

**Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний педагогічний
університет імені Володимира Гнатюка**

**Факультет педагогіки і психології
Кафедра педагогіки та менеджменту освіти**

Кваліфікаційна робота

**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО
АВТОРИТЕТУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В РЕГІОНІ**

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма «Управління навчальним закладом»

**Здобувача другого (магістерського)
рівня вищої освіти
Кулешко Віталія Івановича**

**НАУКОВИЙ КЕРІВНИК:
доктор педагогічних наук, професор
кафедри педагогіки та менеджменту
освіти
Боднар Оксана Степанівна**

**РЕЦЕНЗЕНТ:
завідувач кафедри соціальної роботи
та менеджменту соціокультурної
діяльності, доктор педагогічних
наук, професор
Сорока Ольга Вікторівна**

Тернопіль 2025

АНОТАЦІЯ

Кулешко В.І. Управління процесом формування соціального авторитету закладу освіти в регіоні. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» зі спеціальності 073 Менеджмент. ТНПУ ім. В. Гнатюка. Тернопіль, 2025. 88 с.

У кваліфікаційній роботі проведено аналіз теоретичних аспектів взаємодії закладу освіти і громади в регіоні як умову формування соціального авторитету. Розглянуто успіхи практики у цій сфері. Описано структуру і змісту соціального авторитету закладу освіти. Визначено соціальні функції закладу освіти. Розроблено та обґрунтовано модель системи управління соціальним авторитетом закладу освіти регіону. Наведено результати діагностики рівня сформованості соціального авторитету закладу загальної середньої освіти в регіоні, до якої були задіяні учнів, батьки, педагоги. Описано переваги та проблеми формування соціального авторитету закладу освіти.

Ключові слова: заклад загальної середньої освіти регіону, соціальний авторитет, функції соціального авторитету, функції управління соціальним авторитетом, модель системи управління соціальним авторитетом.

ABSTRACT

Kuleshko V.I. Managing the process of forming the social authority of educational institutions in the region Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 073 Management. V. Hnatiuk Ternopil National Pedagogical University. Ternopil, 2025. 88 p.

The thesis analyses theoretical aspects of interaction between educational institutions and communities in the region as a condition for the formation of social authority. It considers successful practices in this area. It describes the structure and content of the social authority of educational institutions. It identifies the social functions of educational institutions. A model of the social authority management system of educational institutions in the region is developed and substantiated. The results of the diagnosis of the level of social authority of general secondary education institutions in the region, involving students, parents and teachers are presented. The advantages and problems of forming the social authority of educational institutions are described.

Keywords: Keywords: general secondary education institution of the region, social authority, functions of social authority, functions of social authority management, model of social authority management system.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ В РЕГІОНАЛЬНОМУ АСПЕКТІ.....	9
1.1. Теоретичні аспекти взаємодії закладу освіти і громади в регіоні як умова формування соціального авторитету закладу освіти.....	9
1.2. Практика розвитку соціального авторитету закладу освіти	14
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО АВТОРИТЕТУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В РЕГІОНІ	28
2.1. Соціальний авторитет як об'єкт управління у сучасному закладі освіти регіону	28
2.2. Складові системи управління процесом формування соціального авторитету у закладі загальної освіти регіону.	38
РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА РОЗРОБЛЕНОЇ СИСТЕМИ.....	47
3.1. Діагностика рівня сформованості соціального авторитету закладу в регіоні.....	47
3.2. Переваги, проблеми та прогнозування розвитку процесу формування соціального авторитету закладу освіти у регіоні	59
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Сучасна система освіти в Україні переживає період глибоких змін, спричинених соціальними трансформаціями, реформуванням галузі та зростаючими очікуваннями суспільства до якості освітніх послуг. В умовах посилення конкуренції між освітніми установами все більш актуальним стає питання формування та зміцнення соціального авторитету закладів освіти як одного з ключових чинників їхньої успішної діяльності. Соціальний авторитет виступає не лише індикатором довіри громадськості до закладу, але й визначає його привабливість для потенційних здобувачів освіти, партнерів, спонсорів та місцевої громади.

Управління процесом формування соціального авторитету набуває особливого значення в регіональному контексті, де заклади освіти виконують не лише освітню, а й важливу соціокультурну та інтеграційну функцію. Успішне управління цим процесом потребує стратегічного бачення, ефективної комунікації з громадськістю, побудови позитивного іміджу, а також глибокого розуміння локальних потреб і очікувань соціуму.

Актуальність обраної теми зумовлена великою необхідністю системного підходу до формування позитивного іміджу освітнього закладу, що сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності, стабільності функціонування та розвитку в умовах децентралізації та автономізації освіти. Попри наявність окремих досліджень, у сучасній науковій літературі відчувається дефіцит комплексного аналізу управлінських механізмів формування соціального авторитету в регіональному вимірі.

Питанню управління закладом освіти зокрема присвячені роботи О. Боднар, О. Галуса, Г. Єльнікової, ІЛ. Калініної, Н. Клокар, В. Маслова, О. Мармази, В. Мельник, С. Одайник, Л. Онищук, Т. Сорочан та ін.

Авторитет керівника закладу освіти висвітлювали: В. Базелюк, А. Артюшенко, С. Гудзь О. Боднар, С. Озерчук, Р. Вайнола, Л. Мартинець, А. Петрук, М.Шумка. Н. Венцева.

Окремо праць щодо вивчення соціального авторитету закладу немає, але є близькі дослідження, пов'язані з формуванням іміджу закладу, зокрема цією проблемою займались: Н. Андрієнко, Б. Буяк, В. Вознюк, Н. Гавриленко, А. Коломоєць, Л. Луценко, Л. Мандрика, О. Мармаза, Є. Сазонов та ін.

Взаємодія закладу освіти та громадою як запорука демократизації управління розглядалась такими авторами, як: Андрієнко, К. Бойченко, Г. Дмитренко, Л.Калініна, В. Кириченко, Г. Ковганич, М.Марковська, Н. Лісова та ін.

У науковій літературі проблема соціального авторитету освітніх закладів розглядається переважно в контексті іміджу, довіри, репутації, соціального капіталу та управлінської культури. Значну увагу приділено дослідженню механізмів комунікації між закладом освіти та суспільством, впливу лідерства, професійної компетентності керівників і педагогів на формування позитивного образу установи.

Проблематику управління іміджом та брендом закладу освіти розробляють такі сучасні вітчизняні та зарубіжні дослідники, як С.Д.Максименко, Н. Г. Ничкало, Т. Г. Базелюк, F. Kotler, D. Black. Їхні праці акцентують увагу на важливості стратегічного планування іміджевої політики, використанні маркетингових інструментів, участі громадськості у формуванні довіри до закладу.

У контексті регіонального розвитку освіти важливими є праці, присвячені децентралізації, автономії закладів освіти та підвищенню їхньої ролі як осередків соціального партнерства. Зокрема, дослідження О. М. Овчарук, В. О. Лугового, а також звіти міжнародних організацій (ЮНЕСКО, OECD) підкреслюють значення налагодження ефективної взаємодії з місцевими громадами, владою та іншими стейкхолдерами.

Разом з тим, у науковому просторі спостерігається недостатній рівень розробленості цілісної системи управління формуванням соціального авторитету освітніх закладів саме в регіональному контексті. Існує потреба у глибшому осмисленні інтеграції управлінських, соціокомунікаційних та

маркетингових механізмів у практику діяльності освітніх установ, що діють у конкретному соціокультурному середовищі.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що аналіз наукової літератури засвідчує високу актуальність теми дослідження та надає підґрунтя для розробки власної моделі управління процесом формування соціального авторитету закладу освіти в регіоні.

Однак не всі проблеми вирішені. Тому і вибрана була тема магістерського дослідження **«Управління процесом формування соціального авторитету закладу освіти в регіоні»**.

Об'єкт дослідження – соціальна політика закладу освіти закладу освіти регіону.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти управління процесом формування соціального авторитету закладу освіти в регіоні.

Метою даної магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка моделі системи управління процесом формування соціального авторитету закладу освіти, а також практичних дієвих рекомендацій щодо ефективної підтримки цього авторитету в регіоні.

Завданнями дослідження є:

1. Аналіз теоретичних аспектів взаємодії закладу освіти і громади в регіоні як умова формування соціального авторитету.
2. Вивчення структури і змісту соціального авторитету закладу освіти.
3. Розробка моделі системи управління процесом формування соціального авторитету в системі загальної освіти регіону.
4. Діагностика рівня сформованості соціального авторитету закладу загальної середньої освіти в регіоні.
5. Виявлення переваг та проблем у формуванні соціального авторитету закладу освіти.

Практичне значення роботи полягає в можливості використання запропонованих підходів і рекомендацій у діяльності керівників та

управлінських команд освітніх закладів, та всіх зацікавлених для вдосконалення стратегії комунікації, підвищення довіри громади та укріплення позицій на освітньому ринку регіону.

Наукова новизна запропонованої кваліфікаційної роботи полягає у розробці моделі системи управління соціальним авторитетом закладу освіти регіону; трактуванні авторського поняття *«соціальний авторитет закладу освіти регіону»*; визначенні соціальних функцій закладу освіти; описі структури соціального авторитету закладу освіти; виділенні таких видів авторитету, як: професійний, морально-етичний, комунікативний, лідерський та окресленні переваг та проблем в управлінні процесом формування соціального авторитету закладу освіти регіону.

Апробація результатів магістерського дослідження. Принципові положення магістерської роботи доповідались та обговорювались на Міжнародній науково-практичній конференції у Львівському університеті.

Боднар О., Кулешко В. Управління якістю освітньої діяльності як ключовий чинник його розвитку соціального авторитету закладу освіти. Тези доповідей IV міжнародної наукової конференції *«Теоретичні та практичні аспекти формування освітнього простору: світовий та вітчизняний вимір»*. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2025. 156 с. С. 11-14. URL: <https://pedagogy.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/11/Zbirnyk-tez.pdf>

Структура дисертації. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг складає сторінок, із них основного тексту – на 88 сторінках. Робота містить 4 таблиці, 10 рисунків, 3 додатки, список використаних джерел (70 найменувань, із них 6– іноземною мовою).

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ В РЕГІОНАЛЬНОМУ АСПЕКТІ

1.1. Теоретичні аспекти взаємодії закладу освіти і громади в регіоні як умова формування соціального авторитету закладу освіти

Сучасна школа є не лише місцем передачі знань, а й осередком соціальної довіри, культурних цінностей і громадянської активності. У контексті глобальних змін в освіті авторитет закладу стає стратегічним ресурсом його розвитку. Соціальний авторитет визначає спроможність закладу бути визнаним суспільством як компетентна, відкрита й морально відповідальна інституція. Його формування – це складний процес, що охоплює управлінські, педагогічні, комунікаційні та ціннісні виміри.

Однією з ключових переваг цього процесу є зростання довіри між учасниками освітнього середовища. Авторитетна школа має більшу підтримку з боку громади, батьків і місцевої влади. Завдяки позитивному іміджу вона стає платформою партнерства та соціального діалогу.

Сформований соціальний авторитет підвищує привабливість освітнього закладу для учнів і педагогів. Крім того, він зміцнює внутрішню мотивацію педагогічного колективу до професійного саморозвитку. Актуальність проблеми значення соціального авторитету як засобу підвищення якості управління закладом освіти зумовлена сучасними викликами в системі освітнього управління. В умовах змін, що відбуваються в українському суспільстві, зростає потреба у впливових і морально відповідальних закладах освіти у регіоні. Саме завдяки демократії та верховенства права громадська думка стає своєрідним сконденсованим інформаційним сигналом, систематичне надходження якого дозволяє освітянам об'єктивно оцінювати результати роботи навчальних закладів і

коригувати цю роботу відповідно до суспільних потреб та інтересів більшості учасників навчально-виховного процесу [7, с.64].

Однозначно, що соціальний авторитет закладу освіти будується на взаємодії закладу освіти і громади. «Взаємодія – всезагальна форма зв'язку предметів та явищ навколишнього світу, яка здійснюється в результаті їх взаємних змін; філософська категорія, що відображає різновид взаємозв'язку – обопільний вплив різних об'єктів одне на одного та наслідки і зміни, спричинені таким впливом» [62, 2023, с. 55].

В Україні вже утвердилася практика залучення різних громадських інституцій до управління закладами загальної середньої освіти. Відтак, функціонують піклувальні ради та ради закладів освіти, до складу яких входять батьки, учні та соціально активні громадяни, небайдужі до питань розвитку національної освітньої системи [7, с.64].

Автор В. Нечерда зауважує, що «відкритий для соціального партнерства заклад освіти ефективніше вирішує поставлені перед ним системою освіти завдання, швидше реагує на суспільні зміни, збагачується більшими ресурсами і відшукує оптимальні шляхи для успішного розвитку» [44, с.69].

Є. Хриков наголошує на партнерській взаємодії закладу, визначаючи традиційну взаємодію як таку форму співпраці, за якої одна сторона виступає «активним суб'єктом, а інша є відомою у регіоні» [55,с.89].

Зрозуміло, що неможливо забезпечити повну якість освітнього процесу без взаємодії з громадою, оскільки «сучасні громадські організації мають вагомий досвід у написанні і реалізації проєктів за бюджетної підтримки ЄС, який допомагає закладам освіти у формуванні нових принципів і підходів до організації освітнього процесу [44, с. 69].

На значенні взаємодії закладу та громади наголошує К. Бойченко, стверджуючи, що «в умовах демократії та верховенства права громадська думка стає своєрідним сконденсованим інформаційним сигналом, систематичне надходження якого дозволяє освітянам об'єктивно оцінювати результати роботи навчальних закладів і коригувати цю роботу відповідно до

суспільних потреб та інтересів більшості учасників навчально-виховного процесу» [7,с.64].

Критеріями оцінювання ефективності розвитку соціального авторитету закладу, зокрема впливу системи управління якістю, можуть виступати наступні: підвищення рівня суспільної довіри; формування позитивного соціального іміджу через громадську взаємодію; залучення соціуму до визнання досягнень учасників освітнього процесу; орієнтація на потреби особистості та громади; зміцнення культури соціального спілкування; рівень підвищення репутації через результативність і публічну відповідальність.

Отже, управління якістю освітньої діяльності виступає стратегічним інструментом формування соціального авторитету закладу освіти, оскільки забезпечує цілісність освітнього середовища, ефективність управлінських рішень і суспільну довіру до результатів діяльності. Завдяки системному підходу до якості освіти заклад перетворюється на інституцію суспільного впливу, здатну консолідувати громаду навколо цінностей розвитку, партнерства та відповідальності.

Г.В Кондрашина підкреслює, що «об'єкти управління, об'єднані авторитетом для досягнення оптимального результату участі в управлінській діяльності, є невід'ємною складовою ефективного управління, покликане враховувати інтереси й потреби всіх учасників педагогічного процесу». Автор зауважує, що соціальне утворення, що авторитет «базується на біосоціальній природі індивіда» [29].

Багато авторів наголошують, що авторитет базується на відповідальності у прийнятті рішень, а основою авторитету – є довіра. «Довіра як основа формування авторитету управлінця має когнітивний, емоційний і мотиваційний компоненти, кожен з них має етичне забарвлення, тобто виявляє міру переконаності у добропорядності, доброчесності, вірності людини. Саме довіра, підкріплена моральними почуттями, стає духовним регулятором людських стосунків, отже може бути дійовим засобом підвищення якості управління освітою» [29].

Відтак важливо зрозуміти, значення соціального авторитету є надзвичайно важливим, тому що заклад освіти – це соціальна інституція, яка виконує певні соціальні функції, які відображені на рис.1.



Рис 1. Соціальні функції закладу освіти як інституції.

Є. Павлютенков стверджує, що освіта практично виконувала лише дві функції: економічну (підготовка робочої сили) та соціальну (підготовка молодого покоління) [48,с.203].

Як зауважує, К.Бойченко, «саме спільні зусилля держави та громади як рівноправних партнерів у створенні стратегій реформування освітнього простору, забезпечення контролю якості освіти, посилення соціального захисту всіх учасників, розширення мережі закладів освіти, підготовка

компетентних кадрів може забезпечити повноцінне та всебічне розв'язання проблеми державного управління у сфері освіти» [7].

Взаємодію закладі освіти та соціуму часто називають *партнерством*. Про таке партнерство школи й місцевої громади, пише О. Оксенюк, зауважуючи, що діяльність у цьому напрямі орієнтується на раціональне використання ресурсного потенціалу школи для розвитку територіальної громади, підтримки громадської самоорганізації та самоврядування; формування і зміцнення в освітньому середовищі та громаді традицій і практик громадянської активності; створення на місцевому рівні дієвих інституцій громадянського суспільства та забезпечення умов для їх сталого розвитку. Партнерська взаємодія ґрунтується на обміні послугами та передбачає безкорисливу допомогу, зокрема волонтерську діяльність. Водночас соціальне партнерство не зводиться до окремих акцій чи короткострокових проєктів, а передбачає системне врахування ризиків, очікувань і запитів усіх учасників спільної діяльності [47].

Л. Калініна та Н. Лісова виокремлюють три етапи розвитку відносин між суб'єктами у процесі налагодження механізму соціального партнерства: етап взаємної адаптації, етап довірчих відносин, етапу творчої взаємодії [25].

Ефективність співпраці партнерів, на думку О. Оксенюк, «встановлюється за такими критеріями: активність партнерів у визначенні цілей (близька й далека перспективи) та планування спільних заходів щодо їх досягнення; відповідальність за спільний результат; принципи побудови відносин: довіра, взаємоповага, відкритість, щирість, чесність тощо» [46,с.208].

Важливим компонентом соціальної взаємодії є взаємодія школи і сім'ї, зміст якої описано у публікації [26].

Отже, ефективне вирішення завдань формування соціального авторитету у закладу освіти можливе лише за умови спільної діяльності держави та громади як рівноправних партнерів. Їхня взаємодія у формуванні стратегій розвитку освітнього простору, забезпеченні якості освіти, зміцненні

соціального захисту учасників освітнього процесу, розширенні мережі закладів та підготовці кваліфікованих кадрів створює передумови для всебічного й результативного розв'язання наявних проблем. Таким чином, система управління освітою має ґрунтуватися на державно-громадському підході.

1.2. Практика розвитку соціального авторитету закладу освіти регіону

У сучасних умовах розвитку українського суспільства заклади освіти дедалі більше усвідомлюють важливість цілеспрямованого формування власного соціального авторитету. Це зумовлено не лише конкуренцією між закладами освіти, а й загальнонаціональними викликами, серед яких особливо гостро постають демографічні проблеми, пов'язані з еміграцією населення, зниженням народжуваності та відтоком молоді з регіонів. У такій ситуації школа виступає не просто освітнім осередком, а важливим соціокультурним центром громади, що формує цінності, світогляд і громадянську позицію підростаючого покоління. Саме тому соціальний авторитет закладу освіти стає стратегічним ресурсом його сталого розвитку, довіри з боку батьків, громади та партнерів. Важливо підкреслити, що експериментальний заклад освіти відомий не тільки у місті Тернополі, але у цілій області, навіть в окремих регіонах України.

Описуючи практичний досвід використання маркетингових технологій для розвитку соціального авторитету Тернопільського навчально-виховного комплексу «Школа-ліцей № 6 імені Назарія Яремчука», варто виокремити реалізацію едукативного проєкту «Презентабельність книги і грамотна мова – прогресивна суспільна мода». Даний проєкт протягом багатьох років формує унікальний підхід до освітньої діяльності закладу, поєднуючи освітні, культурні та іміджеві завдання. Його основна ідея полягає у популяризації читання, культури мовлення та шанобливого ставлення до української мови як

складових сучасної соціально успішної особистості, що, зокрема, позитивно впливає на сприйняття школи в громаді регіону.

Важливим елементом проєкту стали зустрічі та обговорення з представниками літературної спільноти, зокрема зустріч із тернопільською дитячою письменницею Вірою Пароною, читання та обговорення її збірки «Іспит Милосердя», а також автограф-сесія під час зустрічі з письменницею Зоряною Биндос. Такі заходи виконують одразу кілька функцій: вони підвищують мотивацію учнів до читання, формують культуру діалогу та критичного мислення, а також демонструють відкритість закладу до співпраці з місцевими культурними діячами. Для громади це є сигналом активної позиції школи та її внеску в культурний розвиток регіону, що зміцнює соціальний авторитет закладу.

Суттєву роль у реалізації проєкту відіграли мовно-літературні заходи, спрямовані на популяризацію української мови як цінності. Зокрема, конкурс віршів про рідну мову сприяв розвитку творчого потенціалу учнів, формуванню емоційно-ціннісного ставлення до мовної спадщини та публічній демонстрації успіхів вихованців школи. Проведення усного журналу «Розмовляй українською» стало ефективним інструментом просвітницької роботи, який поєднав інформаційний та виховний компоненти й сприяв формуванню мовної свідомості школярів.

Не менш важливими стали екскурсія до Міської бібліотеки та зустріч із працівниками обласної бібліотеки, присвячена значенню читання книг у сучасному суспільстві. Такі заходи розширюють освітній простір школи, інтегрують її діяльність у культурну інфраструктуру міста та формують у громадськості уявлення про заклад як активного партнера соціальних і культурних інституцій. У результаті школа постає не замкненим освітнім середовищем, а відкритою платформою для співпраці, що посилює довіру та підвищує її соціальний авторитет.

Таким чином, реалізація проєкту «Презентабельність книги і грамотна мова – прогресивна суспільна мода» демонструє, що системне використання маркетингових і комунікативних технологій у поєднанні з культурно-освітніми заходами є ефективним інструментом формування позитивного іміджу та соціального авторитету закладу освіти в умовах сучасних суспільних викликів.

Важливу роль у підвищенні соціального авторитету закладу освіти відіграє управління освітнім процесом через оновлення змісту та впровадження сучасних педагогічних технологій уроку. Саме управлінські рішення щодо вибору форматів навчання, залучення партнерів, відкритості уроків для громади та інтеграції реального соціального досвіду в освітній процес формують у суспільстві уявлення про школу як інноваційний, сучасний і соціально відповідальний інститут. Керівництво закладу, координуючи роботу педагогів, створює умови для переходу від традиційного уроку до уроку як простору соціальної взаємодії, культурного діалогу та практичного пізнання світу.

Проведення уроків української літератури у Бібліотеці для молоді «Літературне Тернопілля» є прикладом управлінського рішення, спрямованого на розширення освітнього простору школи. Такі уроки поєднують навчальну та культурно-просвітницьку функції, сприяють популяризації читання та демонструють громаді відкритість школи до співпраці з культурними інституціями міста. У результаті заклад освіти сприймається як активний учасник культурного життя регіону, що підвищує рівень його соціального авторитету.

Значущим є і показовий урок за участю студентки та авторки поезії Вікторії Гуриль на тему «Сучасна відеопоезія: її перспективи», який став прикладом інтеграції сучасних мистецьких практик в освітній процес. Управлінська підтримка таких ініціатив засвідчує орієнтацію закладу на інновації, міжпоколінневий діалог та актуальні культурні тренди, що формує позитивний імідж школи як осередку сучасної освіти.

Участь учнів у міських та обласних олімпіадах, лінгвістичній олімпіаді є наслідком управлінської політики підтримки обдарованості та академічної успішності. Високі результати на інтелектуальних змаганнях підсилюють репутацію школи як закладу з високим освітнім потенціалом і конкурентоспроможними випускниками.

Використання відеоуроків та організація домашнього фізичного експерименту свідчать про управлінську орієнтацію на цифровізацію освіти й розвиток дослідницьких компетентностей учнів. Такі технології підвищують гнучкість навчання, актуалізують освітній процес і формують позитивне сприйняття школи як сучасної та технологічно розвиненої.

Вагомий соціальний ефект мають правові уроки за участю працівників патрульної поліції в Тернопільській області та уроки-практичні заняття у Тернопільському міськрайонному суді. Управлінська ініціатива щодо залучення представників правових інституцій сприяє формуванню правової культури учнів, довіри до державних структур та водночас демонструє активну громадянську позицію школи.

Позитивно на соціальний авторитет закладу впливає й навчально-пізнавальний проєкт учнів 11 класу «Історія України в художньо-документальних фільмах», який поєднує освітні та патріотичні завдання. Управління проєктною діяльністю дозволяє залучати учнів до глибокого осмислення історії через сучасні медіаформати, що посилює виховний потенціал уроку.

Урок-подорож «LET's Travel» та практичні уроки англійської мови відображають управлінську стратегію розвитку комунікативних і міжкультурних компетентностей. Вони підвищують привабливість навчання та формують імідж школи як закладу, орієнтованого на європейські освітні стандарти.

Важливою складовою управління соціальним авторитетом є підтримка творчих і благодійних ініціатив, зокрема майстер-класу з мультиплікації «Світло завжди перемагає темряву» та благодійної вистави «Пробач». Такі

заходи формують гуманістичні цінності, соціальну відповідальність і позитивний емоційний образ школи в очах громади.

Окремого управлінського значення набуває співпраця із закладами вищої освіти та фахової передвищої освіти Тернополя, що реалізується в межах профорієнтаційної роботи. Системна взаємодія з університетами та коледжами створює для учнів освітню перспективу, підвищує довіру батьків до школи та позиціонує заклад як ефективний стартовий майданчик для професійного розвитку молоді.

Таким чином, управління змістом і технологіями уроків виступає потужним інструментом формування соціального авторитету закладу освіти, оскільки забезпечує відкритість освітнього процесу, його практичну спрямованість, інноваційність і соціальну значущість.

Серед ефективних заходів, що впливають на зростання авторитету можна назвати *профорієнтаційні екскурсії та зустрічі учнів восьмого класу*, які підтверджують партнерство із закладами фахової передвищої та вищої освіти.

- Відвідування Галицького коледжу (принципи здорового харчування та майстер-клас приготування здорової їжі).
- Екскурсія до анатомічного музею Тернопільського Національного медичного університету імені Горбачевського.
- Предметні дні та предметні тижні різноманітної тематики; майстер-класи.

Важливою складовою формування та підтримки високого соціального авторитету сучасної школи-ліцею міста Тернополя № 6 є *системна проєктна діяльність*, яка цілеспрямовано підтримується управлінською командою закладу. Школа-ліцей № 6 позиціонує себе як прогресивний освітній осередок, відкритий до інновацій, партнерства та соціальної взаємодії, що забезпечило їй широку впізнаваність не лише в межах мікрорайону, а й у місті Тернополі, Тернопільській області та на всеукраїнському рівні. Високий соціальний авторитет закладу ґрунтується на довірі громади, активній громадянській позиції та здатності школи ініціювати й реалізовувати суспільно значущі

освітні проєкти. Саме проєктна діяльність стала ефективним інструментом репрезентації цінностей школи, її освітньої філософії та соціальної відповідальності.

Вагоме значення у цьому процесі мають соціальні та освітні проєкти, які забезпечують залучення учнів до активної пізнавальної, творчої та комунікативної діяльності. Так, участь у проєктах «Моя колекція» та «Мої захоплення» спрямована на розвиток індивідуальності учнів, формування навичок самопрезентації та публічного спілкування. Ці ініціативи дозволяють школі демонструвати громаді орієнтацію на особистісно зорієнтоване навчання, підтримку таланту й самореалізації кожної дитини, що позитивно впливає на її суспільний імідж.

Проєкт «Від давнини до сьогодення» виконує важливу культурно-просвітницьку функцію, поєднуючи освітній процес із вивченням історичної спадщини та формуванням національної ідентичності. Його реалізація сприяє утвердженню школи-ліцею № 6 як закладу, що послідовно формує ціннісні орієнтири учнів і бере участь у збереженні історичної пам'яті громади.

Міжнародний вимір соціального авторитету школи яскраво представлений через участь у проєктах «Holiday Card Exchange» та «Culture Package Exchange», реалізованому спільно зі школою зі Сполучених Штатів Америки. Управлінська підтримка таких ініціатив засвідчує відкритість закладу до міжкультурного діалогу, розвиток іншомовної комунікативної компетентності та інтеграцію в міжнародний освітній простір. Для громади та освітньої спільноти це є підтвердженням європейської й глобальної орієнтації школи-ліцею, що суттєво підсилює її авторитет на регіональному та національному рівнях.

Значний виховний і соціальний ефект має проєкт «Стежками бойової слави», у межах якого організовано поїздку до села Потутори Бережанського району та на гору Лисоня. Цей проєкт сприяє формуванню історичної пам'яті, патріотичної свідомості та громадянської відповідальності учнів. Водночас він демонструє активну позицію школи у збереженні національних традицій і

вшануванні героїчного минулого, що викликає повагу з боку громади та підвищує соціальний авторитет закладу.

Проект «Дружимо з молодшими школярами» реалізує ідеї наступності, наставництва та партнерської взаємодії між учнями різних вікових груп. Управлінська підтримка таких ініціатив формує позитивний внутрішній мікроклімат у школі та створює образ закладу як гуманного, безпечного й соціально відповідального освітнього середовища.

Особливе місце у формуванні іміджу школи-ліцею № 6 займають культурно-духовні проекти «Вертеп» та «Різдвяна містерія незламності». Вони поєднують мистецьку творчість, благодійну діяльність і національно-патріотичне виховання, демонструючи стійкість духовних цінностей українського суспільства. Реалізація таких проектів підсилює емоційний зв'язок школи з громадою та утверджує її як осередок культурної і соціальної єдності.

Таким чином, системна проєктна діяльність школи-ліцею міста Тернополя № 6 виступає потужним чинником формування її високого соціального авторитету, забезпечуючи впізнаваність закладу на міському, обласному та всеукраїнському рівнях. Одним з результатів соціального авторитету закладу є сувеніри які виготовляють батьки випускного класу у вигляді дерева подяки. На вирізаних яблуках батьки записують побажання педагогам.

В рамках науково-методичної роботи та роботи з обдарованими дітьми часто запрошуються представники громадськості, які досягли успіху у певних видах діяльності. Для посилення партнерства з органами самоврядування запрошуються представники органів влади на засідання педагогічної ради та засідання різних колегіальних органів.

Школа-ліцей № 6 міста Тернополя посідає помітне місце у *науково-методичному просторі регіону*, виступаючи не лише споживачем інноваційних педагогічних ідей, а й активним генератором сучасних освітніх практик. Управлінська стратегія закладу орієнтована на постійний

професійний розвиток педагогів, їх залучення до регіональних і всеукраїнських науково-методичних ініціатив та поширення власного педагогічного досвіду. Саме така позиція забезпечує школі-ліцею № 6 стійкий професійний авторитет серед освітянської спільноти Тернопільщини та за її межами.

Вагомим показником науково-методичної активності є участь учителів у роботі обласної творчої лабораторії вчителів математики та проблемної групи вчителів області при Тернопільському обласному комунальному інституті післядипломної педагогічної освіти (ТОКІППО). Така діяльність свідчить про високий рівень фахової компетентності педагогів школи та їхню здатність долучатися до розв'язання актуальних дидактичних і методичних проблем на регіональному рівні. Участь у професійних спільнотах дозволяє педагогам школи-ліцею впливати на формування сучасної освітньої політики області.

Активну позицію закладу підтверджує і участь педагогів у *відкритих освітніх діалогах* «Освітня весна» на базі Тернопільської загальноосвітньої школи № 14. Такі заходи створюють простір для обміну інноваційними ідеями, обговорення викликів сучасної освіти та презентації кращих педагогічних практик, що підсилює репутацію школи-ліцею № 6 як відкритого та партнерського закладу.

Значущою для розвитку школи-ліцею стала участь педагогів у *профмайстерці* «Формування академічних ліцеїв в умовах НУШ», яка дала змогу осмислити стратегічні напрями трансформації старшої школи відповідно до концепції Нової української школи. Управлінська підтримка такої діяльності свідчить про готовність закладу до системних змін і стратегічного розвитку.

Окремої уваги заслуговує апробація підручників, зокрема навчального посібника «Алгебра, 8 клас» (автори: Василь Кравчук, Марія Підручна, Галина Янченко). Участь педагогів школи-ліцею № 6 в апробації навчально-методичних матеріалів підтверджує високий рівень професійної довіри до

закладу з боку авторських колективів і науково-методичних інституцій та підсилює його статус як експертного освітнього середовища.

Ведеться активна робота з обдарованими дітьми: серед учнів є багато призерів та переможців міських та обласних предметних олімпіад, а також учні беруть активну участь у творчих конкурсах і є лауреатами різних премій.



Рис. 2. Нагороди учнів за участь в різноманітних конкурсах, олімпіадах, спортивних змаганнях.

Адміністрація школи-ліцею № 6 міста Тернополя надає *винятково великого значення командній роботі* як ключовому управлінському принципу розвитку закладу та формування його високого соціального авторитету. Усвідомлюючи, що сучасна школа є складною соціальною системою, керівництво цілеспрямовано формує культуру партнерства, взаємної відповідальності та спільного прийняття рішень. Саме в цьому контексті в закладі успішно реалізується *внутрішній управлінсько-виховний проєкт СКІНД (Сучасні колективні/індивідуальні навчальні діїства)*, який об'єднує педагогів, учнів, батьків та представників громади навколо спільних цінностей, цілей і дій.

Проєкт СКІНД виступає інструментом консолідації шкільної спільноти та розвитку командної взаємодії, забезпечуючи узгодженість виховної, навчальної та позаурочної діяльності. Він сприяє формуванню єдиного виховного простору, у якому кожен учасник освітнього процесу відчуває свою значущість, залученість і відповідальність за спільний результат.

Управлінська підтримка цього проєкту дозволяє ефективно координувати ініціативи, раціонально використовувати ресурси та забезпечувати сталість виховних традицій школи-ліцею. Ця система є важливим механізмом соціалізації учнів, формування громадянської позиції, патріотизму та соціальної відповідальності, а також слугує ефективним каналом комунікації школи з громадськістю.

Особливе місце в системі виховної роботи займають *урочистості та національно-патріотичні заходи*, серед яких – перша зустріч першокласників, що закладає основи позитивної шкільної ідентичності, а також загальношкільні патріотичні проєкти «Разом до перемоги» та благодійна акція «Ярмаркуємо – наближаємо перемогу», які формують активну громадянську позицію учнів і зміцнюють партнерство школи з місцевою громадою. Вагомим виховним інструментом є щотижневі гутірки, що сприяють розвитку культури спілкування, рефлексії та спільного обговорення актуальних суспільних питань. Значну роль відіграють і організаційні тематичні звіти за проєктами «Презентабельність книги і грамотна мова – прогресивна суспільна мода», які забезпечують наступність і системність виховної діяльності.

Не менш різноманітною та змістовною є спортивно-інтелектуальна й творча діяльність, що реалізується через такі заходи, як *День фізичної культури і спорту* «Бути спортивним і здоровим – модно», *бізнес-обіди учнівського самоврядування*, *фестиваль театральних колективів «Крила»*, *турніри з розумових ігор* та *інтелектуальна гра «Що? Де? Коли?»*. Ці ініціативи розвивають лідерські якості, командну взаємодію, критичне та підприємницьке мислення учнів, що відповідає сучасним освітнім запитам.

Важливу соціальну функцію виконують заходи, спрямовані на безпеку й миротворчість, зокрема *Тиждень безпеки дорожнього руху* та *День миру*, які реалізуються у співпраці з представниками громади та відповідних служб. Значний емоційно-виховний вплив мають спортивно-мистецькі свята «Козацькі забави», шкільний фестиваль-конкурс патріотичної пісні, прози та поезії, День української писемності і мови «Плекаймо рідну мову», телеміст

«Літературне побачення в майстерні слова», а також дні мистецтва, креативу та прем'єри, що сприяють розвитку творчого потенціалу учнів і підсилюють культурний імідж школи.

Особливе місце у виховній системі займає діяльність шкільного театру, зокрема прем'єри вистав, фестиваль «Танцювальна феєрія», конкурси «Хака», змагання «Богатир школи» та спортивно-інтелектуальна гра «Форт шоста школа», які формують у школярів почуття причетності до спільної справи та зміцнюють командний дух.

Доповнюють систему колективно-індивідуальних дій обміни учнями та учнівськими делегаціями зі школами-партнерами, підсумкові кейси, а також символічне шкільне свято «Відпливають білі кораблі», що підкреслює наступність поколінь і значущість шкільних традицій.

Отже, завдяки цілеспрямованому управлінню, орієнтованому на командну взаємодію, реалізацію внутрішнього проєкту СКІН та активну співпрацю з громадою регіону, школа-ліцей № 6 міста Тернополя сформувала багатовимірну, змістовну й соціально значущу виховну систему, яка є важливим чинником її високого соціального авторитету та суспільного визнання.

Партнерство школи-ліцею № 6 міста Тернополя з громадою регіону реалізується через систему взаємопов'язаних управлінських функцій, які знаходять своє практичне втілення у змісті навчального плану та організації освітньої діяльності. Планувальна функція управління проявляється під час визначення чотирьох ключових напрямів розвитку закладу, зокрема напряму «Освітній простір школи-ліцею та ціннісна орієнтація», де передбачено сучасні колективні й індивідуальні навчальні дієства за участю громади, діяльність учнівського самоврядування та співпрацю з батьками й громадськістю міста. Через організаційну функцію адміністрація забезпечує реалізацію цих заходів, залучаючи представників громади до виховних подій, спільних проєктів і заходів із безпеки життєдіяльності та охорони праці.

Координаційна функція управління реалізується шляхом узгодження дій педагогів, психологічної служби, батьківської громадськості та соціальних партнерів у межах психолого-педагогічного супроводу освітнього процесу, а також під час проведення колективних заходів, спрямованих на формування громадянських і соціальних компетентностей учнів. Водночас фінансово-господарська функція забезпечує ресурсну підтримку співпраці з громадою, створюючи умови для залучення меценатів, партнерів і реалізації спільних ініціатив, що відображається у відкритості фінансової діяльності школи-ліцею.

У межах напрямку «Оцінювання, результати та розвиток позитивного іміджу» партнерство з громадою здійснюється через аналітичну та контрольно-моніторингову функції управління, коли адміністрація організовує оцінювання здобувачів освіти, аналізує якість результатів і представляє їх громаді через участь учнів у освітніх програмах, проєктах, олімпіадах і конкурсах. Регулярний моніторинг освітньої діяльності школи-ліцею дозволяє коригувати партнерські форми взаємодії відповідно до очікувань громади та результатів спільної роботи.

Партнерство з громадою у напрямі «Удосконалення майстерності педагогів» реалізується через функцію розвитку персоналу, яка передбачає науково-методичний супровід освітнього процесу, участь педагогів у конференціях, семінарах і майстер-класах за участю регіональних експертів. Педагогічні ради при директорові виконують регулятивно-координаційну функцію, на яких узгоджуються підходи до взаємодії з громадою, залучення партнерів до освітніх і виховних ініціатив та підвищення якості викладання. Атестація педагогічних працівників у цьому контексті виступає як управлінський механізм підтвердження професійної якості освіти перед громадою.

У межах напрямку «Планування, організація та контроль освітнього процесу» реалізація партнерства забезпечується через контрольную функцію управління, що передбачає контроль за виконанням спільних проєктів і

програм, ведення шкільної документації та контроль за викладанням навчальних предметів. Саме ці управлінські дії гарантують прозорість взаємодії школи-ліцею з громадою та відповідальність усіх учасників освітнього процесу за досягнення спільних результатів.

Окреме місце в системі управління партнерством займає мотиваційна функція, реалізована через цільову систему стимулювання розвитку школи. Для учнів діє заохочувальна програма «Стимул-картка», яка мотивує до активної участі в навчальній, проєктній і громадській діяльності, а для вчителів і батьків — система винагород за ініціативність і співпрацю зі школою. Важливим символом і практичним інструментом партнерства є «Дерево меценатів школи», що публічно відображає внесок партнерів громади у розвиток закладу. У сукупності зазначені управлінські функції та заходи формують цілісну систему взаємодії школи-ліцею № 6 з громадою регіону, яка забезпечує сталий розвиток закладу та підсилює його високий соціальний авторитет. Важливим елементом партнерської взаємодії школи-ліцею № 6 міста Тернополя з громадою є інститут меценатства, який цілеспрямовано підтримується адміністрацією закладу як складова фінансово-господарської та мотиваційної функцій управління. Символом такої співпраці стала дошка «Дерево меценатів школи» (рис. 3) , що публічно відображає внесок соціальних партнерів, благодійників і небайдужих членів громади у розвиток матеріально-технічної бази, освітніх і виховних проєктів закладу. Наявність «Дерева меценатів» не лише засвідчує відкритість і прозорість фінансово-господарської діяльності школи, а й формує культуру подяки, взаємної довіри та соціальної відповідальності. Водночас меценатська підтримка розглядається адміністрацією не як разова допомога, а як стале партнерство, що сприяє реалізації інноваційних ініціатив, розширенню освітнього простору та підвищенню якості освітніх послуг.



Рис. 3 Дерево меценатів школи

Отже, управління розвитком школи-ліцею № 6 міста Тернополя ґрунтується на цілісному поєднанні планувальної, організаційної, координаційної, аналітико-моніторингової, мотиваційної та контрольної функцій, які послідовно реалізуються через зміст навчального плану, виховну діяльність, проектну роботу та партнерство з громадою. Активна взаємодія з батьками, громадськими організаціями, соціальними партнерами й меценатами забезпечує відкритість закладу, підсилює довіру до нього та створює умови для сталого розвитку. Системна проектна, виховна й науково-методична діяльність школи-ліцею виступає ефективним інструментом формування її позитивного іміджу та високого соціального авторитету на міському, регіональному й загальноукраїнському рівнях. У підсумку школа-ліцей № 6 постає як сучасний освітній центр, що не лише надає якісні освітні послуги, а й виконує важливу соціальну місію в житті громади регіону.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО АВТОРИТЕТУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В РЕГІОНІ

2.1. Соціальний авторитет як об'єкт управління у сучасному закладі освіти регіону

В умовах автономії освітніх закладів значення особистості керівника посилюється, адже саме його авторитет здатен виступати неформальним регулятором професійної поведінки педагогів. Соціальний авторитет закладу освіти ґрунтується не лише на посадовому статусі, а передусім на моральних якостях, лідерських компетенціях, професіоналізмі та соціальній відповідальності керівника. Саме він формує довіру до управлінських рішень, підвищує рівень мотивації персоналу та сприяє згуртованості колективу.

Важливим суб'єктом у формуванні соціального авторитету є керівник. Авторитетний керівник здатен ефективно вирішувати конфлікти, долати спротив змінам та спрямовувати розвиток закладу відповідно до стратегічних орієнтирів. Успішна управлінська діяльність в умовах невизначеності та змін неможлива без визнання керівника як морального та професійного лідера. Соціальний авторитет виконує роль каталізатора у створенні позитивного іміджу освітнього закладу як у професійному середовищі, так і серед батьківської та громадської спільноти. У багатьох випадках саме авторитет керівника визначає рівень інституційної довіри до освітнього закладу. Він також забезпечує стійкість управлінських процесів у періоди кризових ситуацій. Зміцнення авторитету керівника є засобом впливу не тільки на якість управлінських рішень, але й на загальну якість освіти в закладі. Тому вивчення соціального авторитету керівника як чинника підвищення якості управління є не лише теоретично значущим, а й практично необхідним для забезпечення сталого розвитку системи освіти.

Слово «авторитет» латинською «auctoritas», німецькою «autoritet» та французькою «autorite» – «влада, вплив, воля», утворене від «auctor» – «творець, винахідник, захисник, радник». Авторитет пояснюють як загальновизнаний вплив, який чинять на переконання й поведінку людей певні особи, організації чи вчення завдяки притаманним або приписуваним їм властивостям чи заслугам або особа, що користується загальним визнанням, впливом [11, с. 44].

Близькими за змістом є поняття «імідж», «репутація», «престиж». Близькими за змістом є поняття «імідж», «репутація», «престиж». Розглянемо ці поняття, відображені в Універсальному словнику української мови. *Імідж* – цілеспрямовано сформований образ особи, фірми, організації, який має зробити емоційно-психологічний вплив з метою популяризації, реклами тощо. *Престиж* – авторитет, повага, які хто-небудь має [33, с. 317, с. 611.].

Репутація в словнику на порталі української мови та культури пояснюється як громадська думка про кого-небудь (<https://slovnyk.ua/index>).

Складність і багатоплановість проблеми авторитету, її міждисциплінарний характер зумовили виокремлення низки напрямів дослідження у цій галузі, зокрема в політологічному, соціологічному, етичному, соціально-психолого-педагогічному аспектах. Останній репрезентований такими вченими, як В. Андрущенко, В. Богданов, М. Кушнар'юв, Ю. Неймер, К. Павлиця, І. Поротова, Б. Поршнєв, Ю. Стьопкін, Є. Ткачов, Е. Фромм та інші.

У процесі визначення поняття «авторитет» доцільно розглядати його у взаємозв'язку з такими категоріями, як «влада» та «особистість». Його унікальність полягає саме в тому, що це поняття синтезує в собі риси і владних повноважень, і особистісного начала. Адже будь-яка форма влади має персоніфікований характер — вона завжди належить конкретній особі, носієві вольових якостей і моральної позиції. Влада без особистості, як і вплив без джерела, — неможлива. Знеособленої влади не існує: навіть у межах суспільних інститутів — держави, колективу чи громади — управлінський

вплив реалізується через конкретних людей, наділених повноваженнями та відповідальністю. Особистість набуває соціального значення лише у взаємодії з іншими людьми, в контексті суспільного життя. Відтак, авторитет — це не лише суспільне визнання, а й глибоке особистісне «влиття» у певну справу, спільноту або систему. Це явище двоаспектне: з одного боку, воно постає як активний, вольовий вплив — процес формування, творення, керування; з іншого — як особистісна сутність, що виявляється через моральні якості, цінності, переконання. Авторитет — це не просто сила впливу, а й наявність особистої глибини, внутрішньої позиції, яка викликає довіру та пошану. У ньому поєднується здатність до дії й духовна присутність. Таким чином, авторитет слід тлумачити як цілісний феномен, що охоплює як суб'єктивні риси лідера, так і його здатність до трансформаційного впливу в межах соціальної взаємодії.

Г.Кондрашина підкреслює, що «об'єкти управління, об'єднані авторитетом для досягнення оптимального результату участі в управлінській діяльності, є невід'ємною складовою ефективного управління, покликане враховувати інтереси й потреби всіх учасників педагогічного процесу». Автор зауважує, що соціальне утворення, що авторитет «базується на біосоціальній природі індивіда» [30].

Багато авторів наголошують, що авторитет базується на відповідальності у прийнятті рішень, а основою авторитету — є довіра. «Довіра як основа формування авторитету управлінця має когнітивний, емоційний і мотиваційний компоненти, кожен з них має етичне забарвлення, тобто виявляє міру переконаності у добропорядності, доброчесності, вірності людини. Саме довіра, підкріплена моральними почуттями, стає духовним регулятором людських стосунків, отже може бути дійовим засобом підвищення якості управління освітою» [[30].].

Інші автори вважають, що авторитет суб'єкта управління базується також на симпатіях та на педагогічному стилі вихователя чи вчителя. «Важливу педагогічну роль відіграє перцептивна здібність емпатичного проникнення у

внутрішній світ студентів, спостережливість за настроями дівчат та юнаків. Має створитись така контактність, яка не виглядає панібратством, але дозволяє користуватись довір'ям та щирістю студентів в своїх педагогічних цілях. Володіючи психолого-педагогічною спостережливістю, викладач тонко та тактовно може вплинути на емоції студента. Його емпатичні властивості, здатність до емоційного співпереживання, співчуття і відгуку на психічні стани іншого відіграють істотну роль у формування авторитету та суттєво впливають на якість навчально-виховного процесу у вузі» [49].

Це явище інтегрує владні повноваження з особистісною впливовістю, ґрунтується не лише на формальному статусі, а й на рівні компетентності, справедливості, етичності та вміння ефективно взаємодіяти з соціальним середовищем.

Однозначно, що можна говорити про авторитет *учителя, керівника та авторитет закладу освіти*. Розглянемо ці поняття.

Авторитет учителя – визнання учнями значущості достоїнств учителя й заснована на цьому сила його виховного та навчального впливу. До числа цих достоїнств належать: ерудованість, педагогічне майстерність, уміння поєднувати теорію з практикою, оптимізм, справедливість, громадянська позиція, суспільні ідеали й становище в суспільстві. Справжнього авторитету слід відрізнити від фальшивих його проявів: авторитарності, пригнічення, різних форм мнимої переваги, удаваної доброти й дружби.

С. Коршикова розглядає авторитет педагога як багатовимірне явище, що поєднує моральний приклад, професіоналізм, комунікативну культуру та педагогічний такт. Автор виділяє типи авторитету (авторитет сили, знань, поваги, співпраці) та доводить, що найбільш продуктивним є «авторитет співробітництва». Особливо цікавою є теза про те, що педагог не може мати справжнього авторитету без рефлексії власної поведінки та етичної послідовності. У висновках авторка наголошує, що підвищення соціального авторитету освіти починається з особистісного авторитету кожного педагога [31].

«Авторитет педагога, як і авторитет представника будь-якої іншої професії, здобувається наполегливою працею. Педагог головна фігура педагогічного процесу. Його особистий приклад – могутній фактор і виховного впливу. Завдяки спілкуванню із студентами викладач виховує їх не тільки словом, а й всіма якостями своєї особистості» [49].

Авторитет керівника закладу освіти – це сформований імідж і визнаний всіма суб'єктами освітнього середовища. Завдяки його управлінській майстерності, здатності приймати лише ефективні рішення на основі високої моральності та ефективної комунікації. Цей соціально-педагогічний феномен включає такі аспекти: довіра до будь-яких дій керівника; визнання його лідерських якостей; прийняття стилю управління; вплив на мотивацію всіх учасників освітнього процесу, а також спроможність бути взірцем і стратегом розвитку закладу.

Варто зазначити, що *соціальний авторитет керівника* – це неодноразова акція, він формується на основі прозорості його дій, відкритості у спілкуванні, здатності адаптувати комунікацію зі всіма суб'єктами, незалежно від віку і статі. Важливою умовою такого авторитету є уміння підтримувати педагогічні та управлінські ініціативи, сміливо впроваджувати зміни, якщо вони приносять користь усім учасникам процесу. Бути пунктуальним і відповідальним та головне забезпечувати комфортність освітнього середовища та ефективність освітнього процесу.

В.Базелюк, А. Артюшенко вважають, що *соціальний авторитет керівника* є не стільки результатом посадових повноважень, скільки показником культурного та морального впливу на колектив [3].

Авторитет закладу освіти характеризується такими компонентами: як якість освітнього процесу, високий професіоналізм педагогічного та технічного персоналу, соціально відкрите управління, партнерство з батьками та громадою, безпечне освітнє середовище, організаційна культура закладу освіти, готовність до змін і соціальної відповідальності

.Соціальний авторитет закладу освіти регіону , з нашої точки зору, це суспільно визнана здатність організації чи керівника підтримувати взаємодію з громадою регіону та здійснювати вплив на соціум; приймати рішення, що викликатимуть довіру, повагу у жителів мікрорайону чи великого регіону завдяки своїм відношенням до соціуму, професійним діям, моральними якостями всіх учасників освітньої діяльності. Це явище інтегрує владні повноваження з особистісною впливовістю, ґрунтується не лише на формальному статусі, а й на рівні компетентності, справедливості, етичності та вміння ефективно взаємодіяти з соціальним середовищем. Тобто соціальний авторитет закладу освіти – це суспільне визнання його значущості, цінностей, успішності та впливу на формування особистості, громади й освітнього середовища.

Соціальний авторитет закладу освіти має, на нашу думку, свою структуру, про це ілюструє рис.4.



Рис.4.Структура соціального авторитету закладу освіти

Соціальний авторитет закладу освіти входить в соціальний капітал регіону, який трактується, на думку зарубіжних вчених, як «норми, мережі та

взаємини, які дають змогу людям діяти спільно та отримувати доступ до ресурсів, інформації й підтримки. Це ресурс, що виникає у взаємодії між людьми, завдяки довірі, взаємності, спільним цінностям та правилам поведінки» [67].

Загалом, виділяють такі види авторитету:

- *Професійний* (Майстерне виконання своїх прямих обов'язків, відповідальне ставлення до доручень, забезпечення якості освіти у сфері своєї діяльності.)
- *Морально-етичний* (Дотримуватися академічної доброчесності, розуміння своїх прав і обов'язків, справедливості у вирішенні конфліктних ситуацій, послідовність у власних діях і відповідальність за результати своєї роботи.)
- *Комунікативний* (Вміння адаптувати мовлення відповідно до віку та статі співрозмовника, майстерність ведення діалогу, здатність за допомогою комунікації розв'язувати конфлікти і створювати атмосферу довіри.)
- *Лідерський* (Здатність особистості вести за собою групу людей, встановлювати цілі, готувати колектив, формувати ціннісне середовище.)

Отже, соціальний авторитет – це зовнішнє визнання іміджу громадою, мешканцями мікрорайону, партнерами, органами влади. Звичайно найскладніше формувати соціальний авторитет, який з нашої точки зору - це визнання громадою вартості об'єкта на основі довгого періоду функціонування у певній сфері діяльності.

Соціальний авторитет суб'єкта управління – це суспільно визнана здатність керівника або управлінця здійснювати вплив на колектив, приймати рішення, викликати довіру, повагу та наслідування завдяки своїм професійним, моральним, особистісним і лідерським якостям. Це явище інтегрує владні повноваження з особистісною впливовістю, ґрунтується не лише на формальному статусі, а й на рівні компетентності, справедливості, етичності та вміння ефективно взаємодіяти з соціальним середовищем.

Окремі науковці, зокрема Є.Павлютенков уводять таке поняття як *соціальний престиж*, що з точки зору автора означає «соціальний престиж. Кожна людина відчуває потребу в суспільному покликанні або ж, як мінімум, шанобливому ставленні до себе. Характер взаємин, форма звертання і вітання, чутки, застереження, похвала або, навпаки, критика — це те, до чого ми дуже уважні, тому що саме за цими ознаками «дізнаємося», що про нас думають оточуючі. Особливо цікаво знати думку керівника, тож ми дуже чуйно реагуємо на оцінку здібностей. Позитивне окриляє, а негативне гнітить, хоча чутливість до позитивних і негативних оцінок у різних людей не збігається: одні мало сприйнятливі до похвали, зате гостро реагують на осуд і т. ін. Цим визначається необхідність індивідуального підходу. Єдиної, придатної для всіх випадків життя тактики, що враховує особливості соціального престижу, не існує» [48, с.71].

На основі аналізу кількох досліджень про соціальний капітал, можна зробити висновки, що соціальний авторитет.

- є важливим чинником добробуту особистості, громади та суспільства;
- підсилює ефективність людського й економічного капіталу;
- формується та відтворюється у колективних діях;
- є критично значущим для діяльності закладів освіти, які стають важливими інститутами соціальної спільноти. » [67].

З нашої точки зору, соціальний авторитет має подвійну природу:

- *Когнітивний вимір*: довіра, норми, цінності, спільні значення.
- *Структурний вимір*: мережі взаємин, участь у формальних та неформальних організаціях, канали комунікації.

Однозначно соціальний авторитет виникає у взаємодії закладу освіти і соціального середовища. Це міждисциплінарний феномен, бо лежить і в площині політики, і культури, і освіти. Однією з умов соціального авторитету

є згуртованість шкільного колективу Тісні зв'язки між «схожими» людьми: сім'єю, близькими друзями, внутрішніми групами.

Соціальний авторитет закладу виконує такі функції, які називаються як: підтримка, захищеність, внутрішня стабільність; зв'язки між різними групами або спільнотами; обмін інформацією, інновації, нові можливості; функція взаємного доступу до ресурсів, рішень, політик, підтримка інституцій.

Авторитет закладу проявляється в рівні поваги та позитивному іміджі, які школа має серед місцевих мешканців і партнерських організацій, а також у здатності закладу підтримувати високі стандарти роботи протягом тривалого часу. Важливими характеристиками авторитету є відкритість, культура взаємин, безпечне середовище та високий рівень педагогічної майстерності, які разом формують репутаційний капітал школи.

Соціальний авторитет виконує цілу низку функцій, що відображено на рис.5.



Рис.5 Функції соціального авторитету

Всі ці функції забезпечує довіру до управлінських рішень, полегшує впровадження змін і зміцнює здатність колективу разом з громадськістю діяти згуртовано. *Стабілізуюча функція* дозволяє почувати себе впевнено на ринку праці і не боятись, що у закладі не буде учнів. *Інтегруюча функція* забезпечує єдність у діях всіх учасників освітньої діяльності закладу та громади регіону. *Виховна функція* полягає у тому, що школа стає носієм соціально значущих моделей поведінки та культурних норм. *Комунікативна функція* забезпечує ефективну взаємодію всіх учасників освітнього процесу, а *соціально-розвивальна* демонструє здатність закладу виступати осередком формування людського потенціалу громади й підтримувати соціальну згуртованість. *Прогностична функція* дозволяє управлінській команді діяти на випередження, прогнозувати ризики та уникати їх.

Отже, соціальний авторитет закладу освіти формується на основі довіри з боку здобувачів освіти, батьків, громадськості та партнерів і виступає важливим чинником зміцнення репутації та якості освітньої діяльності.

2.2. Складові системи управління процесом формування соціального авторитету в системі загальної освіти регіону.

Важливість управління для формування соціального авторитету закладу освіти є незаперечною. Адже Є.М. Павлютенков, наголошуючи на значенні управління для регулювання людської діяльності, писав «Діяльність людини не може бути безбережним морем людських пристрастей і активності. Вона повинна бути певним чином введена в русло з досить чітко окресленими берегами. Їй має бути властива певна спрямованість. Якщо вона стане некерованою, її реалізація буде трагедією» [48, с.72].

Для цього добре керівнику уміти моделювати управлінські процеси, щоб розуміти, на яких ділянках управління можуть бути проблеми. Моделювання – загальновідомий метод в управлінні.

У словниках прописані різні визначення поняття *моделювання*, але вони мають всі однакову сутність, яка означає «метод дослідження об'єкта шляхом побудови та вивчення його моделі, використання суттєвих якостей об'єкта моделювання у пізнанні реальних систем, які недостатньо досліджені». Модель розглядають як особливу систему, що може мати як уявний, концептуальний характер, так і матеріальну, практичну форму реалізації. Вона слугує спрощеним, але цілеспрямованим відображенням об'єкта дослідження, його ключових характеристик і властивостей, створеним для глибшого аналізу та пізнання. Ефективною вважається така модель, яка відтворює основні структурні елементи та типову поведінку реального об'єкта настільки точно, що завдяки її вивченню можна виявити нові закономірності, особливості чи властивості, не представлені безпосередньо у вихідній інформації.

На сьогодні моделювання є найбільш системним і впорядкованим способом прогнозування можливих сценаріїв розвитку, порівняння альтернатив і оцінювання ймовірних наслідків управлінських рішень, що забезпечує їхню об'єктивну зіставність. Створення моделі передбачає

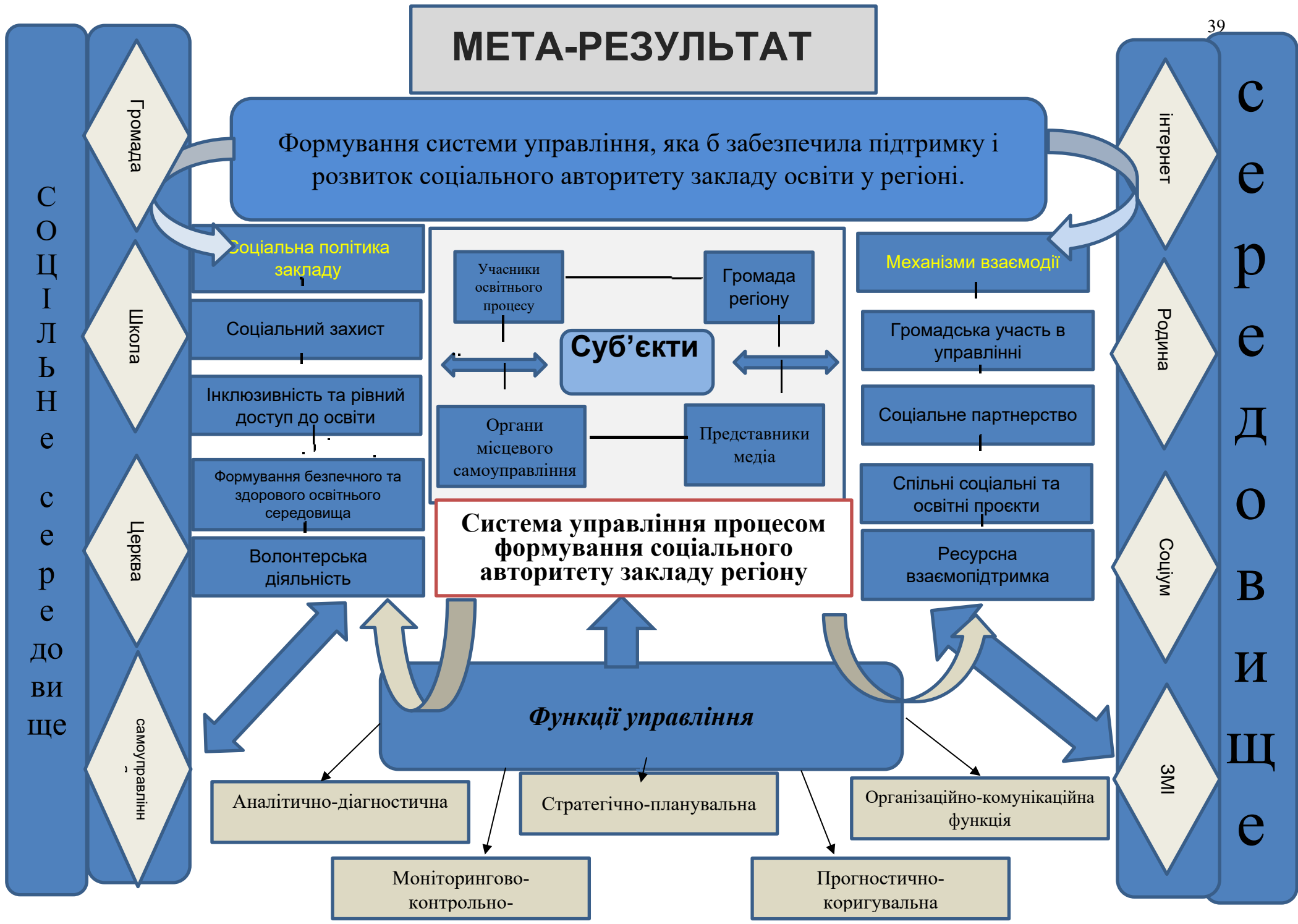
послідовність етапів, серед яких: уточнення й формулювання завдання, побудова моделі відповідно до цілей аналізу, перевірка її достовірності та адекватності реальним умовам, практичне застосування для отримання результатів та подальше оновлення або вдосконалення з урахуванням нових даних.. (Сурмін Ю.П.). [19, с.451].

Наша модель є динамічна, оскільки вона може змінюватись, включати інновації, адаптуватись під зміни в регіоні, тому з точки зору окремих науковців, таке «управління вимагає швидкої реакції для отримання ефекту

На рис. 3 показано модель системи управління соціальним авторитетом закладу загальної середньої освіти регіону.

Розроблена нами модель включає шість компонентів. Найважливішим компонентом є цільовий, який ми назвали «мета результат», оскільки в нашому дослідженні мета обов'язково повинна реалізовуватись. У центрі нашої моделі знаходяться суб'єкти, які є найголовнішими в управлінні процесом формування соціального авторитету навчального закладу. До таких суб'єктів ми відносимо всіх учасників освітнього процесу, серед яких учні, педагоги, батьківська спільнота. Важливим суб'єктом є громада регіону. Цей суб'єкт не має меж чисельності, оскільки до нього належать і мешканці мікрорайону, і освітні інституції, і культурні об'єкти, а також навіть специфіка ментальності регіону.

Для формування соціального авторитету закладу освіти важливою є взаємодія з органами місцевого самоврядування. Ця взаємодія стосується не тільки фінансових питань, але й участі органів самоврядування в освітньому процесі, оскільки школа веде відкриту та активну освітню політику. Тому через медіа вона не тільки рекламує свою соціальну діяльність, але й шукає нових партнерів, спонсорів і меценатів.



Звісно, кожен із цих суб'єктів виконує певні функції в системі управління. Оскільки до управління в закладі освіти залучаються не тільки батьки й педагоги, але й учні, варто наголосити, що саме учні є найбільш активними учасниками взаємодії з громадою, і їхня роль в управлінні надзвичайно багатогранна та необхідна. ***Серед таких ролей є:***

Амбасадорська роль. Учні, беручи участь у різних конкурсах, змаганнях, олімпіадах, запрошуючи глядачів— мешканців району (регіону) різних статусів, сприяють зростанню соціального авторитету закладу освіти.

Комунікативна роль. Учні поширюють інформацію про шкільне життя в соціальних мережах, шукають партнерів за кордоном, сприяють поширенню культури, традицій і звичаїв регіону.

Соціально активна роль. Вона підтверджується участю у благодійних акціях, зборах коштів на потреби Збройних Сил України, виставках-продажах, ініціюванні різних проєктів на підтримку соціально незахищених осіб, людей похилого віку та психологічній підтримці дітей без батьківської опіки.

Роль носіїв навчальних результатів. Саме учні та їхня щоденна діяльність є показником якості освіти.

Роль у розвитку шкільної організаційної культури. Їхня діяльність сприяє збереженню національних традицій, пропагуванню норм поведінки, забезпеченню психологічного комфорту на засадах довіри й партнерства із громадою.

Представницька роль. Учні виконують її в органах учнівського самоврядування.

Якщо розглядати громаду регіону, то варто зауважити, що вона виконує такі ***функції:***

Підтримувальна. Вона передбачає допомогу вразливим категоріям учнів, надання матеріальної підтримки; представники громади проводять бесіди з неблагонадійними батьками, вирішують питання щодо позбавлення батьківських прав — за участю школи.

Партнерська. Полягає у створенні соціальних громадських організацій, їх популяризації та залученні різних суб'єктів до їх діяльності у позаурочний час.

Контрольно-моніторингова. Громада бере участь в аналізі якості освіти. Її представники входять до таких органів управління, як рада школи, піклувальна рада та конференція.

Комунікативно-інформаційна. Забезпечує обмін інформацією з різними партнерами, зокрема зі школою. Саме ця інформація дозволяє учням та представникам закладу освіти брати участь у соціальних проєктах регіонального та державного рівнів, а також здійснювати поїздки за кордон.

Ціннісно-виховна. Вона сприяє формуванню ціннісних орієнтирів учнів, розвиває культуру відповідальності та обов'язків, прищеплює повагу до людей різного статусу, сприяє розвитку культури інклюзивності.

Важливими компонентами управління процесом формування соціального авторитету навчального закладу є соціальна політика закладу та механізми взаємодії школи й громади.

Соціальна політика закладу освіти включає у себе собі різноманітні, багатофакторні складові: конституційно-правові, інституціональні, управлінсько-регулятивні, державні, глобальні, національні, наддержавні, громадські, гуманістичні, комунікативні, саморегулятивні [36, с. 300].

Найважливішими її аспектами соціальної політики закладу освіти є:

Соціальний захист учасників освітнього процесу. Соціальна підтримка, що включає надання пільг, матеріальної допомоги, безкоштовного харчування, психологічної підтримки та допомоги дітям із малозабезпечених, багатодітних і неповних сімей. Сьогодні особливо важливим напрямом є робота з сім'ями, у яких батьки беруть участь у військових діях проти росії. Важливо також, щоб у планах роботи закладу була прописана співпраця з благодійними фондами та органами місцевого самоврядування. Школа може ініціювати, наприклад, забезпечення ноутбуками дітей із соціально

незахищених сімей або допомагати в організації їх відпочинку за рахунок громади.

Наступним важливим компонентом соціальної політики є *інклюзивність та рівний доступ до освіти*, що передбачає створення безбар'єрного середовища, організацію інклюзивного навчання та роботу асистента вчителя. Також важливим є залучення педагогів та представників громади до формування індивідуальних освітніх траєкторій учнів. У практиці закладу це може втілюватися через облаштування пандусів, ресурсних кімнат, адаптацію навчальних програм. Саме інклюзивність підвищує соціальну згуртованість та соціальний авторитет громади.

Формування безпечного середовища – теж є важливим компонентом соціальної політики. Ця складова спрямована на створення умов фізичної, психологічної та соціальної безпеки всіх учасників освітнього процесу. Управлінські механізми мають бути спрямовані на профілактику булінгу, насильства, нездорових залежностей (алкогольної, наркотичної чи тютюнової), дотримання норм охорони праці та безпеки життєдіяльності. У цьому допомагають здоров'язберезувальні технології у навчанні.

Волонтерська діяльність. Призначення цього компонента соціальної політики полягає у формуванні активної громадянської позиції всіх учасників освітнього процесу та соціальної відповідальності учнів. Управлінські рішення мають сприяти участі учнів у волонтерських акціях, благодійних заходах, екологічних проєктах, допомозі військовим. Така діяльність розвиває соціальні компетентності й підвищує соціальний авторитет закладу.

Другим вагомим компонентом моделі системи управління процесом формування соціального авторитету навчального закладу є *механізми взаємодії* між двома суб'єктами: закладом і громадою.

Перший механізм — це громадська участь в управлінні закладом. Для ефективної взаємодії кожен суб'єкт включає специфічні дії. У цьому механізмі заклад освіти створює умови для участі громадськості: формує дорадчі органи (Раду закладу, Піклувальну Раду, конференцію), проводить відкриті зустрічі,

залучає до приймання рішень та формування планів роботи. Натомість громада пропонує рекомендаційні рішення, визначає сфери діяльності школи, що можуть компенсувати потреби регіону (участь закладу в культурно-масових), надає зворотній зв'язок щодо оцінювання якості освітніх послуг.

Соціальне партнерство: заклад освіти шукає партнерів, ініціює спільну роботу з соціальними службами, запрошує партнерів до спільних заходів, узгоджує плани роботи з сім'ями учнів, залучає до них представників громади. Громада підтримує партнерські відносини, допомагає закріпити їх на основі підписаних договорів, надає інформацію про партнерів, допомагає в реалізації соціально важливих програм.

Механізм спільні соціальні та освітні проєкти передбачає право закладу на ініціювання та розробку різного роду проєктів, вчасно виконує частину своїх завдань. Громада долучається до реалізації проєктів, сприяє розширенню проєктних можливостей, помагає популяризувати результати.

Ресурсна взаємопідтримка сприяє тому, що заклад надає власні приміщення, матеріальні та інтелектуальні ресурси для громади (для проведення різних заходів, реалізації дитячих програм), а громада забезпечує заклад додатковим матеріальним, фінансовим, інформаційними і кадровими ресурсами (спонсорська допомога, технічне обладнання, консультації фахівців), а також сприяє вдосконаленню матеріально-технічної бази.

Варто звернути увагу, що вся ця система управління функціонує в *середовищі*, яке включає різні соціальні інституції: громада, в межах якої функціонує заклад освіти; заклад освіти; церква, яка має найбільше значення для територій сільської місцевості. Вона консолідує зусилля громади і закладу освіти у питанні духовного та етичного виховання.

Міське самоврядування, яке включає відповідний перелік органів влади: державних, регіональних та територіальних громад.

Новим суб'єктом стала *мережа інтернет*, через яку створюються різні соціальні групи, а також Інтернет став зручною платформою для підтримки зв'язків між закладом і громадою.

Мешканці мікрорайону є теж окремою інституцією, оскільки вони є не тільки сусідами закладу, але й найпершими громадськими експертами.

І остання інституція – це *засоби масової інформації (ЗМІ)*, яка виконує подвійну функцію: з одного боку, допомагає закладу популяризувати свої здобутки у співпраці з громадськістю, а з іншого – через оцінку закладу, представлена ЗМІ, громадськість створює про заклад певне враження.

Чому ми говоримо про соціальний авторитет закладу освіти регіону, а не просто мікрорайону? Під регіоном ми розуміємо територію області, району чи якоїсь частини України (Західний, Східний, Південний, Північний регіон). Завдяки мережі Інтернет сьогодні заклад освіти може рекламувати свою діяльність та демонструвати соціальний авторитет, шукати партнерів у регіоні і поза ним, контактувати та спілкуватися, надавати учням можливість знаходити друзів у межах будь-якого регіону. Реалізація цієї системи управління можлива за умови врахування всіх компонентів.

Регулятором і механізмом управління є функції управління, кожна з яких спрямована на реалізацію впливу на формування соціального авторитету закладу освіти. Серед таких функцій наступні:

Аналітично-діагностична - передбачає системний аналіз стану соціального авторитету закладу освіти в регіоні, виявлення рівня довіри з боку громади, батьків, здобувачів освіти та партнерів. Забезпечує діагностику сильних і проблемних аспектів іміджу, соціальної репутації й якості взаємодії із зовнішнім середовищем.

Стратегічно-планувальна спрямована на визначення стратегічних цілей, пріоритетів і напрямів розвитку соціального авторитету закладу освіти з урахуванням регіональних особливостей; передбачає розроблення програм, планів і проєктів соціального партнерства, комунікації та громадської участі.

Організаційно-комунікаційна функція забезпечує налагодження ефективної взаємодії закладу освіти з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, батьківською та професійною спільнотою; сприяє відкритості, публічності діяльності закладу та формуванню позитивного соціального іміджу через комунікацію і спільні ініціативи.

Моніторингово-контрольно-оцінювальна передбачає систематичне відстеження динаміки соціального авторитету, рівня громадської довіри та результативності реалізованих заходів; підтримує оцінювання відповідності управлінських рішень поставленим цілям і соціальним очікуванням регіональної спільноти.

Прогностично-коригувальна включає систематичне відстеження динаміки соціального авторитету, рівня громадської довіри та результативності реалізованих заходів, містить оцінювання відповідності управлінських рішень поставленим цілям і соціальним очікуванням регіональної спільноти.

Отже, модель системи управління соціальним авторитетом є складним об'єктом, включає багато елементів та залежить від багатьох учасників освітнього процесу. Вагома роль у цьому процесі належить керівнику та колегіальним органам управління.

Відтак управління соціальним авторитетом є важливим напрямом діяльності системи управління закладом, оскільки отриманий соціальний авторитет дозволить закладу освіти підтримувати активну позицію на ринку освітніх послуг, залучати велику кількість учнів та талановитих педагогів, отримувати велику користь для розвитку закладу освіти від зав'язків з громадою.

РОЗДІЛ 3.

ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА РОЗРОБЛЕНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО АВТОРИТЕТУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В РЕГІОНІ

3.1. Діагностика рівня сформованості соціального авторитету закладу

Експериментальне дослідження проводилося на базі Тернопільського навчально-виховного комплексу "Школа-ліцей № 6 імені Назарія Яремчука" з січня 2025 року, метою якого було дослідити рівень соціального авторитету закладу освіти та окремих його складових для розробки концепції подальшого розвитку. Вибірка для дослідження складалася з трьох груп респондентів: педагогів – 28 осіб (генеральна сукупність 96), учнів 6-7, 8 та 11 класів – 67 осіб, та батьків – 40 осіб. Участь в анкетуванні була добровільною.

Для отримання репрезентативних результатів вибірка серед учнів була сформована в середньому по п'ять учнів із класу, при цьому класні керівники допомагали зробити вибірку так, щоб серед досліджуваних були учні з різним рівнем навчальних досягнень. Для формування вибірки батьків довелося звертатися до голови ради закладу, а також до голів батьківських комітетів класів. Аналіз приналежності батьків до певних соціальних груп не проводився, як і не враховувався гендерний аспект, оскільки представникам батьків від класів наперед пропонувалася участь в анкетуванні, метою якого було вивчити їхні погляди на соціальний авторитет закладу. Найважливішими для нас були безумовно батьки, оскільки вони є прямими представниками громадськості.

Спочатку нами було розроблено загальні критерії оцінювання соціального авторитету закладу освіти, на основі яких розроблялись анкети та опитувальники. Ці критерії подані у табл.1.

Таблиця 1. Критерії оцінювання ефективності управління процесом формування соціального авторитету закладу

<i>Критерій</i>	<i>Основні показники (індикатори вимірювання)</i>	<i>Методи збору даних</i>
1. Рівень довіри та соціального авторитету закладу освіти	• Ступінь суспільної довіри до школи; • Частка позитивних згадок у ЗМІ та соціальних мережах; • Рівень задоволеності учасників освітнього процесу; • Позитивна динаміка співпраці з місцевою громадою.	Анкетування, соціологічне опитування, аналіз, аналіз медіапростору.
2. Результативність системи внутрішнього забезпечення якості освіти	• Наявність дієвих механізмів самооцінювання; • Використання результатів моніторингу у прийнятті управлінських рішень; • Узгодженість цілей і завдань з очікуваннями громади.	Аналіз документів, експертна оцінка, моніторинг управлінських рішень.
3. Професійна компетентність і самоменеджмент педагогів як носіїв авторитету	• Рівень професійної культури і педагогічного лідерства; • Здатність педагогів до рефлексії, інноваційності, саморозвитку; • Участь у професійних мережах і програмах підвищення кваліфікації.	Анкетування, самооцінювання, експертні бесіди, моніторинг професійного зростання.
4. Соціальна взаємодія та партнерство як чинник зміцнення авторитету	• Кількість партнерських ініціатив із громадами, бізнесом, НУО; • Рівень участі батьків і випускників у справах закладу; • Розвиток спільнот навколо школи як соціального центру.	Інтерв'ю, фокус-групи, аналіз звітів про партнерські заходи.
5. Соціальний ефект і суспільне визнання результатів діяльності	• Участь закладу в соціальних, культурних, благодійних проєктах; • Публічне визнання досягнень педагогів і учнів; • Наявність нагород, сертифікатів, рекомендаційних листів від громадських структур.	Аналіз, експертна оцінка, аналіз результатів участі у програмах і конкурсах.
6. Репутаційний капітал і престижність освітньої установи	• Динаміка вступу до закладу освіти; • Підвищення конкурентоспроможності випускників; • Позиції у рейтингах і відзнаки на всеукраїнському чи міжнародному рівнях.	Моніторинг статистичних даних, порівняльний аналіз, вивчення громадської думки.

Критерій *Рівень довіри та соціального авторитету закладу освіти* перевірявся за допомогою анкетування трьох категорій респондентів: батьків, педагогів та представників громадськості.

Аналіз анкети, поданої в Додатку А1. Загальний аналіз відповідей засвідчив переважно позитивне ставлення батьків до діяльності школи, довіру до педагогів та адміністрації, а також високу оцінку співпраці з родинами.

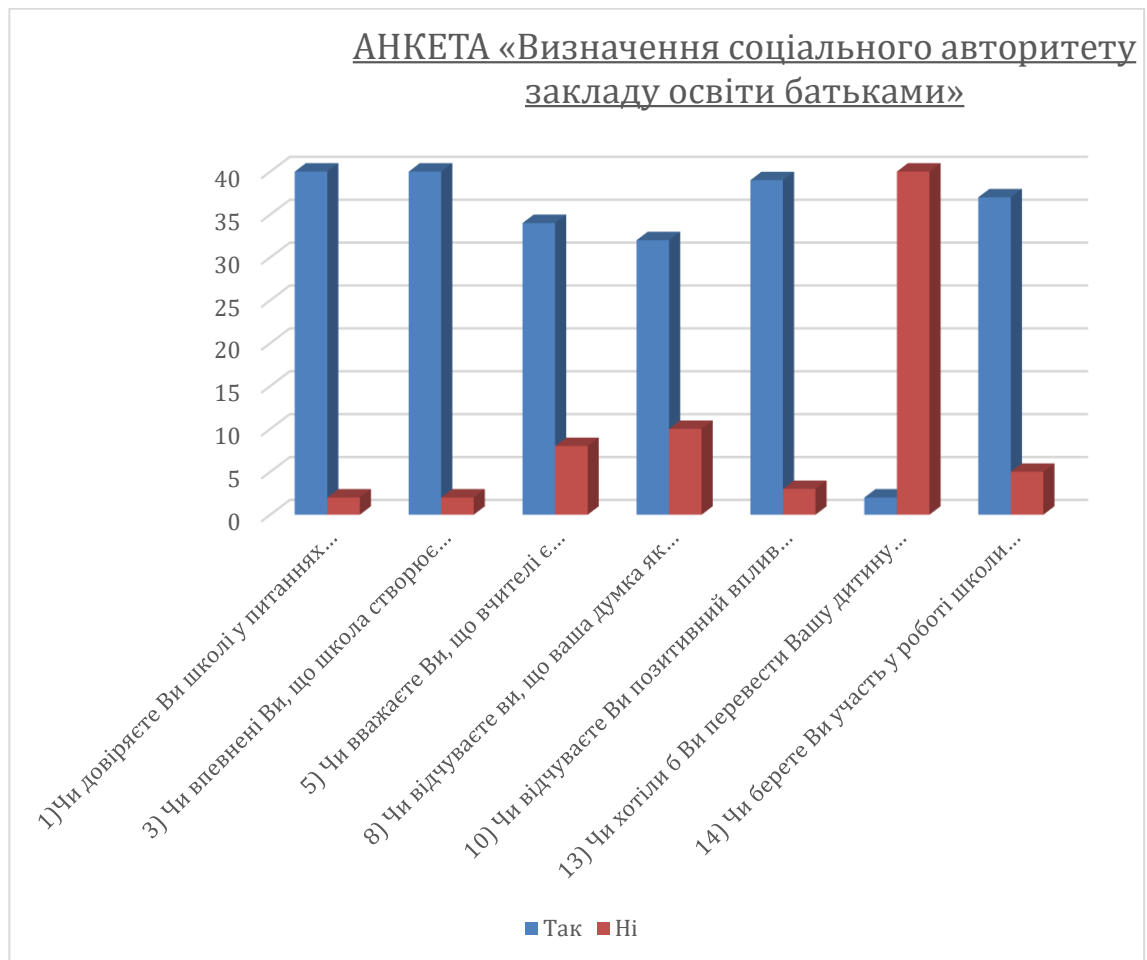


Рис.6. Діаграма відповідей батьків щодо оцінки

Довіра та імідж школи. Довіра батьків до закладу освіти є важливим критерієм, адже вони є носіями соціальної реклами. Результати обробки даних анкету свідчать, що більшість батьків зазначили, що довіряють школі у питаннях навчання та виховання дітей. За оцінкою іміджу закладу у громаді домінували варіанти «високий» та «достатній», що свідчить про сформований позитивний образ закладу серед мешканців мікрорайону. Варто зауважити, що

четверта частина учнів навчається з інших, віддалених мікрорайонів. Низьку оцінку іміджу обрали лише поодинокі учасники, що не впливає на загальну тенденцію.

На рис. 7 діаграма показує оцінки батьків щодо якості освітніх послуг, що відображає другий критерій. Як видно, переважають оцінки високого та достатнього рівнів.

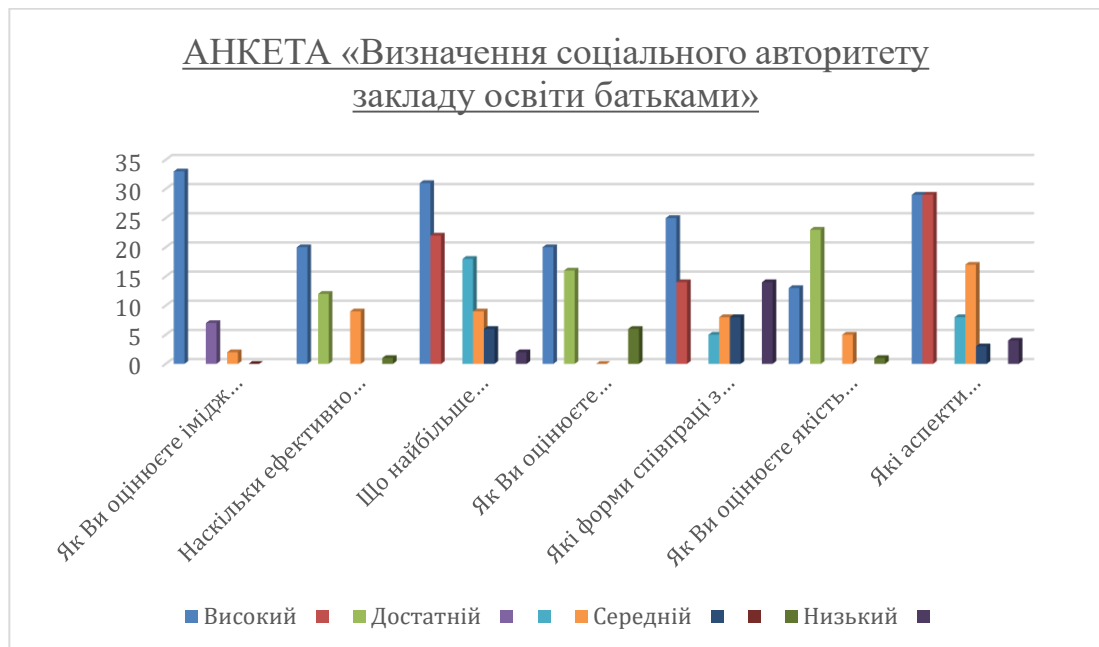


Рис. 7. Оцінки батьків щодо якості освітніх послуг.

Критерій *Професійна компетентність і самоменеджмент педагогів як носіїв авторитету* відображений у результатах анкетування педагогів та батьків. *Безпека та діяльність учителів.* Переважна частина респондентів підтвердила, що школа забезпечує безпечне середовище для дітей. У відповідях відзначалося, що педагоги виступають для учнів помітними та важливими авторитетами, що посилює виховний потенціал закладу та підтримує якісний освітній процес.

Комунікація та відкритість школи. Оцінка ефективності комунікації з батьками виявилася загалом позитивною: більшість респондентів обрали варіанти «дуже ефективно» та «достатньо». Показник відкритості та прозорості діяльності школи також продемонстрував високу частку схвальних

відповідей. Батьки відзначили регулярне інформування, доступність адміністрації та можливість висловлювати пропозиції.

Фактори, що формують соціальний авторитет школи. Серед чинників, які найбільше впливають на авторитет закладу, батьки найчастіше вибирали: педагогічну майстерність учителів; успіхи учнів; партнерство школи з громадою.

Значно рідше обиралися варіанти, пов'язані зі зворотним зв'язком або діяльністю адміністрації, що може свідчити про те, що для батьків найвагомішими є результати роботи з дітьми, а не управлінські процеси, серед яких: індивідуальні консультації; спільні заходи школа–батьки; анкетування; освітні проєкти.

Це вказує на запит батьків щодо більш активної участі у шкільних ініціативах та поглибленої співпраці.

Оцінка роботи педагогічного колективу. Більшість батьків дали високу або достатню оцінку роботі педагогічного колективу. Невелика частка «середніх» оцінок свідчить про окремі очікування, які ще потребують доопрацювання, але не знижують загальну позитивну динаміку.

Аспекти, які підсилюють авторитет школи. Найчастіше обрані варіанти — досягнення учнів, професіоналізм учителів та інновації в навчанні. Це підтверджує орієнтацію батьків на якісний освітній процес та сучасні підходи в освітній діяльності.

Основний критерій оцінки авторитету керівника - це прийняття чи неприйняття підлеглими наказів, доручень, вказівок, що їм адресовані. Для цього останні повинні бути такими, що відповідають цілям організації, зрозумілими, здійсненими та сумісними в цілому з особистими інтересами підлеглих. Об'єктивно для кожного працівника існує так звана «зона індиферентності», тобто межі, в яких накази, доручення та вказівки приймаються до безумовного виконання, тобто діє авторитет керівника, причому цьому сприяє й загальне ставлення до нього колективу, колективна думка [15.]

Опитування щодо оцінки управлінської діяльності керівника демонструють високий авторитет директора школи та його заступників, оскільки демократичні принципи управління, залучення батьків та громадськості до управління, доброзичливе ставлення до педагогів, учнів та батьків сприяють простійшому зростанню соціального авторитету закладу.

Аналіз анкети, поданої в Додатку А1, дав змогу визначити такі важливі напрями-показники соціального авторитету, як *Довіра* та *Імідж школи*, безпека, діяльність вчителів, взаємодія адміністрації з педагогами, соціальне визнання результатів і репутаційний капітал закладу. Узагальнені результати подані в таблиці 2.

Таблиця 2

Результати проведення анкетування для педагогів
«Соціальний авторитету закладу освіти очима педагогів»

Запитання	Високий		Достатній		Середній		Низький
Як Ви оцінюєте авторитет школи у професійному середовищі?	12		9		2		0
Як ви оцінюєте взаємодію адміністрації школи з педагогами?	21		32		0		0
Які чинники найбільше впливають на соціальний авторитет закладу? (оберіть 2 відповіді)	12	13	4		9	5	7
Як ви оцінюєте рівень підтримки педагогічних ініціатив з боку громади?	4		12		7		0
Які елементи освітнього процесу найбільше формують соціальний авторитет школи? (оберіть 2 відповіді)	5	16	9		0	10	8
Як ви оцінюєте рівень професійної культури та командної співпраці з громадою?	2		17		2		2
Які аспекти найбільше підсилюють освітній та соціальний авторитет школи? (оберіть 2 відповіді)	6	8	10		2	12	11

Окремі питання в анкеті передбачали альтернативні відповіді, результати подані у табл.2. Як видно з таблиці, негативні відповіді вибрала дуже мала кількість педагогів. Можна здогадуватись, що це або новопризначені педагоги, або ті, які ще не мають достатнього досвіду роботи у закладі.

Таблиця 3

Результати опитування педагогів щодо рівня соціального авторитету закладу за альтернативними відповідями

Запитання	Так	Ні
Чи відчуваєте Ви, що школа має високий рівень довіри серед батьків та громадськості?	19	4
Чи забезпечує адміністрація умови для якісного освітнього процесу?	23	0
Чи вважаєте Ви, що школа має позитивний освітній імідж?	21	2
Чи достатньо школа забезпечує умови для інноваційної діяльності педагогів?	21	2

Результати краще видно на рис.8. і 9.



Рис. 8 Діаграма результатів анкетування педагогів щодо визначення рівня соціального авторитету



Рис. 8. Діаграма опитування педагогів щодо соціального авторитету.

Крім анкетування, нами було проведено опитування у вигляді фокус-інтерв'ю серед тих самих учнів на тему: «Відповідальність». Рівні відповідальності за розвиток соціального авторитету закладу показано на рис. 9.



Рис. 10. Рівні соціальної відповідальності

Для визначення рівнів відповідальності було проведено опитування за такими питаннями:

1 Чи системно у вашому закладі освіти контролюється дотримання законодавчих та нормативних вимог?

2 Чи своєчасно адміністрація реагує на перевірки та зауваження контролюючих органів?

3 Чи відповідає діяльність вашого закладу освіти очікуванням суспільства?

4 Чи бере заклад активну участь у соціальних та громадських ініціативах?

5 Чи сприяє заклад освіти формуванню громадянських і патріотичних цінностей учнів?

6 Чи враховує заклад у своїй діяльності культурні та соціальні особливості регіону?

7 Чи реагує адміністрація на зауваження мешканців району щодо поведінки учнів?

8 Чи здійснюється у закладі системна профілактика порушень поведінки учнів?

9 Чи відповідає якість освітніх послуг заявленому рівню?

10 Чи мають учні можливість отримувати якісну підтримку в освітньому процесі?

11 Чи відповідає освітній процес сучасним вимогам і стандартам?

12 Чи отримують батьки регулярну інформацію про успішність своїх дітей?

13 Чи є адміністрація та педагоги відкритими до співпраці з батьками?

14 Чи задовольняють результати навчання очікування батьків?

Результати продемонстрували, що більше 93% учнів відчують відповідальність за результати навчання перед батьками; учні обґрунтовували це своєю матеріальною і моральною залежністю від батьків. Відповідальність перед споживачами освітніх послуг найбільше сформована у педагогічному колективі, оскільки педагоги розуміють, що виконують соціальне замовлення держави, і від оцінок їхньої діяльності залежить авторитет і школи, і педагогів. Відповідальність перед мешканцями регіону відчують найбільше представники адміністрації – 100%, а також члени різних колегіальних органів (ради школи, піклувальної ради, педагогічної ради). Відповідальність перед державою (дотримання нормативних правил) відчують виключно керівники різних рівнів управління: власник, голова ради школи, голова піклувальної ради, директор і його заступники.

Ефективність управління процесом формування соціального авторитету вивчалася за допомогою діагностичної таблиці, яку заповнювали педагоги, що брали участь в анкетуванні.

Таблиця 4

Діагностична таблиця оцінювання рівня сформованості соціального авторитету

№	Показник	Високий рівень	Достатній рівень	Достатній рівень	Достатній рівень
1	Рівень довіри батьків до адміністрації та педагогів	стабільно високий	переважно позитивний	нестійкий	низький
2	Позитивний імідж закладу у громаді	стійкий позитивний	загалом позитивний	нестійкий	негативний
3	Співпраця з громадськими організаціями	активна, системна	періодична	епізодична	відсутня
4	Відкритість адміністрації до діалогу з громадськістю	постійна відкритість	переважна відкритість	часткова відкритість	закритість
5	Участь у регіональних та всеукраїнських освітніх проєктах	системна участь	регулярна участь	поодинокі участь	відсутня
6	Дотримання етичних норм у взаємодії	повне дотримання	повне дотримання	повне дотримання	повне дотримання
7	Інформування громадськості про діяльність закладу	системне, відкриті ресурси	системне, відкриті ресурси	системне, відкриті ресурси	системне, відкриті ресурси
8	Задоволеність батьків якістю освітніх послуг	висока	висока	висока	висока
9	Соціальна активність учнів у громадському житті	системна	системна	системна	системна

10	Участь педагогів у громадському та професійному житті	системна	системна	системна	системна
11	Позитивні відгуки громади про діяльність закладу	стабільно позитивні	стабільно позитивні	стабільно позитивні	стабільно позитивні

Аналіз діагностичної таблиці продемонстрував, що 87% педагогів визнали високий рівень оцінювання показника щодо участі закладу у волонтерському русі, і не було жодної відповіді, що демонструвала б низький рівень у цьому важливому соціальному завданні. Рівень довіри батьків продемонстрував різний рівень, однак більше 73% визнали цей рівень високим і позитивним, 10% – низьким і 15% – нестійким. Додаткове опитування батьків показало, що не всі респонденти чітко розуміють роль адміністрації у зростанні соціального авторитету та не знають специфіки управлінської діяльності, відтак їхні відповіді мали пасивно-інтуїтивний характер. Відрадно, що майже 100% респондентів визнали позитивний Імідж закладу як стійкий, позитивний та загалом позитивний. Оскільки наш заклад бере участь у багатьох соціальних проєктах і позиціонує лише партнерські відносини в колективі, то більше 90% визнали співпрацю з громадськими організаціями як позитивну. Наступний показник – відкритість адміністрації до діалогу з громадськістю – теж був оцінений на високому і достатньому рівні, оскільки прикладом відкритості є наш директор Остапчук Олександр Миколайович, який має високий професійний і моральний авторитет серед управлінської, педагогічної та громадської спільнот міста. Однак показник інформування громадськості про діяльність закладу отримав найбільше середніх і низьких оцінок, і відповіді були переважно: інформування громадськості було або нерегулярним, або відсутнім. Лише 45% визнали таке інформування як регулярне. Задоволеність батьків якістю освітніх послуг була на достатньому

і високому рівні, оскільки це підтверджує великий попит серед батьків – у школі щороку формується чотири перші класи і завжди здійснюється повний набір, крім цього, школа навчається у дві зміни. При оцінці показника соціальної активності учнів у громадському житті респонденти мали можливість вибрати наступні якісні оцінки: системна, активна, пасивна, відсутня. Відтак результати показали 42% високого рівня, 26% на достатньому, 22% на середньому і 10% на низькому. Такі результати можуть пояснюватися тим, що батьки не завжди знають про приклади участі учнів у громадському житті школи. Показник участі педагогів у громадському та професійному житті однозначно був оцінений на високому рівні. Оцінки, що стосувалися позитивних відгуків громади про діяльність закладу, були стабільно позитивними і переважно позитивними.

Результати діагностичного оцінювання засвідчили, що заклад освіти має високий рівень соціального авторитету за більшістю показників, зокрема у сфері довіри батьків, позитивного іміджу, соціальної активності учнів і педагогів та участі в громадських ініціативах. Це свідчить про ефективне управління процесом формування соціального авторитету та його стійкість у громаді. Водночас було виявлено проблемний аспект, пов'язаний із недостатнім інформуванням громадськості про заходи та діяльність закладу. Зазначений недолік не знижує загального рівня авторитету, але стримує його подальше посилення та розширення соціального впливу. Усунення цієї проблеми через удосконалення комунікаційної політики дозволить підвищити відкритість закладу та зміцнити його авторитет у громад.

3.2. Переваги, проблеми та прогнозування розвитку процесу формування соціального авторитету закладу освіти у регіоні

Поступовий перехід освітньої галузі взагалі та закладів освіти зокрема на ринкові відносини засвідчують, що актуальними стають питання конкуренції, які ще нещодавно були характерні лише для економіки. Кожен регіон має свою специфіку.

Водночас формування авторитету пов'язане з низкою проблем і суперечностей. Часто педагогічні колективи стикаються з нестачею ефективних комунікаційних стратегій. Бюрократичний тиск і перевантаження звітністю знижують рівень довіри до управлінських рішень. Неготовність до публічної відповідальності та відкритого оцінювання результатів навчання стає бар'єром для прозорості.

Інформаційні виклики, пов'язані з медіапростором, також впливають на сприйняття репутації школи. Проблемою є й те, що не всі учасники освітнього процесу розуміють соціальний авторитет як результат спільної діяльності. Успішність цього процесу залежить від лідерства директора, комунікаційної культури та чіткої системи якості.

Без гуманістичних орієнтирів та етичної узгодженості неможливо досягти сталого авторитету. Важливо, щоб управлінські рішення базувалися на аналітиці, партнерстві та довірі. Саме тоді соціальний авторитет стає не лише показником успіху, а й умовою стабільності освітньої системи.

Отже, переваги цього процесу полягають у посиленні соціального капіталу школи, а проблеми – у потребі нової культури управління та спільної відповідальності.

Сучасна школа – це активний соціальний інститут, який не лише забезпечує учнів знаннями, а й формує в них здатність жити в складному, динамічному світі, приймати відповідальні рішення та діяти в інтересах суспільства. Вона є простором соціалізації, розвитку цінностей, моральних орієнтирів і громадянської позиції. У нашому суспільстві якість освіти стає не

лише показником ефективності освітнього процесу, а й важливим чинником суспільної довіри до школи як соціального інституту. Від того, наскільки виважено та професійно здійснюється управління якістю освітньої діяльності, залежить авторитет закладу, його впливовість у громаді та спроможність виконувати культуротворчу місію.

Наукові підходи до управління якістю передбачають не лише контроль і моніторинг, а й формування культури взаємної відповідальності, партнерства та відкритості. Таким чином, управління якістю освіти постає як стратегічний ресурс зміцнення соціального авторитету закладу, що поєднує професійність педагогів, довіру суспільства та сталість позитивного іміджу.

Важливою умовою формування соціального авторитету є *соціальна політика* закладу, яку трактують як «комплекс заходів, який охоплює різноманітні напрями соціальної сфери суспільства і здійснюється державними та громадськими організаціями з метою підвищення добробуту й надання соціального захисту різним верствам населення». Серед основних функцій соціальної політики є регулятивна, яка полягає в намаганні держави стимулювати активну діяльність особистості, соціальних груп за допомогою правових, економічних, моральних важелів, внаслідок чого люди стають здатними взаємодіяти [Енциклоа слів з державного ушправ , с.657].

Попри спільність заходів, кожен заклад будує власну соціальну політики з різними пріоритетами, однак спільною складовою соціальної політики є управління якістю освітнього процесу.

Поняття «якість освіти» є достатньо відоме вчительському та управлінському загалу. Воно пов'язане з досягненням високих результатів ефективності управлінської та освітньої діяльності. У законі України Про повну загальну середню освіту прописується, що якість освітньої діяльності – це «рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особами якісної повної загальної середньої освіти на кожному рівні та відповідає вимогам, встановленим законодавством» [22].

Для отримання якості необхідна ефективна система управління. З точки зору Лукіної Т., управління якістю – спеціальний вид суспільної діяльності, яка спрямована на підтримку і поліпшення якості й результативності. Крім цього, на думку автора, управління має забезпечити якість усіх параметрів освітнього процесу і освітньої підготовки випускників навчального закладу як кінцевого результату системи освіти, задовольнивши його освітні потреби [2, с.945]. Безумовно, що управління якістю важлива складова освітньої діяльності, яка інтегрує багато компонентів і умовою зростання іміджу та соціального авторитету.

Неабияке значення має для розвитку соціального авторитету має управління якістю освітньої діяльності, оскільки, як зауважують окремі автори «метою соціального розвитку в контексті сучасного добробуту є створення соціального благополуччя, а якість освіти стала центральним елементом для багатьох систем освіти в країнах, що розвиваються» [3. Sheykhjan T. M. Quality Education 3].

Відтак, серед умов розвитку соціального авторитету закладу можна назвати наступні:

Висока якість освітньої діяльності сприяє тому, що школа стає відкритим простором для жителів мікрорайону – проводить культурні, спортивні, благодійні заходи, залучаючи дітей та дорослих, навіть якщо вони не є учасниками цього закладу. Це формує позитивний громадський імідж і довіру до школи; по-друге, якісна освітня діяльність стимулює співпрацю з іншими школами, позашкільними установами, громадськими організаціями. Таке партнерство розширює соціальний вплив школи й підвищує її значущість у спільноті при таких умовах:

Коли заклад демонструє успішні освітні результати, перемоги учнів, інноваційні проєкти, він стає зразком для наслідування, джерелом гордості місцевої громади, що підсилює його авторитет у соціальному середовищі.

Прозорість оцінювання, публічне інформування про досягнення, доброзичлива комунікація з батьками та соціумом створюють репутацію школи як демократичної та сучасної, що цінує гідність кожного учасника.

Якісна освітня діяльність стимулює співпрацю з іншими школами, позашкільними установами, громадськими організаціями. Таке партнерство розширює соціальний вплив школи й підвищує її значущість у спільноті.

Школа, яка забезпечує не лише знання, а й виховання моральних, активних, культурних громадян, зміцнює віру суспільства в освіту як соціальну цінність. Це перетворює її на осередок духовного авторитету й морального лідерства у громаді.

Критеріями оцінювання ефективності розвитку соціального авторитету закладу, зокрема впливу системи управління якістю можуть виступати наступні: підвищення рівня суспільної довіри; формування позитивного соціального іміджу через громадську взаємодію; залучення соціуму до визнання досягнень учасників освітнього процесу; орієнтація на потреби особистості та громади; зміцнення культури соціального спілкування; рівень підвищення репутації через результативність і публічну відповідальність.

Формування соціального авторитету потребує дотримання низки важливих умов. Передусім – це високий рівень професіоналізму педагогів, якість освітніх результатів учнів і наявність чіткої стратегії розвитку закладу, зорієнтованої на партнерство та довіру. Важливою умовою є створення інклюзивного, безпечного та комфортного середовища, у якому кожен учасник освітнього процесу відчуває підтримку та значущість. Авторитет зміцнюється через етичність педагогів, відповідальне управління, прозору інформаційну політику, регулярну комунікацію з батьками та залучення школи до соціальних і громадських ініціатив.

Форми взаємодії, що сприяють розвитку соціального авторитету, включають партнерські ради, батьківські клуби, консультативні зустрічі та різні моделі громадської участі. Важливими є спільні проєкти з місцевою громадою, соціально-виховні акції, волонтерські ініціативи, відкриті уроки,

майстер-класи, освітні фестивалі й дні школи, які демонструють відкритість закладу.

Ефективними також є громадські слухання щодо стратегічних напрямів розвитку школи, а також партнерські програми з університетами, громадськими організаціями та бізнесом. Коли школа активно бере участь у місцевих проєктах розвитку та виступає ініціатором інновацій, її соціальний авторитет істотно зростає. У підсумку соціальний авторитет закладу освіти постає як комплексний феномен, що визначає силу його впливу, здатність до співпраці та ступінь довіри громади, забезпечуючи стабільний розвиток і високий статус школи.

Отже, управління якістю освітньої діяльності виступає стратегічним інструментом формування соціального авторитету закладу освіти, оскільки забезпечує цілісність освітнього середовища, ефективність управлінських рішень і суспільну довіру до результатів діяльності. Завдяки системному підходу до якості освіти заклад перетворюється на інституцію суспільного впливу, здатну консолідувати громаду навколо цінностей розвитку, партнерства та відповідальності.

ВИСНОВКИ

На основі аналізу теоретичних джерел та практики функціонування закладу освіти можна зробити наступні висновки:

1. З'ясовано, що у контексті глобальних змін в освіті соціальний авторитет навчального закладу стає стратегічним ресурсом його розвитку, оскільки визначає спроможність закладу бути визнаним суспільством як відкрита і морально відповідальна інституція. Встановлено, що соціальний авторитет закладу будується на взаємодії освіти закладу і громади. В Україні утвердилася практика залучення різних громадських інституцій до управління закладом загальної середньої освіти, відтак функціонують піклувальні ради та ради закладів освіти, до складу яких, окрім батьків, учнів і педагогів, входять громадяни. З'ясовано, що взаємодія трактується також як партнерство, при цьому спільна діяльність орієнтується на раціональне використання ресурсів, розвиток територіальної громади, підтримку самоврядування та зміцнення національних традицій у регіоні.

Розглянуто соціальні функції закладу освіти, серед яких: *партнерські відносини з органами місцевого самоврядування, залучення спонсорів до формування бюджету, надання інформації про зміст роботи ЗМІ, взаємодія школи та сім'ї, волонтерська діяльність, участь у соціальних проєктах тощо. Виокремлено три етапи розвитку партнерства та критерії ефективності.* Аналіз практики продемонстрував той факт, що сучасний заклад освіти багато уваги приділяє розвитку соціального авторитету. У планах роботи експериментального закладу знаходимо підтвердження цьому факту: серед найбільш популярних заходів є зустрічі та обговорення з представниками громадськості, мовно-літературні заходи, відкриті уроки із запрошенням представників органів самоврядування та громадськості. Серед ефективних заходів, що впливають на зростання авторитету, можна назвати профорієнтаційні екскурсії, які підтверджуються партнерством із закладами фахової передвищої та вищої освіти. Вагоме значення також мають соціальні проєкти, в яких беруть безпосередню участь представники громадськості.

2. Оскільки соціальний авторитет є об'єктом управління, нами приділено велику увагу до вивчення змісту його структури. На основі аналізу практики та теорії менеджменту нами подано дефініцію «соціальний авторитет закладу освіти регіону», який трактуємо як «суспільно визнана здатність організації підтримувати взаємодію з громадою регіону та здійснювати вплив на соціум, приймати рішення, що викликатимуть довіру у жителів мікрорайону чи великого регіону завдяки професійним діям та моральним якостям усіх учасників освітньої діяльності». Встановлено, що близькими за змістом до поняття «авторитет» є такі слова, як «престиж», «імідж» та «репутація». Оскільки соціальний авторитет закладу освіти залежить від керівника та педагога, окреслено сутність авторитету педагога, авторитету керівника та соціального авторитету керівника. Підкреслено, що соціальний авторитет керівника залежить від уміння підтримувати громадські ініціативи та бути відповідальним у партнерських відносинах.

Глибокий аналіз понятійного апарату дослідження дав змогу розробити структуру соціального авторитету, який містить дев'ять компонентів: рівень довіри соціуму; визнання мешканців як успішного закладу; активна участь представників громадськості у житті школи; волонтерство; відкритість адміністрації до інновацій; соціальна комунікація; залучення мешканців до прийняття рішень; участь мешканців регіону у житті школи; відображення життя закладу у медіа. Виділено такі види авторитету: професійний, морально-етичний, комунікативний, лідерський. Крім цього, в науці виділяють такі поняття, як соціальний престиж та соціальний капітал, які найчастіше зустрічаються в іноземному менеджменті. Зазначено, що соціальний авторитет закладу виконує такі функції: підтримка зв'язку між різними групами, обмін інформацією про нові можливості, функція взаємного доступу до ресурсів, рішень і політик. Крім цього, управління соціальним авторитетом включає функції стабілізуючу, підтримуючу, виховну, комунікативну, регулятивну і прогностичну. Кожна з цих функцій забезпечує довіру до управлінських рішень, зміцнює здатність колективу разом з громадськістю діяти згуртовано.

3. Відповідно до третього завдання, розроблено нами модель системи управління процесом формування соціального авторитету закладу освіти в регіоні. Важливими компонентами управління цим процесом є *соціальна політика закладу та механізми взаємодії школи й громади*. Складниками соціальної політики є: *соціальний захист учасників освітнього процесу, інклюзивність та рівний доступ до освіти, формування безпечного середовища, волонтерська діяльність*. Для ефективного управління процесом соціальним авторитетом закладу є *механізми взаємодії між двома суб'єктами: закладом і громадою*. Перший механізм — це громадська участь в управлінні закладом. Механізм *спільні соціальні та освітні проекти* передбачає право закладу на ініціювання та розробку різного роду проєктів. *Ресурсна взаємопідтримка* сприяє тому, що заклад надає власні приміщення, матеріальні та інтелектуальні ресурси для громади.

Варто звернути увагу, що вся ця система управління функціонує в *середовищі*, яке включає різні соціальні інституції: громада, в межах якої функціонує заклад освіти; заклад освіти; церква, яка має найбільше значення для територій сільської місцевості. Вона консолідує зусилля громади і закладу освіти у питанні духовного та етичного виховання. *Місцеве самоврядування*, яке включає відповідний перелік органів влади: державних, регіональних та територіальних громад. Новим суб'єктом стала *мережа інтернет*, через яку створюються різні соціальні групи, а також Інтернет став зручною платформою для підтримки зв'язків між закладом і громадою. *Мешканці мікрорайону* є теж окремою інституцією, оскільки вони є не тільки сусідами закладу, але й найпершими громадськими експертами. І остання інституція — це *засоби масової інформації (ЗМІ)*, яка виконує подвійну функцію: з одного боку, допомагає закладу популяризувати свої здобутки у співпраці з громадськістю, а з іншого — через оцінку закладу, представлена ЗМІ, громадськість створює про заклад певне враження.

4. Для перевірки ефективності запропонованої моделі нами проведено експериментальне дослідження. На основі виділених критеріїв оцінювання

ефективності управління процесом формування соціального авторитету закладу в регіоні проведено опитування та анкетування, які підтвердили в основному високий і достатній рівень соціального авторитету закладу та ефективність управління ними. 92% батьків оцінюють роботу управлінської команди закладу як високу та на достатньому рівнях.

5. На основі проведеного дослідження визначено переваги, проблеми та прогнозування розвитку процесу формування соціального авторитету закладу освіти в регіоні.

Отже, цілей магістерського дослідження досягнуто, дослідження завершено.

Подальших досліджень потребують такі проблеми, як: окреслення функцій всіх суб'єктів управління у формуванні соціального авторитету регіону, розробка концепцій розвитку соціального авторитету та дослідження впливу цивілізаційних змін на зміст соціального авторитету.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алюшина Н., Новаченко Н., Психологічні механізми ефективного управлінського впливу: навч.-метод. матеріали. Київ, Україна: НАДУ, 2013, 48с.
2. Андрієнко Н. Формування позитивного іміджу закладу освіти. *Психолог. Серія: Шкільний світ*. 2018. № 5/6(берез.). С. 4-11.
3. Базелюк В., Артющенко А. Авторитет керівника школи та його вплив на педагогічний колектив. *Вісник післядипломної освіти: збірник наукових праць. Серія «Педагогічні науки». Том 14, № 43 (2020)*. URL: <https://ojs.uem.edu.ua/index.php/vpo/article/view/175>
4. Боднар О.С., Озерчук С.В. Формування іміджу закладу освіти засобами маркетингу. *Теоретико-методологічні основи розвитку освіти та управлінської діяльності: матеріали VII Всеукраїнської (з іноземною участю) науково-практичної конференції (18 листопада 2021 року, м. Херсон) / за ред. Кузьменка В.В., Слюсаренко Н.В.: у II-х ч. Ч. I. Херсон: КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», 2021. 247 с. С. 25-28*. <http://surl.li/baapm> <http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/24419>
5. Боднар О., Хомащук А. Соціальні аспекти виховання учнів закладів освіти. *Соціальна робота: виклики сьогодення : збірник наукових праць за матеріалами XII Міжнародної науково-практичної конференції (25-26 травня 2023 р.)*. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2023. С. 54-56 . <http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/2993>
6. Боднар О., Сербінов С. Оцінювання управлінської культури педагогів в умовах формування безпечного освітнього середовища. Імідж сучасного педагога. 2025. №1(220). С.48-55. URL: <https://isp.pano.pl.ua/article/view/321528/313267>
7. Оксана Боднар. Аналітичні інструменти прогнозування якості вищої освіти. За редакцією Віталія Курила. *Візії та світанки освіти*. Київ: ФОП Семченко А.М. 2025. 365 с. С. 195-222.

8. Бойченко К. Взаємодія школи та громади в управлінні школою: європейський досвід та українські перспективи. *Витоки педагогічної майстерності*. Збірник наукових праць. Полтава, 2011, с.62-68. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/267/1/Boychen.pdf>
9. Болсун С. Професійний імідж керівника навчального закладу. *Управління школою*. 2013. № 7-9. С. 51-55.
10. Вайнола Р.Х. Технологізація соціально-педагогічної роботи: теорія та практика : навч. посіб. для студ. / за ред. С. О. Сисоєвої. К: НПУ ім. М. П. Драгоманова, 20К. 08. 134 с.
11. Бойченко К. Взаємодія школи та громади в управлінні школою: європейський досвід та українські перспективи. *Витоки педагогічної майстерності*. Збірник наукових праць. № Полтава, 2011. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/267/1/Boychen.pdf>
12. Вайнола Р.Х. Соціальне середовище закладу вищої освіти: фасилітаційні механізми виховання. *Соціальне середовище закладу вищої освіти: фасилітаційні механізми виховання: монографія*. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/38727/Vainola%20R.pdf?sequence=1>
13. Вознюк В. Позитивний імідж закладу освіти й управлінська культура його керівника. *Педагогічний пошук*. 2016. № 2. С. 12-16.
14. Гавриленко Н. Створення позитивного іміджу закладу освіти: колективний проєкт. *Сучасна школа України. Сер. Шкільний світ*. 2011. № 6(черв.). С. 16-23.
15. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент у лекційному викладі: навч. посіб. Львів: Українська академія друкарства, 2018. 232с.
16. Гончарова-Горянська М. Соціальна компетентність: поняття, зміст, шляхи формування в дослідженнях зарубіжних авторів. Львів: Рідна школа, 2014. 126с.

17. Гудзь Є. А. Авторитет як основне поняття соціальних дисциплін. *Мультиверсум. Філософський альманах*. К.: Центр духов. Культури. 2006. № 57. С. 2. URL: www.filosof.com.ua.
18. Довідник здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти. Наукове видання / В. Крижко, В. Курило, О. Боднар, Г.Луценко, О.Козлова. Запоріжжя : ТОВ Видавництво «Просвіта», 2024. 912 с.
19. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери: за ред. проф. І.Д.Зверєвої. Київ, Симферопіль:Універсум, 2012. 536 с.
20. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ , 2010. 820 с. https://shron1.chtyvo.org.ua/Surmin_Yurii/Entsyklopedychnyi_slovnyk_z_derzhavnoho_upravlinnia.pdf
21. Етимологічний словник української мови: в 7 т. / АН УРСР, Ін-т мовознавства ім. О. О. Потебні; редкол. О. С. Мельничук (гол. ред.) та ін. К.: Наук. думка, 1982. Т. 1: А–Г / укл.: Р. В. Болдирев та ін. К. : Наукова думка, 1982. 632 с. С. 44.
22. Єльнікова Г. В. Управлінська компетентність керівника середнього закладу освіти. Директор школи, ліцею, гімназії. 2019. № 1. С. 23–29.
23. Закон України «Про освіту» : від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 19.11.2025).
24. Закон України Про повну загальну середню освіту від 13.07.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
25. Калініна Л. Управління новою українською школою. *Директор школи*. 2017. № 1–2. С. 12–21.
26. Калініна Л., Лісова Н. Соціально-педагогічне партнерство як демократична модель державно-громадської взаємодії та компонента підручника для керівника освіти. *Проблеми сучасного підручника*. 2019. Вип. 22. С. 105–120.

27. Кириченко В., Ковганич Г. Соціальне партнерство школи і сім'ї: переосмислення проблем і перспектив. *Довідник директора школи*. 2015. № 5-6, С. 28-34. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/10290/1/partnerstvo.pdf>
28. Клокар Н. І. Менеджмент змін в освіті: виклики, інновації, перспективи. К.: Альфа-Омега, 2022. 244 с.
29. Коломоець А., Луценко Л. Шляхи зміцнення авторитету і створення позитивного іміджу сучасного спеціального закладу на прикладі діяльності криворізької спеціальної школи «Сузір'я». *Actual Problems in the System of Education General Secondary Education Institution – Pre-University Training – Higher Education Institution*. 2023. July.
30. Кондрашина Г.В. Значення авторитету як засобу підвищення якості управління освітою. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_5/17.pdf
31. Кондратьєва А.В. Нові підходи до управління закладом освіти в умовах нової української школи. Теорія і методика управління освітою. 2019. Випуск 12. Том 2. С.89-92. URL: http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/12/part_2/21.pdf
32. Коршикова, С.. Проблема формування авторитету педагога. *Педагогіка та психологія*. 2011. Вип. 38, сс. 106-111.
33. Кремень В. Г. (ред.). Енциклопедія освіти. К.: Юрінком Інтер, 2020. 735 с.
34. Куньч З.Й. Універсальний словник української мови. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2005. 848 с.
35. Кучерявий О.Г. Професійний і особистісний розвиток сучасного вчителя: монографія. Кропивницький: Імекс-ЛТД, 2022. 279 с.
36. Лисенко Ю. Соціальна політика: основні підходи до сутності поняття. *Політологічний вісник*, 2015. Випуск 78. С.300-311. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/>
37. Литвин С.В. формування іміджу освітнього закладу – вимоги сьогодення. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*, 2024, № 82. С.

38. Марковська М., Титиш Г. Взаємодія в школі: 6 прикладів змін через партнерство / упоряд. Г. Титиш. Харків: ГО «ЕдКемп Україна», 2020. 77с.
- Маслов В. І., Боднар О. С., Гораш К. В. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія. Тернопіль : Крок, 2012. 320 с.
39. Мандрика Л. Імідж сучасної школи: теорія і практика. *Сучасна школа України*. 2016. № 11. С. 12-24.
40. Мармаза О. І. Використання потенційних можливостей іміджології в управлінні закладами освіти. *Управління школою*. 2009. № 19-21. С. 55-59.
41. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
42. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посіб. Вінниця, 2018. 196 с. URL: <http://library.megu.edu.ua:8180/jspui/bitstream/123456789/2608/>
43. Маслов В. І., Боднар О. С., Гораш К. В. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом: Монографія. Тернопіль: Крок, 2012. 320 с.
44. Менеджмент: Понятійно-термінологічний словник. За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. Київ: МАУП, 2007. 744с.
45. Нечерда В. Взаємодія закладу освіти із громадськими організаціями у формуванні соціально успішної особистості учня: результати дослідження. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/734970/1>
46. Нові підходи до управління освітнім закладом в умовах реформування освіти: методичний посібник для керівників закладів загальної середньої освіти. Уклад.: Л. М. Михайлова, Л. М. Савенко, В. С. Стасюк. Харків: «Друкарня Мадрид», 2018. 98с. URL:

https://znayshov.com/News/Details/navchalnometodychni_posibnyky_dlia_pedaho_hichnykh_pratsivnykiv/1

47. Оксенюк О. Налагодження соціального партнерства між закладом середньої освіти і громадою. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*, (1(50), 207–210. URL: <http://visnyk-ped.uzhnu.edu.ua/article/view/257728>

48. Організація діяльності закладів освіти в умовах воєнного стану. Порадник III. З досвіду роботи освітян міста Києва: навч.-метод. посіб. Упоряд.: Фіданян О. Г., Войцехівський М. Ф., Івашньова С. В.: Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2022. 600с. URL: https://znayshov.com/News/Details/navchalnometodychni_posibnyky_dlia_pedaho_hichnykh_pratsivnykiv/1

49. Павлютенков Є. М. Мистецтво управління школою. Харків: Вид. група «Основа», 2011. 320 с. (Серія «Адміністратору школи»).

50. Петрук А.П., Петрук О.М. Авторитет викладача вищого навчального закладу як підґрунтя забезпечення якості освіти студентів. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2009/10_2009/33.pdf.pdf

51. Професійний стандарт «Керівник (директора) закладу загальної середньої освіти». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>

52. Романенко Н. Громадсько-активна школа як засіб управління якістю освіти. *Директор школи*. 2013. № 24. С.32–35.

53. Сазонов Є. О. Критерії ефективності позитивного іміджу сучасного загальноосвітнього закладу. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2014. № 3 (37). С. 322-329. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/items/b3f09550-71de-483e-a562-f74c597c45b3>

54. Скрипник К. Д., Кутасова Т. Л. Ще раз про якості керівника. *Управління персоналом*. 2017. № 8. С. 23–27.

55. Соціальна політика. Соціальна робота. Соціальна педагогіка. Соціальна допомога: анот. бібліогр. покажч. Укл. А.О.Ярошенко, І.Б.Савельчук, Д.Д.Бибик. К. : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2015. 206 с. (Серія «Науково-методичне забезпечення підготовки фахівців соціальної сфери»).

56. Хриков Є.М. Європейський, національний та інституціональний контекст розвитку менеджменту якості вищої освіти України/ Є.М. Хриков// Електронний збірник наукових праць Запорізької обласної академії післядипломної педагогічної освіти . - 2011. - № 1/2. С. 46 – 53. URL: <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2794/khrikov.pdf?sequence=1>

57. Хриков Є.М. Теоретичні засади організації взаємодії закладів вищої освіти та територіальних громад. *Державне управління*. 2021 р., № 1 (71). С.88-93.

58. Управління професійним розвитком учителів: навч.-метод.посіб. / Л. А. Мартинець. Вінниця: ДонНУ, 2016. 87 с. URL: <https://r.donnu.edu.ua/bitstream/>

59. Управління закладом освіти: підручник. За редакцією професора В.В. Крижка, професора О.С. Боднар. К.: Освіта України, 2022. 556с. <http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/27009/1/bodnar.pdf>

60. Шумка М. Л. Історичний аналіз феномену авторитету керівника в державному управлінні. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/19998/>

61. Чепурний С. Формування позитивного іміджу школи шляхом інноваційної управлінської діяльності. Директор школи. Сер. Шкільний світ.2017. № 17/18(вересень). С. 99-101.

62. Черненко Н. М. Ризик-менеджмент у закладах освіти: навч. посіб. Сер. «Управл. закл. освіти». Одеса: Ун-т Ушинського, 2020. 116 с. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/9759/1/Chernenko.%202020.df> (дата звернення 21.12.2019).

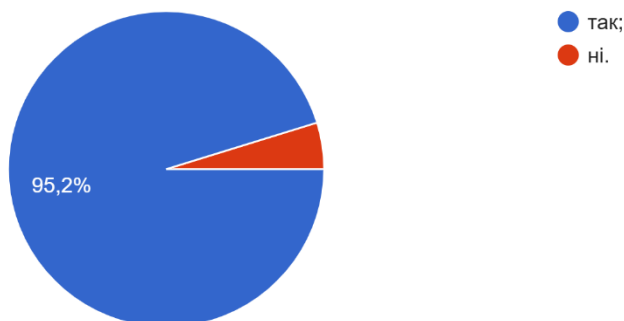
63. Чижевський Б. Г. (2023). Державно-громадянське управління закладами загальної середньої освіти на засадах партнерської взаємодії (соціально-правовий аспект). Вісник післядипломної освіти. Серія «Педагогічні науки», 21 (50). <https://lib.iitta.gov.ua/733454/>
64. Boorstin, D. J. (1992). *The Image. A Guide to Pseudo-Events in America*: 25th. Ed. N. Y. : Vintage Books. 214 p.
65. Vientseva N. Components of the authority of the head of an institution of general secondary education in modern ukraine. *Scientific papers of Berdiansk State Pedagogical University Series Pedagogical sciences*. August 2024. Pp. 9-17.
66. DOI:10.32782/2412-9208-2024-2-9- URL: <https://www.researchgate.net/publication/3832092>
67. Kilpatrick S., Johns S., Mulford B. Social Capital, Educational Institutions and Leadership. 2010. URL: https://www.researchgate.net/publication/289805078_Social_Capital_Educational_Institution_and_Leadership
68. Cassano, Raffaella. Transparency and Social Accountability in School Management? *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 2017/ University of Milan-Bicocca. Італія, Мілан. Італія, Мілан. URL: <https://doi.org/10.4468/2017.2.03cassano>
69. Mark C., L. Christian, MAEd I., Elvira S. Pecajas. School heads' authority, accountability, and empowerment as functions of school performance. *International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences*. Vol. 9, Issue 3, pp: (69-83), Month: May - June 2022, URL: www.noveltyjournals.com
70. Sheykhjan T. M. Quality Education for Social Development and Human Well-Being. / *VISION 2030: Contributions of Educational Researches on National Development*. August, 2015. P.123-128.

ДОДАТОК 1

АНКЕТА «Визначення соціального авторитету закладу освіти батьками»

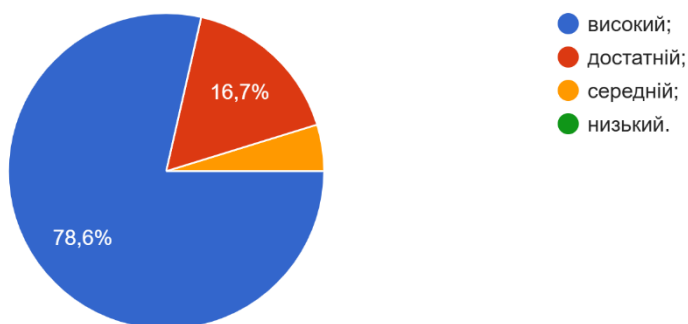
Чи довіряєте Ви школі у питаннях навчання та виховання вашої дитини?

42 відповіді



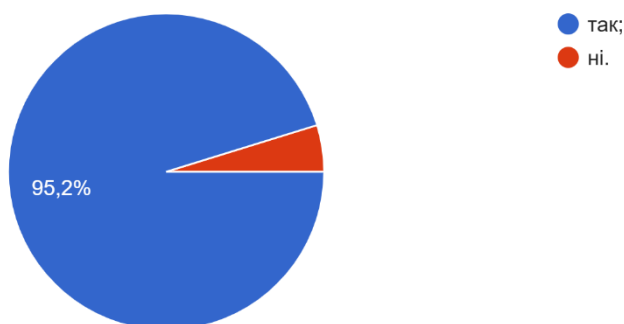
Як Ви оцінюєте імідж школи у громаді?

42 відповіді



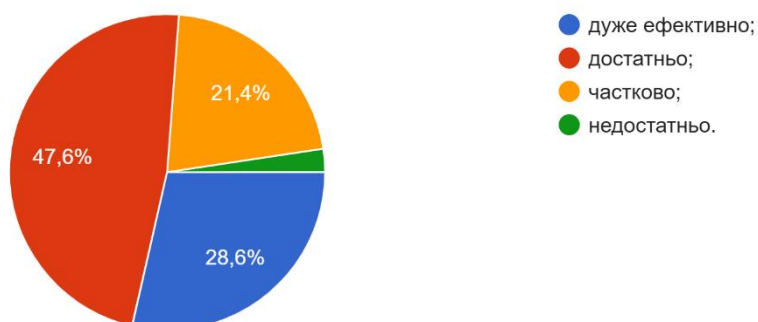
Чи впевнені Ви, що школа створює безпечне освітнє середовище для учнів?

42 відповіді



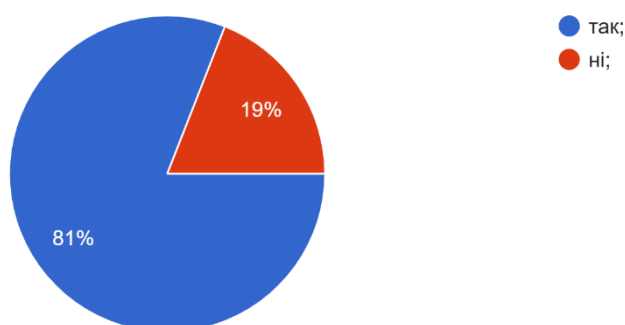
Наскільки ефективно школа комунікує з батьками?

42 відповіді



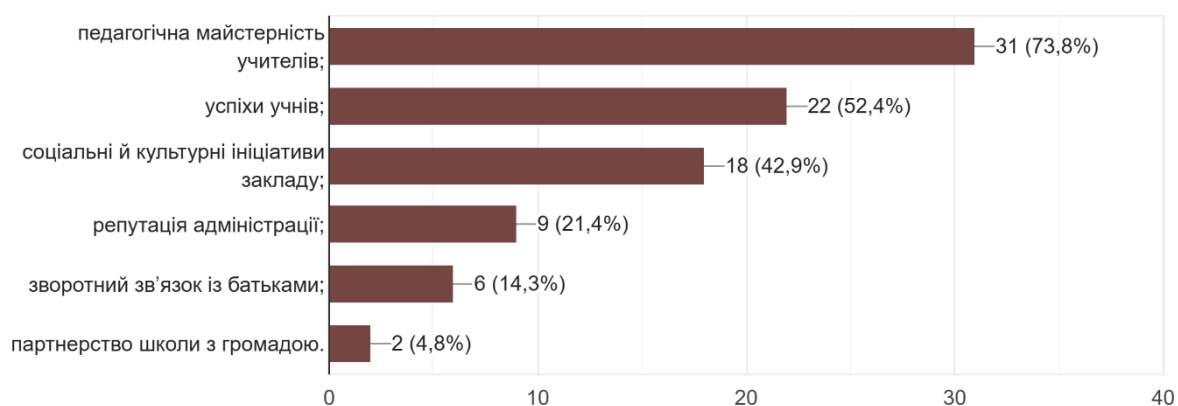
Чи вважаєте Ви, що вчителі є авторитетами для учнів?

42 відповіді



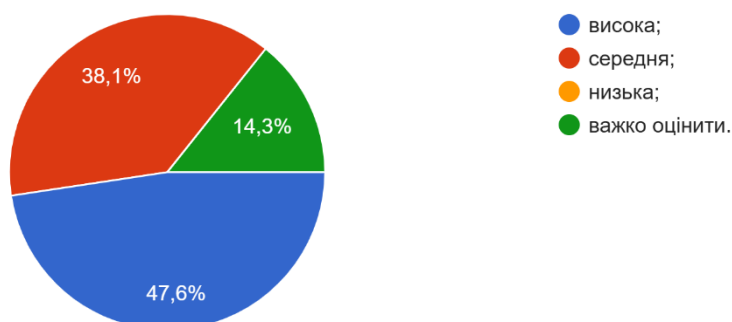
Що найбільше формує соціальний авторитет школи? (оберіть 2 відповіді)

42 відповіді



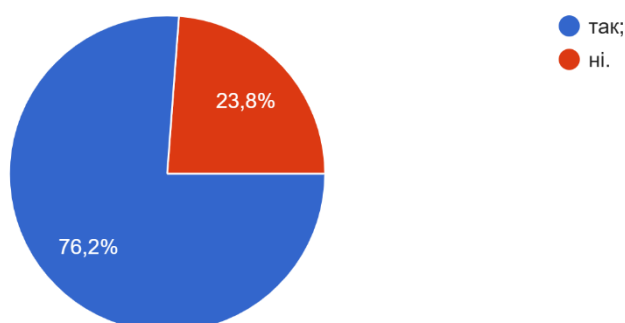
Як Ви оцінюєте відкритість та прозорість діяльності школи?

42 відповіді



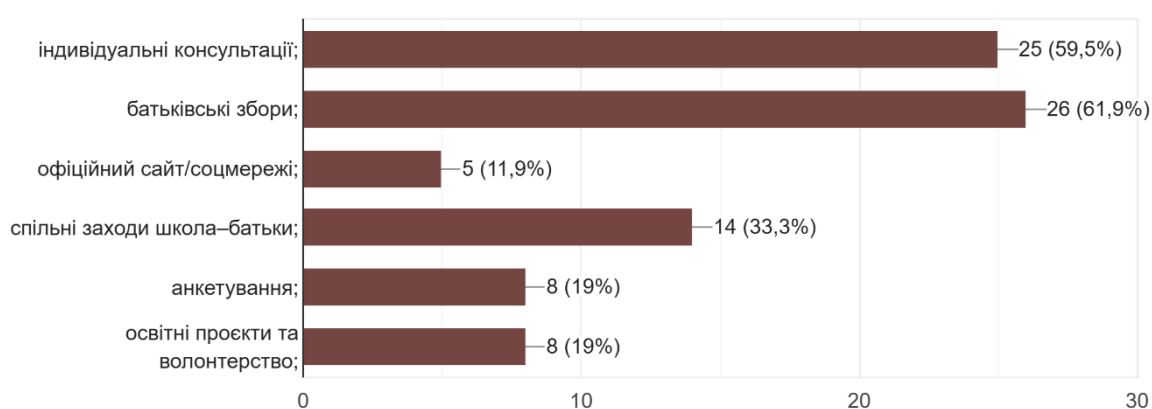
Чи відчуваєте ви, що ваша думка як батьків враховується?

42 відповіді



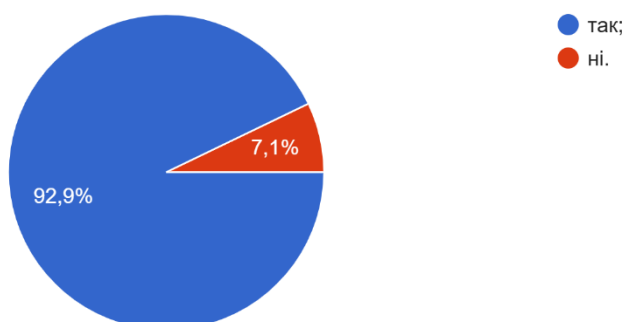
Які форми співпраці з батьками, з Вашої думки, є найбільш дієвими? (оберіть 2)

42 відповіді



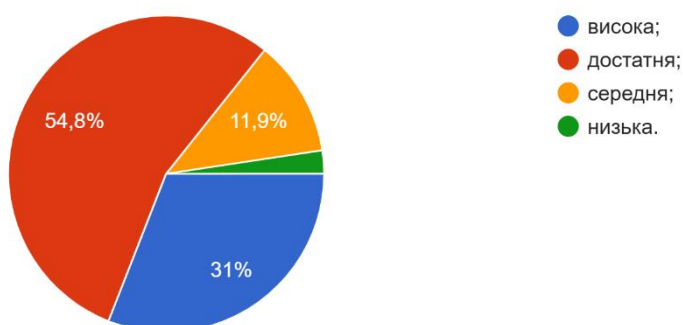
Чи відчуваєте Ви позитивний вплив школи на розвиток вашої дитини?

42 відповіді



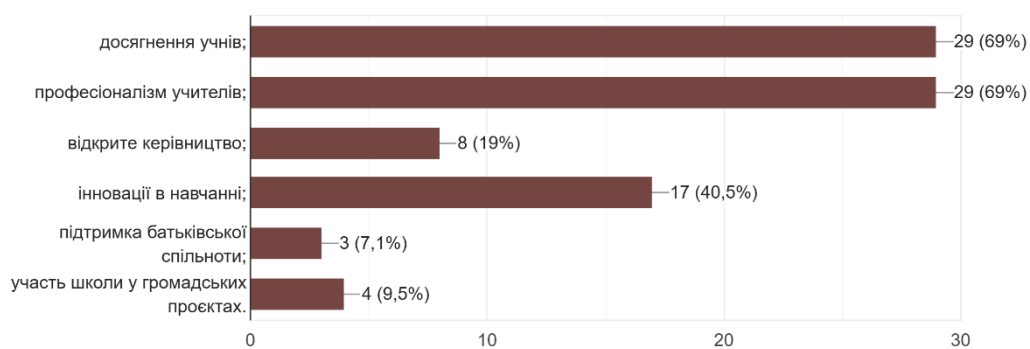
Як Ви оцінюєте якість роботи педагогічного колективу?

42 відповіді



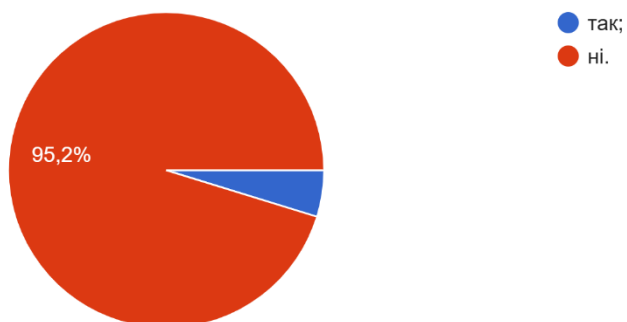
Які аспекти найсильніше підсилюють авторитет школи? (оберіть 2)

42 відповіді



Чи хотіли б Ви перевести Вашу дитину в іншу школу?

42 відповіді

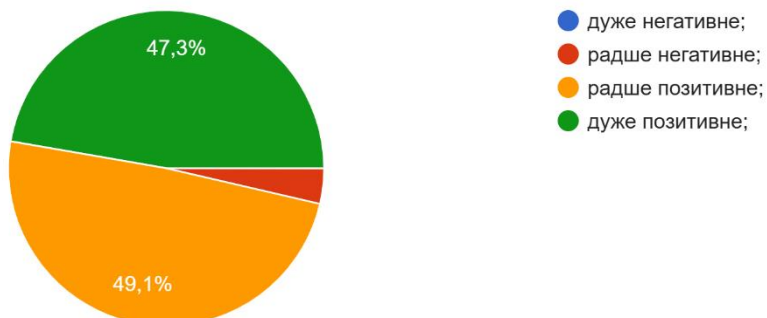


ДОДАТОК 2

АНКЕТА ДЛЯ УЧНІВ «Співпраця школи та громади: думка учнів»

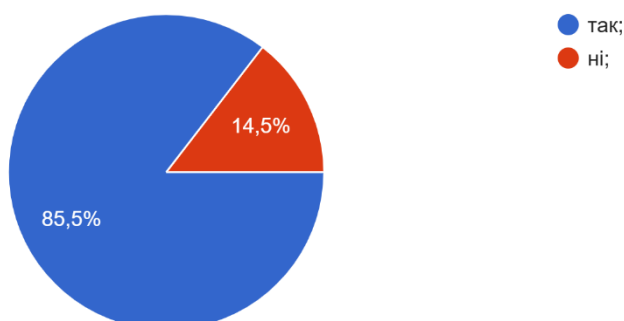
Як ви оцінюєте ставлення мешканців району до нашої школи?

55 відповідей



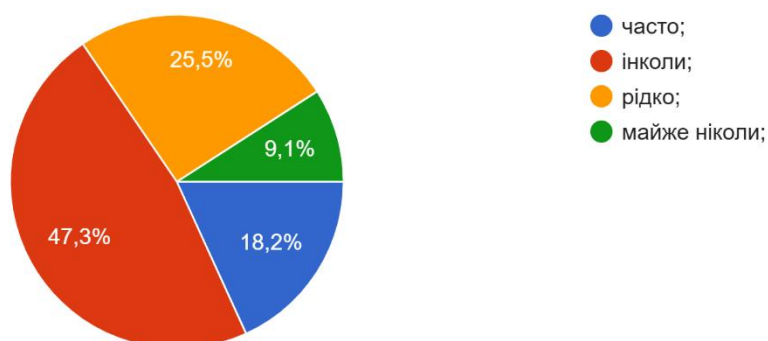
Чи відчуваєте ви, що громада підтримує шкільні ініціативи?

55 відповідей

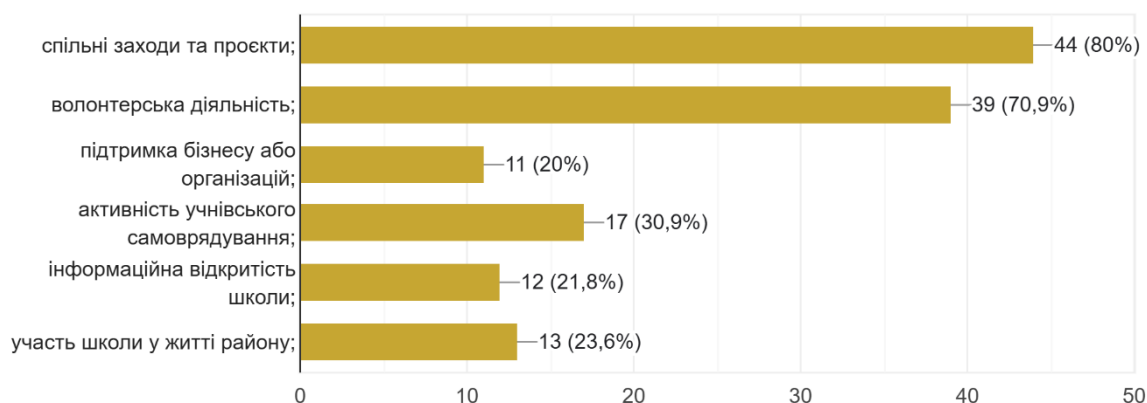


Як часто школа проводить спільні заходи з місцевою громадою?

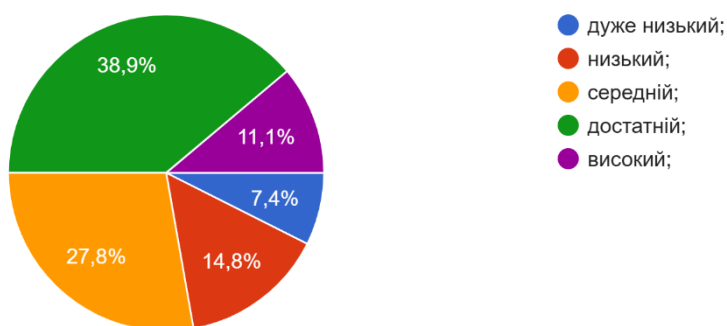
55 відповідей



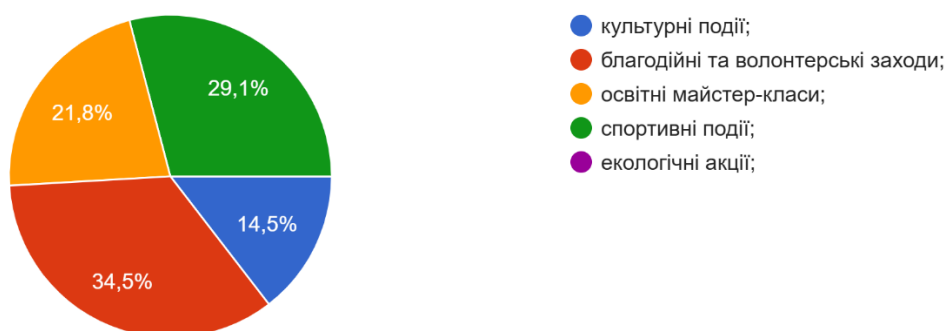
На вашу думку, що найбільше покращує співпрацю школи та громади? (оберіть 2 відповіді)
55 відповідей



Як ви оцінюєте рівень інформування учнів про події у громаді?
54 відповіді

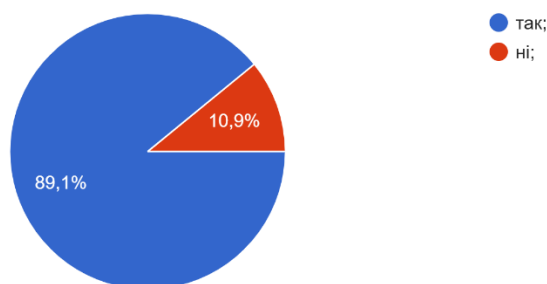


Які форми співпраці школи й громади Ви вважаєте найцікавішими?
55 відповідей



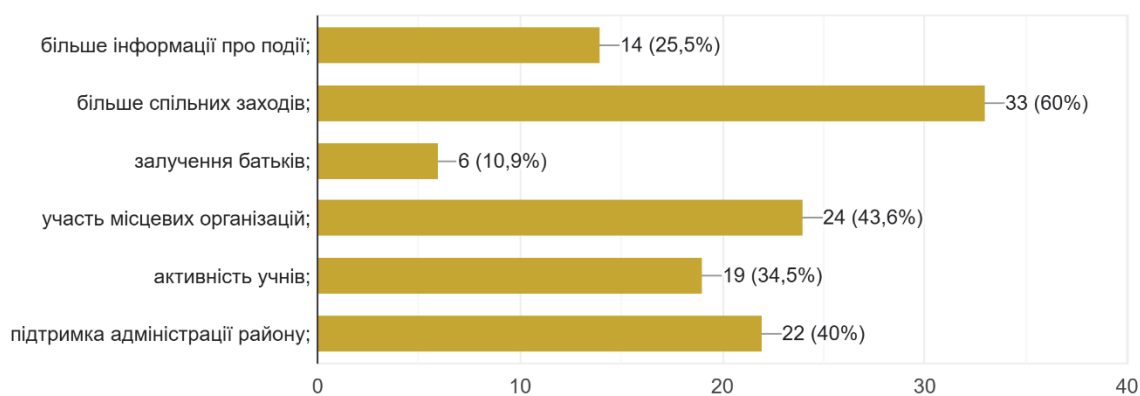
Чи вважаєте Ви, що участь школи у житті району впливає на її авторитет?

55 відповідей



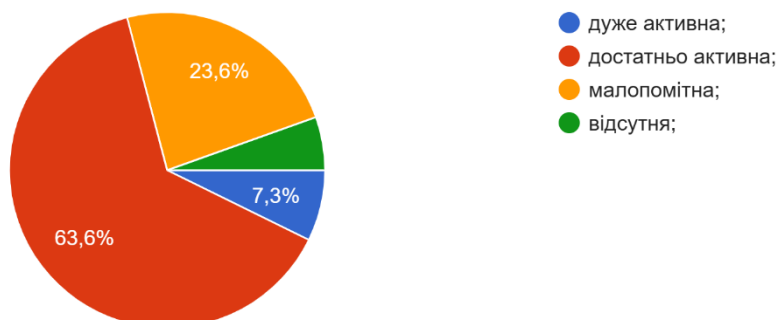
Що, на вашу думку, потрібно покращити у взаємодії школи та мешканців району? (оберіть 2 відповіді)

55 відповідей



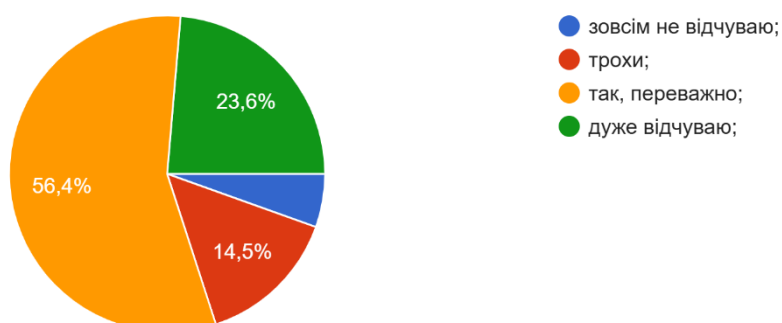
Як ви оцінюєте участь учнів у проектах, що пов'язані з життям району?

55 відповідей



Чи відчуваєте ви гордість за те, що ваша школа взаємодіє з громадою?

55 відповідей

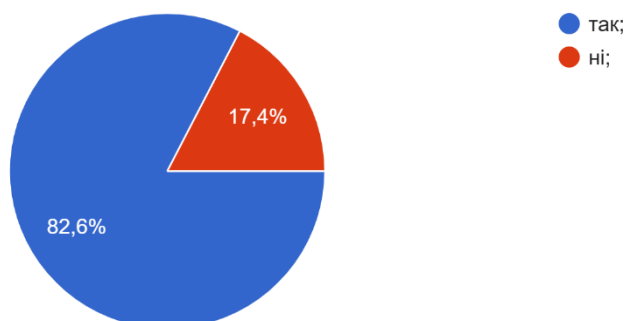


ДОДАТОК 3

АНКЕТА ДЛЯ ПЕДАГОГІВ «Соціальний авторитет закладу освіти очима педагогів»

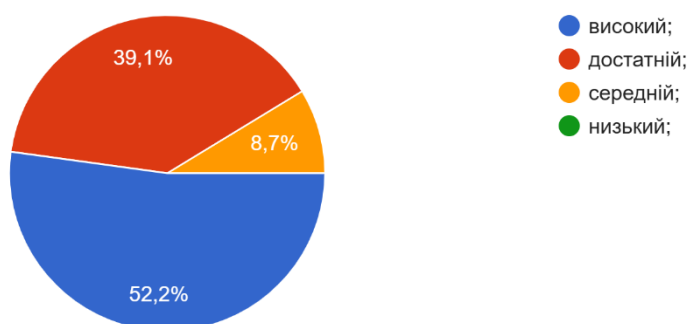
Чи відчуваєте Ви, що школа має високий рівень довіри серед батьків та громадськості?

23 відповіді



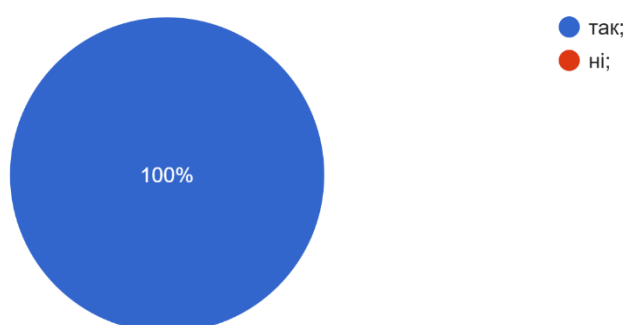
Як Ви оцінюєте авторитет школи у професійному середовищі?

23 відповіді



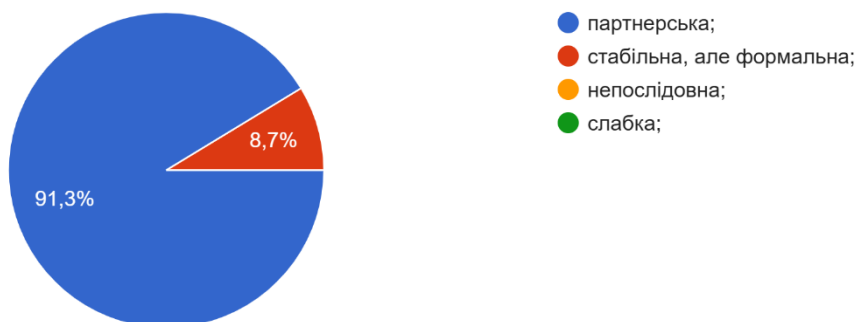
Чи забезпечує адміністрація умови для якісного освітнього процесу?

23 відповіді



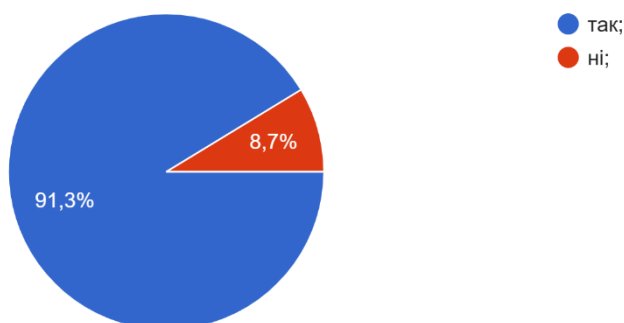
Як ви оцінюєте взаємодію адміністрації школи з педагогами?

23 відповіді



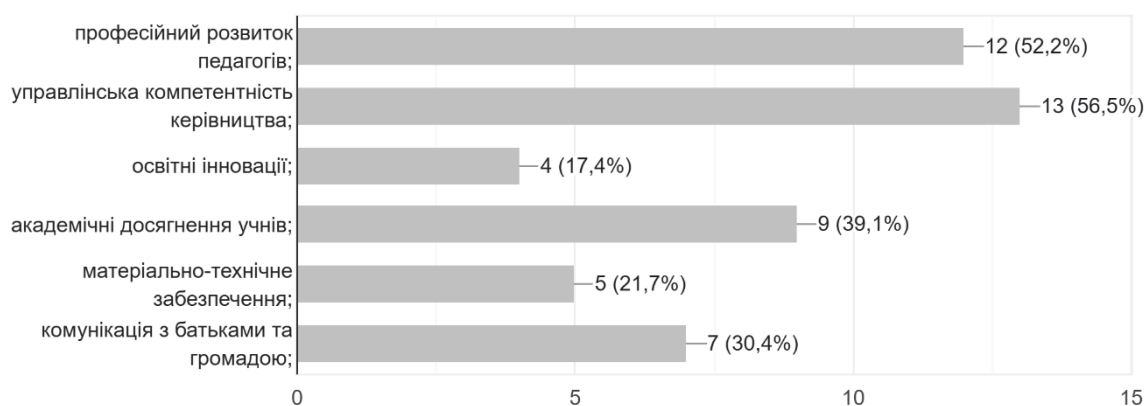
Чи вважаєте Ви, що школа має позитивний освітній імідж?

23 відповіді



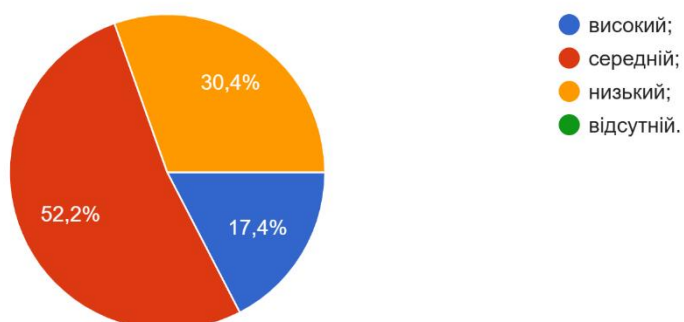
Які чинники найбільше впливають на соціальний авторитет закладу? (оберіть 2 відповіді)

23 відповіді



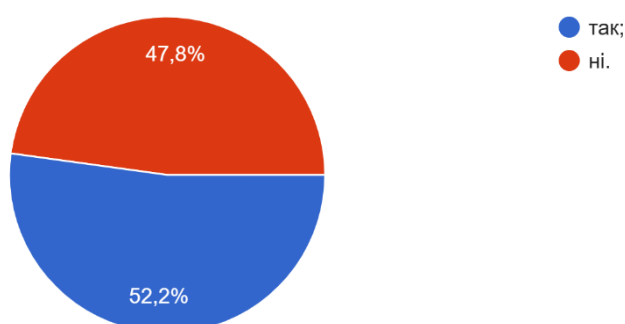
Як ви оцінюєте рівень підтримки педагогічних ініціатив з боку громади?

23 відповіді



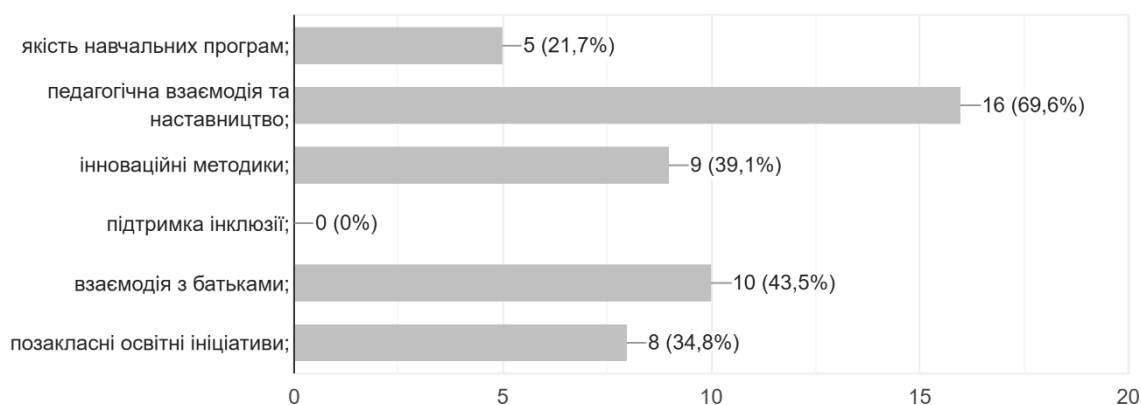
Чи відчуваєте ви, що Ваша думка враховується у прийнятті рішень щодо співпраці з громадою?

23 відповіді



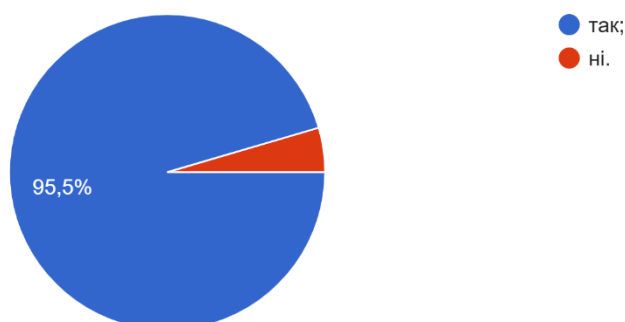
Які елементи освітнього процесу найбільше формують соціальний авторитет школи?
(оберіть 2 відповіді)

23 відповіді



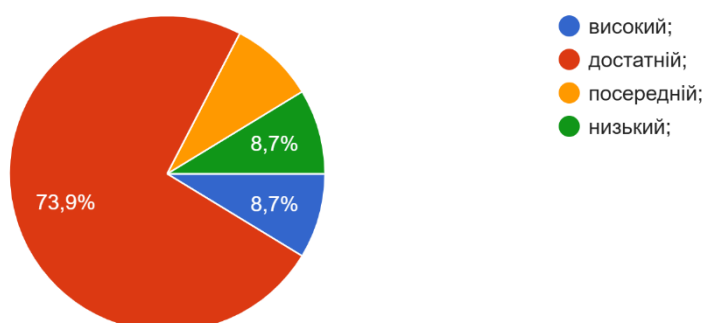
Чи достатньо школа забезпечує умови для інноваційної діяльності педагогів?

22 відповіді



Як ви оцінюєте рівень професійної культури та командної співпраці з громадою?

23 відповіді



Які аспекти найбільше підсилюють освітній та соціальний авторитет школи? (оберіть 2 відповіді)

23 відповіді

