

УДК 354+316.35

Калініна Г. М.,
аспірантка, Інститут педагогіки НАПН України

КРАУДСОРСИНГ ЯК ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ ГРОМАДСЬКО-ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В ОСВІТІ

***Анотація.** Розглянуто проблему неадекватного випереджального розвитку інформаційних технологій, соціальних мереж, інформаційних ресурсів управлінського призначення, управлінських інструментів з їх повільним опануванням і впровадженням керівниками у практику управлінської діяльності. Схарактеризовано сутність, зміст, концепти поняття «краудсорсинг», його переваги і недоліки як інноваційного управлінського інструменту на концептуальних засадах конвергенції. Наведено можливості застосування краудсорсингових технологій у державній і соціальній сферах, зокрема в управлінні освітою для гармонізації відносин «громадяни-суспільство-держава», модернізації державно-громадського управління, підвищення ефективності дій керівників, конкурентоздатності та іміджу закладів освіти, активного «громадянського опору» щодо руйнівних або негативно забарвлених державних чи регіональних практик та ініціатив.*

***Ключові слова:** мережа Інтернет; Інтернет-технології; краудсорсинг; інтелектуальне співробітництво; «ресурси натовпу»; соціальний капітал; генерація ідей; громадсько-державне управління; технологія; громадсько активна Інтернет-спільнота.*

Постановка проблеми. Виклики і багатовимірність розвитку сучасного інформаційного суспільства зумовлюють застосування на практиці новаційних концепцій управління та управлінських інформаційних технологій задля покращання

якості людської життєдіяльності, якості освіти, подолання цифрової егалітарності, мережевої організації взаємоузгоджених суб'єкт-суб'єктних взаємодій суб'єктів управління, громадського врядування й учнівського самоврядування. Окрім того, випереджальний розвиток інформаційних технологій спричиняє необхідність розроблення і впровадження інноваційних управлінських технологій, що передбачають залучення громадсько-активної Інтернет-спільноти, Інтернет-ресурсів, краудсорсингових і краудфандингових платформ. У зв'язку з цим, проблема вибору керівниками управлінських технологій адекватно до місії та стратегічної мети управління у сфері освіти є актуальною й детермінує розгляд краудсорсингових технологій, упровадження яких спрямоване як на підвищення ефективності дій керівників, так і конкурентоздатності та іміджу закладів освіти, які вони очолюють.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Державно-громадське управління як науковий феномен і об'єкт моделювання обґрунтовано в теоретичному доробку вітчизняних учених Л. Гриневич, Г. Єльнікової, В. Маслова, В. Кременя, Л. Паращенко, О. Сухомлинської та інших [1]. Теоретичні підходи до управління закладом освіти [2, с. 6–10] і сучасний стан розвитку функціометрії [3, с. 111–113], особливості стратегічного управління, взаємодії керівників і персоналу освітніх організацій [4, с. 56–93, с. 184–219], специфіку феномена управління [5, с. 26–33] і функціонування ліцеїв [6, с. 24–40] і необхідність запровадження громадсько-державного управління освітою в умовах багатомірності суспільного розвитку [7, с. 59–66] розкрито в наукових працях Л. Калініної, Л. Карамушки, О. Онаць, Н. Побірченко, О. Пастовенського та інших учених. Питанням становлення концепції краудсорсингу як інструменту розвитку бізнесу присвячені праці зарубіжних учених, журналістів і економістів – М. Джайлса, Д. Танскотта, Дж. Хау, С. Огави і Ф. Піллера, Е. фон Хіппель та інших [8; 9; 10; 11; 12]. Вузкоспеціалізовані праці для економічної сфери і маркетингу вітчизняних науковців Х. Іваненко, О. Косенко і Н. Старицької, Ю. Луценко, О. Мар'їної, О. Марченко, О. Нищенко, Т. Циганкової наведено переважно в наукових виданнях і журналах. Однак вищевказані дослідження не надають уявлення про переваги його використання в умовах переходу до громадсько-державного управління освітою в інформаційному суспільстві.

У статті поставлено за мету розкрити концепти, сутність і специфіку феномену «краудсорсинг» на основі аналізу наукового доробку учених і дослідників із різних галузей наукового знання, його переваги і недоліки як інноваційного управлінського інструменту, а також висвітлити можливості використання керівниками краудсорсингових технологій у практиці громадсько-державного управління освітою.

Виклад основного матеріалу дослідження. Новий тип багатомірності розвитку сучасного суспільства, яке розвивається як громадянське, вільне, демократичне, знаннєве, ринкове, технологічне, інформаційне, детермінувало не лише випереджальний розвиток інформаційних технологій, формування мережевої економіки знань, розвиток соціальних мереж, нових типів е-взаємодії в різних видах життєдіяльності людини, а й виникнення універсальних інструментів задля спільного розв'язання поставлених завдань, до яких слід віднести краудсорсинг.

У 2006 р. журналістом, письменником і редактором журналу «Wired» Джеффом Хау (*Jeff Howe*) уперше у статті з назвою «Схід краудсорсинга» запропонований термін «краудсорсинг» (від англ. *crowdsourcing*, *crowd* – «натовп» і *sourcing* – «використання ресурсів»). Автор розглядає його як акт передавання деяких виробничих функцій невизначеному колу осіб, вирішення поставлених виробничих завдань добровольцям, які координують свою діяльність за допомогою інформаційних технологій [13]. Джефф Хау в книзі «Краудсорсинг. Колективний розум як інструмент розвитку бізнесу» [10] наводить витоки виникнення концепції краудсорсингу, пов'язує їх із програмістами, які працюють над створенням операційної системи Linux, що заснована на відкритому коді.

На думку відомого журналіста Мартіна Джайлса (The Economic), застосування краудсорсингу базується на використанні соціальних мереж завдяки «колективному розуму» на протигагу «індивідуальному інтелекту» [9, с. 13]. Варто зазначити, якщо краудсорсинг інтегрує людські, інтелектуальні й фінансові ресурси, то соціальні мережі, завдяки яким він застосовується, істотно спрощують процес інтеграції різних ресурсів великої кількості людей. Так, автори книги «Вікіноміка. Як масове співробітництво змінює все» Дон Тапскотт, Ентоні Д. Вільямс наголошують: «Доступність інформаційних технологій зростає, надаючи інструменти співробітництва, створення цінностей і конкуренції практично кожному. Це надає можливість людям вільно брати участь у процесі інновацій і створення цінностей *в кожній* економічній галузі» [11] (курсив наш. – Г. К.). Слід акцентувати увагу, що це твердження стосується не лише економічної, а й будь-яких соціальних галузей. Ця праця, що присвячена осмисленню феномену «відкритої» мережевої економіки, є ефективним прикладом відкритого краудсорсингового проекту, оскільки до написання цієї книги можуть долучатися всі бажаючі з лютого 2007 року, оскільки вона функціонує в режимі відкритого редагування на відповідному Інтернет-сайті [14]. Назва книги походить від термінів «вікі» («wiki-wiki», що з гавайської мови означає «швидко», та «економіка»: «Вікі» – це веб-сайт, структура і зміст якого може змінюватися користувачами за допомогою інструментів, що закладені на самому сайті. Звісно, у процесі створення книги автори також зважають на популярність найуспішнішого вікі-проекту «Вікіпедія» (відкрита енциклопедія) [15].

Так, відомий учений у галузі економіки Ерік фон Хіппель (*Eric von Hippel*) називає краудсорсинг «інновацією з розрахунку на користувача», тобто виробники покладаються на користувачів не лише в питанні формулювання потреб, але й у визначенні продуктів і вдосконалень, які б задовольнили ці потреби [8]. Загалом застосування краудсорсингу розрізняється за тематикою, за видом одержуваного результату, за категорією залучення людей, за сферою здійснення. Наразі, найбільш повною і прийнятною за сферами застосування є узагальнений варіант класифікації краудсорсингу запропонований редакцією порталу крауд-сервісів [12].

І. *За сферою життя:*

а) у *бізнес-сфері* створюють різного роду підприємства або бізнес-проекти з використанням краудсорсинга, що дозволяють коригувати розвиток бізнесу з мінімальними витратами. Наприклад, інтерактивне креативне агентство «E-generator.ru» [16];

б) у *соціальній сфері* створюють краудсорсинг-проекти, розробляють рішення будь-якого спектру завдань, що пов'язані з громадською діяльністю, узаєминами між людьми, благодійністю, колективною творчістю, освітою впродовж життя, неформальною освітою. Наприклад, краудсорсинг-проект щодо складання Оксфордського Англійського Словника (Oxford English Dictionary). До цієї підкатегорії потрапляють такі проекти, як пошук зниклих людей, збір коштів на будівництво школи у вашому районі тощо. Проект на основі краудсорсингу – це, по-суті, приклад колективної творчості в галузі генерації ідей тобто брэйнсторминг та їх реалізації, який може застосовуватися як у будь-якій галузі реклами і маркетингу, так й в освіті, наприклад, задля створення іміджу інституції, закладу освіти;

в) у *політичному/державному управлінні* – найперше сюди потрапляють проекти обговорення різних законів, інших державних і законодавчих ініціатив. Найбільш сміливим безпрецедентним випадком законотворчого краудсорсингу в Європі є власне досвід прямої демократії, що належить Ісландії щодо створення проекту нової конституції країни і який висвітлено в статті [18, с. 233]. Краудсорсинг у державному управлінні – це, насамперед, технологія залучення споживачів державних послуг (населення, бізнес-структур, громади, інституцій, замовників освітніх послуг) у процес мережевої соціальної взаємодії з органами

державної влади і передача їм функцій співучасті у процесі розроблення і прийняття рішень, що належать до різних напрямів їхньої життєдіяльності, на підставі публічної оферти, яка не передбачає укладення трудової угоди. Краудсорсинг дозволяє органам публічної влади, до яких відносяться і МОН України, управління освіти і науки ОДА, управління освіти виконавчих комітетів міської ради і РДА прозоро приймати управлінські рішення з урахуванням думок, пропозицій, вимог і потреб населення (міст, області, країни в цілому) і замовників освіти через залучення до вирішення завдань, що стосується сфери його інтересів, шляхом надання можливості висловлювати ідеї та пропозиції, а також їх обговорювати, оцінювати і втілювати в життя. Зазвичай обговорення відбувається як у режимі он-лайн голосування, так і збору конкретних думок і пошуку рішень. Наприклад, український проект «Донбаський Діалог» є кроком створення першої професійної української краудсорсингової платформи, основним завданням якої є забезпечення діалогового простору для дискусій у місцевих громадах і на регіональному рівні, а також відпрацювання методик ведення цього діалогу з архіважливих для всієї країни проблем [17].

II. *За типом вирішуваних завдань краудсорсинг поділяється* на створення продукту (контенту); голосування; пошук рішення; збирання інформації та думок; тестування; службу підтримки; збирання коштів – краудфандинг. Для краудсорсингу, окрім переваг над іншими управлінськими технологіями, характерними є ще й певні ризики від його застосування. Переваги використання краудсорсинга багато в чому залежать від сутності поставленого завдання. Наведено деякі узагальнення.

1. Широке охоплення аудиторії досягається автоматично, пропонуючи рішення завдання великій групі потенційних виконавців, а замовник при цьому не докладає додаткових ресурсів або зусиль. У ролі виконавців можуть виступати батьки учні, які одночасно є замовниками якісної освіти, освітянська спільнота, громадські профільні організації, окремі небайдужі та відповідальні професіонали.

2. Залучення громадсько активної Інтернет-спільноти, користувачів мережі Інтернет до розв'язання завдань є фактично ключовим моментом технології краудсорсингу тобто людина береться виконувати завдання, обмінюється ідеями, обговорює результати роботи, розповідає про проект своїм друзям (особисто чи в соціальних мережах), людина неймовірно вмотивована і надзвичайно важлива для організації.

3. Безліч варіантів і різноманітність вибору ідей для розв'язання завдань відноситься до створення будь-якого виду контенту, інтелектуального або інформаційного продукту, послуги або пошуку рішення, тобто замовник отримує у своє розпорядження сотні тисяч варіантів, серед яких він із набагато більшою ймовірністю знайде те, що шукає. Варто звернути увагу, що краудсорсинг найчастіше не має регіональних чи взагалі будь-яких меж. Варіанти рішень або ідей люди надсилають із різних континентів, які є представниками різних професій і мають різний досвід – власне, це і створює величезну різноманітність вибору.

4. Визначити єдиноможливий варіант виконання поставленого завдання найчастіше вдається винятково з застосуванням краудсорсинга. Це, насамперед, стосується наукової сфери, де унікальність рішення набагато важливіша, ніж його креативність. Як свідчить аналіз зарубіжного досвіду, багато складних питань у медичній, космічній, технологічній, інформаційній сферах були успішно вирішені аматорами та ефективними практиками, ніж кваліфікованими фахівцями чи вченими певної наукової галузі.

5. Фіксовані терміни проектів дозволяють не затягувати вирішення питання, а навпаки – мати чіткі часові орієнтири, у які повинні вкластися учасники проектів.

6. Економія фінансових ресурсів – це передусім економія в маркетинговому складнику. Краудсорсинг дійсно дозволяє досягати значних або вагомих результатів із меншими витратами. Це обумовлено тим, що фінансову винагороду отримує тільки один або декілька переможців, а залучених у цілому на кілька порядків більше.

7. Розвиток творчого потенціалу та ідей. Краудсорсинг – це, по-суті, насичене Інтернет-середовище, генеруюча висока напруга від сотень незнайомих один одному людей із діаметрально протилежними поглядами і характерами, які є самовмотивованими та об'єднані спільним інтересом до порушеної проблеми. Мистецтво краудсорсингу полягає в тому, щоб спрямовувати енергію партнерів-конкурентів у конструктивне русло, агрегувати результати їхніх дій в оптимальне розв'язання проблеми. Колективний розум он-лайн-спільноти посилюється об'єднаним керуванням, і краудсорсери не тільки виконують завдання, але й реалізують свої мрії, розвивають творчий потенціал, підтверджують амбіції, отримують задоволення від процесу, суспільне визнання, схвалення і підтримку результатів власної діяльності.

Слід знати й слабкі місця, діаметрально протилежні погляди і суперечки прихильників і опонентів навколо застосування краудсорсинга. Першою слабкою ланкою є думка опонентів краудсорсингу про те, що «натовп» не може бути розумним і не здатен створити щось важливе й цінне, оскільки він складається з надто різних людей, які не в змозі домовитися і видати продуктивний розв'язок проблеми. Найчастіше продуктивне рішення може бути отримане, якщо буде використаний принцип самоорганізованої спільноти. Коли саме учасники краудсорсингового проекту відсівають неправильні рішення та в підсумку видають вірний результат. Проте в більшості випадків, цей вибір за них повинен зробити сам замовник. Прикладом є історія зі створенням пісні з нагоди передачі королевою Беатрикс трону Королівства Нідерландів своєму синові Вілл'яму-Олександрю [19].

Наступною слабкою ланкою під час застосування краудсорсинга є несправедливий принцип винагороди, оскільки приз отримує лише обмежена кількість людей – один чи декілька, а решта ж, по-суті, трудилася задарма. Саме тому, професіонали не долучаються до краудсорсингових проектів, адже занадто цінують свій час, і не витрачають його марно, навіть заради соціально привабливих ідей. Ще одним недоліком варто назвати ризики щодо втрати інформації. Способи розв'язання завдань найчастіше виставляються в публічному доступі для широкого загалу, і угода про конфіденційність не завжди допомагає замовнику.

Краудсорсинг за десятиліття став потужним і дієвим управлінським інструментом, застосування якого в державному управлінні, бізнесі, різних сферах життєдіяльності людей, управлінні освітою дозволить розв'язувати актуальні і соціально важливі завдання, використовувати при цьому спільний інтелект, знання, компетентність активних, креативних і небайдужих пересічних громадян і кваліфікованих фахівців.

Краудсорсинг – це технологія в будь-якій сфері життєдіяльності людини, це колективна діяльність громадсько активної Інтернет-спільноти, що забезпечує максимально можливу відповідність результатів діяльності попередньо встановленим цілям за конкретно визначених умов. Краудсорсинг-технологія проектується виходячи з конкретних умов і орієнтується на заданий проектантами, а не на передбачуваний результат.

Технологія краудсорсингу може бути використана під час мережевої комунікації громадян із державною владою з метою гармонізації реальних відносин «громадяни-суспільство-держава», а також для активного «громадянського опору» стосовно тих чи тих нераціональних, руйнівних або негативно забарвлених державних чи регіональних практик, ініціатив або інституцій. Застосування *краудсорсингових технологій* у соціальній, бізнесовій і державній сферах надає можливість:

- економії фінансових, людських, інформаційних, енергетичних і часових ресурсів;
- раціонального використання знань, умінь, досвіду та інтересів як «натовпу», так і окремої людини;
- створення нових сприятливих умов для налагодження ефективної комунікації з цільовою аудиторією споживачів послуг або для сервісного забезпечення життєдіяльності людини;

- підвищення ефективності пошуку і поширення соціально значущої інформації;
- зниження ризиків краудсорсинг-проектів;
- збільшення інтелектуальної цінності даних за допомогою тегування, рейтингів і відгуків, а також представлення на їх основі соціальних рекомендацій із розв'язання проблем для ширшого загалу користувачів;
- заохочення всіх активних суб'єктів до прийняття участі у процесі формування колегіальних і прозорих управлінських рішень, підвищення відповідальності громадян і суспільства в цілому в процесі їх упровадження з метою розвитку свого міста, області, країни;
- участі та доступу до результатів праці необмеженої аудиторії завдяки масштабності проектів;
- завершення проектів за короткий термін.

Краудсорсинг – це витончений спосіб делегування віддаленій спільноті користувачів Інтернет-мережі розв'язання управлінських, соціально значущих або життєво важливих завдань через співпрацю, узаємодію й сповідування спільно розподілених цінностей. Краудсорсингові технології – це інноваційні універсальні технології, що реалізуються суб'єктами громадянського суспільства завдяки мережі Інтернет у громадських, комерційних і державних інтересах. Суб'єктом/«власником» /оператором, «народним актором» цих технологій є громадянин, громада, громадський активіст, громадська некомерційна організація, громадська ініціативна група або об'єднання за інтересами. І тому, краудсорсингові технології мають використовуватися не лише в політичній, адміністративній, юридичній і бізнес-практиці, а й упроваджуватися в сучасну практику управління, яке за видовою ознакою має модифікуватися до громадсько-державної форми.

Висновки. Аналіз наукових праць засвідчує, що Інтернет-мережа надає поштовху для «розквіту» краудсорсингу в останнє десятиліття, який може слугувати основою модернізації управління й побудови мережеских моделей громадсько-державного управління у сфері освіти на сервісних та інноваційних технологічних засадах. Інтернет-мережа стає середовищем, соціальним інструментом ефективної суб'єкт-суб'єктної соціальної комунікації та засобом реалізації краудсорсинга.

Краудсорсинг – це сучасна універсальна управлінська технологія пошуку і продукування нових ідей і коштів, створення освітніх та інформаційних, управлінських продуктів і послуг із застосуванням Інтернет-технологій. Краудсорсинг в управлінні закладом освіти розглядаємо як сучасну інноваційну управлінську технологію, як синкретичне взаємопроникнення інтелектуальних, комунікаційних та інформаційних технологій, що ґрунтується на концептуальних засадах конвергенції, запровадження якої забезпечить ефективне досягнення місії та стратегічної мети, розв'язання керівниками управлінських завдань, досягнення цілей і успішну реалізацію проектів на практиці.

Краудсорсинг є інноваційною управлінською технологією залучення, розподілу і використання інтелектуальних ресурсів індивідуумів мережевої взаємодії значної кількості суб'єктів управління, громадського врядування й учнівського самоврядування задля досягнення стратегічної мети закладу освіти та реалізації спільного соціально значущого проекту. Краудсорсингова технологія відображає практику управлінської діяльності керівника, що спрямована на радикальне удосконалення управління від державно-громадського до громадсько-державного, підвищення його результативності для гарантування законодавчо закріпленого права на якісну освіту, досягнення місії та цілей.

Список використаної літератури

1. Енциклопедія освіти / головний ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
2. Калініна Л. М. Теоретичні підходи до управління навчальним закладом / Л. М. Калініна // Директор школи». – 2004. – № 5. – С. 6–10.

3. Калініна Л. М. Сучасні функції керівника школи : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конференції [«Педагогічні інновації : ідеї, реалії, перспективи»]. – Суми : «Мрія-1» ЛТД, 1998. – С. 111–113.
4. Даниленко Л.І. Освітній менеджмент : навч. посібник / за ред. Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.
5. Калініна Л. М. Сутність феномену управління / Л. М. Калініна // Директор школи : Україна. – 2000. – № 2. – С. 26–33.
6. Калініна Л. М. Теорія і практика функціонування обласного ліцею інтернатного типу : наук.-метод. посібник / Л. М. Калініна, Н. В. Кнорр, М. І. Рябуха. – Київ–Херсон : Айлант, 2004. – С. 24–40.
7. Грицяк Л. Д. Державно-громадське управління розвитком освіти на державному, регіональному та інституціональному рівнях / Л. Д. Грицяк, Л. М. Калініна // Стратегічні пріоритети. – 2009.–№ 3 (12). – С. 59–66.
8. Вікіпедія – вільна енциклопедія «Краудсорсинг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%80%D0%B0%D1%83%D0%B4%D1%81%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B3>. – Назва з екрану.
9. Джайлс М. Настоящие друзья / Мартин Джайлс // Мир в 2050 году; под. ред. Д. Франклина и Дж. Эндрюса. – М. : Манн, Иванов и Фербер, Эксмо, 2013. – С. 13.
10. Хау Джефф. Краудсорсинг. Коллективный разум как инструмент развития бизнеса / Джефф Хау. – М. : Альпина Паблишер, 2012. – 288 с.
11. Танскотт Д. Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все / Д. Тапскотт, Э. Д. Уильямс. – М. : BestBusinessBooks, 2009 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.likebook.ru/books/download/98707/>. – Название с экрана.
12. Crowdsourcing.ru Портал крауд-сервисов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://crowdsourcing.ru/> – Название с экрана.
13. Howe J. Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business/Jeff Howe. – Retrieved from <http://www.bizbriefings.com/Samples/IntInst%20---%20Crowdsourcing.PDF>.
14. The Wire! – Retrieved from <http://www.newparadigm.com/>
15. Wikinomics : How Mass Collaboration Changes Everything. Retrieved from: <http://www.wikinomics.com/>
16. Интерактивное творческое агентство «Е-генератор» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.e-generator.ru/> – Название с экрана.
17. BiggggIDEA. Донбасский диалог [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biggggidea.com/project/846/#>. – Название с экрана.
18. Калініна Г. М. Краудсорсинг як інноваційний управлінський інструмент і змістова компонента навчального посібника для керівників / Г. М. Калініна // Проблеми сучасного підручника : зб. наук. праць / Ін-т педагогіки АПН України. – К. : Педагогічна думка, 2015. – Вип. 15. – Ч. 1. – С. 230–239.
19. Koningslied (Officiële uitgave). – Retrieved from: <https://www.youtube.com/watch?v=MEUKyKb4g6k#t=11>. – Title from screen.

References

1. Encyclopedia of education / edited by V. G. Kremen. (2008). Kyiv: Inter Yurinkom (in Ukr.)
2. Kalinina, L. M. (2004). Theoretical approaches to the management of the school. *Dyrektor shkoly (The Director of the school)*, 5, 6–10 (in Ukr.)
3. Kalinina, L. M. (1998). The modern functions of the head of school. Proceedings of the II all-Ukrainian scientific-practical conference [«Pedagogical innovation: ideas, realities, perspectives»]. Sumy: «Mrija-1» LTD (in Ukr.)
4. Educational management / ed. Danylenko, L. I., & Karamushka, L. M. (2003). Kyiv: The world School (in Ukr.)
5. Kalinina, L. M. (2000). The essence of the phenomenon of management. *Dyrektor shkoly: Ukrajina (The Director of the school)*, 2, 26–33 (in Ukr.)
6. Kalinina, L. M., Knorr, N. V., & Rjabukha, M. I. (2004). Theory and practice of functioning of regional College institutional type : sciences.-method. Allowance. Kyiv – Kherson: Ajlant (in Ukr.)
7. Ghrycjak, L. D., & Kalinina, L. M. (2009). State-public management of education development at national, regional and institutional levels. *Strategichni priorytety (Strategic priorities)*, 3 (12), 59–66 (in Ukr.)
8. Wikipedija – the free encyclopedia «Kraudsorsyng». Retrieved from <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%80%D0%B0%D1%83%D0%B4%D1%81%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B3>. (in Ukr.)
9. Dzhajls, M. (2013). Real friends // The world in 2050; ed. Franklin, D., & Jendrusa, Dzh. Moscow: Eksmo (in Russ.)
10. Dzhheff, Hau. (2012). Crowdsourcing. Collective intelligence as a business development tool. Moscow: Al'pina Pablisher (in Russ.)
11. Tanskott, D., & Uil'jams, Je. D. (2009). Wikinomics. How mass collaboration changes everything. Moscow : BestBusinessBooks. Retrieved from <http://www.likebook.ru/books/download/98707/> (in Engl.)

12. Crowdsourcing.ru. Portal crowd-services. Retrieved from <http://crowdsourcing.ru/> (in Engl.)
13. Howe J. Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business. Retrieved from <http://www.bizbriefings.com/Samples/IntInst%20---%20Crowdsourcing.PDF> (in Engl.)
14. The Wire! Retrieved from <http://http://www.newparadigm.com/~Title%20from%20screen/> (in Engl.)
15. Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything. – Retrieved from <http://www.wikinomics.com/> (in Engl.)
16. Interactive creative Agency «E-generator». Retrieved from <http://www.e-generator.ru/> (in Russ.)
17. BiggggIDEA. Donbass dialogue. Retrieved from <https://biggggidea.com/project/846/#>. (in Russ.)
18. Kalinina, G. M. (2015). Crowdsourcing as an innovative management tool and a substantial component of the training manual for managers. *Problemy suchasnogo pidruchnyka (The problems of a modern textbook)*, 15, part 1, 230–239 (in Ukr.)
19. Koningslied (Officiële uitgave). Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=MEUKyKb4g6k#t=11>. (in Germ.)

Abstract. *Kalinina G. M. Crowdsourcing as an innovative technology of the civic-public administration in education.*

Introduction. *The rapid development of information technologies causes the need for the development and the implementation of the innovative management technologies that involve public and active online community, online resources of crowdsourcing platforms. Therefore, the problem of choosing the management technologies which are appropriate for the mission and the strategic goal in education by the managers is urgent for consideration and determines the study of management technologies.*

Purpose. *The article set the goal to reveal the concepts and the specific nature of the phenomenon of "crowdsourcing" by analyzing the scientific achievements of the scholars and the researchers from various areas of scientific knowledge, its advantages and disadvantages as an innovative management tool; to highlight the possibility of using crowdsourcing technology by the leaders in the practice of public and state education management.*

Methods. *The method of the literature analysis, research papers, thematic information resources on the raised problems; problem-comparative analysis of the concepts of the term crowdsourcing, specification of the crowdsourcing phenomenon, the theoretical analysis and the extrapolation of the advantages and the disadvantages of the crowdsourcing technologies in the implementation of civic-public education management were used.*

Originality *lies in featuring the nature, the content and the concepts of the term crowdsourcing, its advantages and disadvantages as an innovative management tool on the basis of conceptual convergence. On the basis of the analysis of academic works of foreign scholars and practitioners, the author's interpretation of the crowdsourcing technology as innovative management, the process of the control inherent in the information society are represented. The applicability of the crowdsourcing technologies in the public and social spheres, particularly in management education for harmonizing relations "citizens, society and state", modernization of the state and public administration, improving the effectiveness of the leaders, competitiveness and image of the educational institutions, the active "civil resistance" to the certain destructive or negative stained state or regional practices and initiatives are provided.*

Conclusion. *Crowdsourcing is innovative management technique for the attraction, the distribution and the use of intellectual resources of individuals of the networking of a significant amount of management, public administration and student government to achieve the strategic goal of the educational establishment and the implementation of the joint social projects. In the management of educational institutions, crowdsourcing is regarded as a modern innovation management technology, a syncretic interpenetration of intellectual, communication and information technologies, based on the principles of conceptual convergence, the implementation of which will ensure the effective achievement of the mission and strategic objectives, the solution of the management problems and the successful implementation projects in the managers' practice.*

Key words: *the Internet; Internet technologies; crowdsourcing; intellectual cooperation; resources of the crowd; social capital; idea generation; public management; technology; public active online community.*

*Одержано редакцією 09.03.2016
Прийнято до публікації 15.03.2016*