах на принципах взаимного доверия. Предполагает обучение деятельности в системе работы тренеров-наставников среди опытных педагогов или представителей общественности, либо подготовленных тренеров – молодых учителей.

Самыми важными позитивными результатами этой технологии есть: значительное количество вместе проведенного времени и общения; принадлежность субъектов к одной референтной группе и владение знаниями о проблемах своего окружения; использование во взаимодействии так называемой субкультурной речи; не требуются дополнительные средства для обучения. Происходит обмен мнениями и идеями, повышается уровень квалификации, налаживаются отношения по правилам социального партнерства. Эта технология является уникальной и эффективной. Приведем примеры нескольких типов обучения по этой технологии:

- *привлечение* двух или больше коллег, или даже группы, к совместной разработке методических материалов, концепций, стратегии развития учебного заведения, образовательных программ, планов развития, индивидуальной траектории развития учащихся, модели выпускника и др.;

- *проведение* совместных педагогических исследований участниками экспериментальной, научно-исследовательской работы. При таком типе взаимодействия один из участников команды выдвигает несколько гипотез по обсуждению работы в классе, наблюдения за организацией активизации познавательной деятельности учащихся и работой учителя, уровня учебных достижений школьников, мастерства учителя или что-то другое. Тренер (организатор проекта) совместно с группой определяет: с какими категориями будут работать и за чем наблюдать; консультирует и проверяет готовность членов группы к этому виду деятельности, приглашает коллег к проведению соответствующих исследований. Обязательным является совместное обсуждение, самоанализ и анализ полученных результатов;

- “Беседа во время прогулки”. Смысл этого типа в том, чтобы помочь молодым учителям, а иногда и опытным, лидерам ученического самоуправления, представителям общественности стать участниками государственно-общественного управления учебным заведением, к профессионально заинтересованному диалогу. Этот тип обучения способствует установлению доверительных отношений между участниками процесса управления, помогает интегрировать полученные новые знания с распространенной управленческой практикой и поощряет к созданию новых моделей и практик, в частности, разработка модели общественно-государственного управления учебным заведением;

- *ролевая или имитационная игра* используется для приобретения и закрепления определенных навыков в игровой форме, максимально приближенной к реальным ситуациям. Этот тип позволяет импровизировать, проводить анализ альтернативных способов действий, заданий для исполнения, моделировать и проигрывать в ролях определенные типы поведения и методы работы перед тем, как применять их в реальной жизни. Ролевая игра способствует приобретению уверенности в своих силах во время практических действий или репетиции определенного события, помогает закреплению приобретенных знаний и умений путем обеспечения обратной связи, обеспечивает формирование команды;

- *коллективные презентации* направлены на представление новой информации, новых результатов по конкретному практическому аспекту темы государственно-общественного управления, которая является предметом обучения или деятельности. Для того, чтобы презентация была успешной, группа должна заранее потренироваться в ее подготовке и проведении, чтобы заранее организовать все условия для презентации; иметь уверенный вид, комфортно и профессионально себя чувствовать; уметь поддерживать обратную связь; проявлять гибкость; быть готовыми к непредвиденным ситуациям и др. Это эффективное приобретение новых знаний и опыта; формирование общих ценностей, которые признаются всеми; это развитие и саморазвитие профессиональной компетентности, активности и заинтересованности, сплоченности всех участников образовательного и управленческого процессов.

Эффективной технологией конструирования и реализации организационных механизмов государственно-общественного управления образованием и учреждением среднего образования является всем известный *диалог*. Именно эта технология положена в основание налаживания эффективного сотрудничества и взаимодействия равноправных партнеров, достижения консенсуса и результативности. Диалог поощряет людей высказываться, учит и побуждает слушать, способствует уважению к собственной и чужой позиции. Это механизм мышления, механизм определения и конструктивного обсуждения проблем, механизм успешного совместного поиска необходимого оптимального решения.

Реализация государственно-общественного управления в Украине, в условиях децентрализации управления образованием и развития местного самоуправления, как управленческая инновация, требует конструктивного обсуждения, поиска оптимальных решений, согласия, взаимопонимания и сотрудничества всех действующих лиц – от педагогов, учащихся, родителей, администрации школ, органов управления образованием разных уровней, власти, работодателей, бизнеса, меценатов. Поэтому именно диалог может стать совокупностью эффективных технологий, например, таких: “Охота за сокровищами”; “Паутинка дискуссии”; “Ажурная пила”; “Комплименты”; “Аквариум”; “Мозговой штурм” и многие другие. Главное – интерактивный характер работы.

Для подведения итогов работы (или конкретного заседания) может быть использована технология, которая называется: “Цепочка ценностей”. Он как и используется для выявления мнения участников по проблемным вопросам, где возможны разные ответы; помогает определить степень согласия или несогласия с определенным заявлением или утверждением. Эта технология позволяет учиться признавать и уважать разногласия в мнениях, отстаивать свои убеждения, акцентировать внимание на определенных проблемных вопросах, выяснять мнения участников, а также осознавать, что даже по

одному и тому же вопросу могут быть неодинаковые мнения. Она помогает релаксации.

Таким образом, рассмотренные в тезисах некоторые, на наш взгляд, эффективные технологии – это отличная возможность для обучения субъектов государственно-общественного управления образованием и общеобразовательным учебным заведением как равноправных партнеров, что является особенно важным в условиях глобализации.

#### **Литература**

1. Закон Украины «Об образовании». Ведомости Верховного Совета Украины (ВСУ), 2017, №38-39. Электронный ресурс. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
2. Калинина Л. Н. Теоретико-методические основы информационного обеспечения организационного механизма управления общеобразовательным учебным заведением: монография / Л. Н. Калинина. – К., 2014. – С. 246.
3. Калинина Л. Н. Организационные механизмы управления деятельностью общеобразовательных учебных заведений в содержании учебника для руководителя / Л. Н. Калинина // Проблемы современного учебника: сб. науч. тр. / [ред. кол. ; науч. ред. – О. М. Топузов]. – К.: Пед. думка, 2012. – Вып. 12. – С. 408–415.
4. Онаць Е. Н. Концептуальные основы организационных механизмов и технологий общественно-государственного управления общеобразовательными учебными заведениями: пособие / О. Н. Онаць, Л.Н. Калинина / [ под науч. ред. Л. Н. Калининой]. – К. : 2015. – С.43.

***Л.Н. Попович***

*научный сотрудник, Институт педагогики Национальной академии педагогических наук Украины г. Киев, Украина*

**ORCID ID:** <https://orcid.org/0000-0001-8231-8124>

### **Государственно-общественное взаимодействие учреждений общего среднего образования на условиях партнерства**

В силу стремительных изменений украинского образования происходит переход от государственного управления общего среднего образования на более демократическое, мобильное, открытое государственно-общественное управление, а понятие «государственно - общественное и общественно-государственное управление» наполняются новым содержанием, технологиями, формами и механизмами взаимодействия.

Основу государственно-общественного управления учреждениями общего среднего образования заложено в законе Украины «Об образовании» (2017 г.) [1] и других нормативных документах, которые направлены на развитие учреждений общего среднего образования, необходимость демократических преобразований в управлении средним образованием: оптимизацию государственных управленческих структур; децентрализацию управления образованием; перераспределение функций; переход к государственно-общественному управлению, сочетание государственного и общественного контроля; создание системы мониторинга управленческих решений и их влияния на качество предоставления образовательных услуг.

Отечественные ученые активно исследуют государственно-общественное и общественно-государственное управление общим средним образованием в условиях современных изменений, децентрализации образования и широкого привлечения населения, общественных организаций, бизнес-структур к управлению образовательными учреждениями: Г.Ельникова, Л.Калинина, Н.Лисова, Е.Онаць, О.Топузов, А.Пастовенский Л.Попович, С. Корольюк, Б.Чижевский и другие.

По мнению ученого Е.Онаць «Модернизация содержания управленческой деятельности руководителя, новая парадигма управления требуют применения инновационных управленческих технологий, форм и методов, способов и средств управления и соуправления, разнообразных организационных механизмов управления. Главное в содержании управленческой деятельности руководителя –демократа во время