

## УПРОВАДЖЕННЯ ГРОМАДСЬКО-ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ЗАКОНОДАВЧИХ ЗМІН

**А** Здійснено огляд нормативності з питань управління закладом загальної середньої освіти в умовах становлення громадсько-державного управління. Проаналізовано участь громадськості в означеному процесі. Розглянуто основні теоретичні аспекти громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти.

**Ключові слова:** заклад загальної середньої освіти; управління; державно-громадське управління; громадсько-державне управління

**Актуальність проблеми.** Процеси реформування освітньої галузі, оновлення нормативно-правового забезпечення, реалізація концепції Нової української школи вимагають перегляду і трансформації традиційних підходів до управління закладом загальної середньої освіти. Відбувається демократизація освітнього процесу, орієнтація на задоволення потреб і запитів здобувачів освіти, професійну свободу освітян, автономію закладів освіти, децентралізацію управління, що передбачає, у тому числі, інтеграцію державного і громадського управління закладом освіти, перехід від нормативно усталеного державно-громадського до громадсько-державного управління.

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій** свідчить про те, що провідні аспекти управління закладами загальної середньої освіти висвітлено в наукових працях В. Бондаря, Л. Ващенко, Ю. Конаржевського, В. Маслової, І. Осадчого, Н. Островецької, В. Пикельної, Т. Сорочан. Питання поєднання громадського і державного управління в освіті знайшли відображення у науковому доробку В. Грабовського, Я. Гречки, О. Зайченко, С. Крисяка, П. Кухарчука, О. Онаць, О. Пастовенського. Проблеми громадсько-державного управління в системі загальної середньої освіти досліджують Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, С. Корольок, О. Онаць, О. Пастовенський. Проте наразі відсутні науково обґрунтовані теоретичні аспекти та механізми реалізації громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти.

**Мета статті** – здійснити огляд оновленого нормативно-правового забезпечення щодо управління закладом загальної середньої освіти та розглянути основні аспекти впровадження громадсько-державного управління.

**Викладення основного матеріалу.** Розглядаючи заклад загальної середньої освіти як відкриту, динамічну, соціально-педагогічну систему важливого значення набуває його структура, а саме: керуюча підсистема (до складу якої входять колегіальні органи управління, самоврядування, керівництво закладу освіти) та керована підсистема (здобувачі освіти, педагогічні працівники, персонал закладу, батьки та особи, що їх замінюють). Варто звернути увагу на встановлення зв'язків між підсистемами і зовнішнім середовищем, що включає взаємодію із системами вищого рівня – встановлення субординаційних зв'язків із засновником або уповноваженим ним органом, розвиток горизонтальних зв'язків між учасниками освітнього процесу, відкритість до зовнішнього середовища – реагування на зміни та соціальні запити громадськості, і, власне, процес управління.

Підтримуємо думку Г. Єльнікової про те, що управління – особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього і зовнішнього середовища, що забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження і впорядкування його у межах заданих параметрів на основі закономірностей його розвитку та дії механізмів самоуправління [1, с. 16].

Управління закладом загальної середньої освіти чітко регламентовано діючою нормативно-правовою базою. Пропонуємо детальніше розглянути реалізацію процесу управління закладом загальної середньої освіти в контексті Закону України «Про освіту» [2].

У статті 24 система управління закладом освіти представлена такими складовими: засновник (засновники), керівник, колегіальний орган управління, колегіальний орган громадського самоврядування та інші органи, передбачені спеціальними законами та /або установчими документами. У п. 3 ст. 26 зазначено, що керівник забезпечує умови для дієвого та відкритого громадського контролю за діяльністю закладу освіти, сприяє діяльності органів самоврядування.

Ст. 28 визначено, що громадське самоврядування – це право учасників освітнього процесу як безпосередньо, так і через органи громадського самоврядування (працівників, здобувачів освіти, батьків) колективно вирішувати питання організації та забезпечення освітнього процесу, захисту їхніх прав та інтересів, організації дозвілля та оздоровлення, брати участь у громадському нагляді (контролі) та в управлінні закладом освіти у межах повноважень. Вищим колегіальним органом громадського самоврядування є загальні збори (конференція) колективу.

Детально вписано у ст. 29 повноваження наглядової (підкулавної) ради, серед яких: вирішення перспективних завдань розвитку закладу, залучення фінансових ресурсів, здійснення контролю за їх використанням, ефективна взаємодія закладу освіти з органами державної влади, місцевого самоврядування, науковою громадськістю, громадськими організаціями, юридичними та фізичними особами. Також зазначено, що наглядова (підкулавна) рада має право: брати участь у визначенні стратегії розвитку закладу та контролювати її виконання, аналізувати та оцінювати діяльність закладу освіти та його керівника, контролювати виконання кошторису і вносити відповідні рекомендації та пропозиції, що є обов'язковими для розгляду керівником, вносити подання засновнику щодо заохочення або відкликання керівника тощо.

Ст. 49 передбачає здійснення громадської акредитації закладу освіти, тобто оцінювання щодо ефективності внутрішньої системи забезпечення якості освіти та досягнення здобувачами освіти результатів навчання, передбачених освітніми програмами і стандартами. Здійснюється громадська акредитація на добровільних засадах за запитом закладу освіти акредитованими фаховими громадськими об'єднаннями (юридичними особами) з метою визнання якості освітньої діяльності закладу освіти та його позитивного іміджу і репутації.

Громадський нагляд (контроль) відповідно до ст. 71 здійснюється громадськими об'єднаннями та іншими інститутами громадянського суспільства, установчими документами яких передбачено діяльність у сфері освіти та/або соціального захисту осіб з інвалідністю, професійними

об'єднаннями педагогічних працівників, об'єднаннями здобувачів освіти, батьківських комітетів та органами, до яких вони делегують своїх представників. Суб'єкти громадсько-го нагляду (контролю) мають право: ініціювати та брати участь у дослідженнях із питань освіти та оприлюднювати їх результати, проводити моніторинг (якості знань, підручників, навчальних матеріалів, розподілу витрат на освіту), брати участь у громадських обговореннях, консультаціях тощо.

Із прийняттям Закону «Про освіту» відповідні зміни були внесені й до Закону України «Про загальну середню освіту».

Одним із ключових компонентів формули Нової української школи є децентралізація та ефективне управління, що надасть школі реальну автономію [7]. У концепції зазначено, що зростає вплив громад на формування локальної освітньої політики з урахуванням місцевих культурних особливостей та особливостей ринку праці на основі державної освітньої політики [там само].

Концепція Нової української школи передбачає, що в управлінні школою братиме участь громадське самоврядування працівників закладу, учнів та їхніх батьків. Колегіальними органами батьківського самоврядування закладу освіти стане батьківська рада. Разом із запровадженням автономії буде посилено відповідальність школи перед суспільством за якість освіти. При цьому тотальний державний контроль у вигляді інспектувань замінить громадсько-державна система забезпечення якості [там само].

Отже, нормативно-правового забезпечення дає змогу стверджувати, що відбувається формування інноваційної системи управління закладом освіти, в якій інтегруються провідні аспекти державного та громадського управління, що утворюють системи «державно-громадського» і «громадсько-державного» управління. Пропонуємо розглянути детальніше ці поняття та визначити їхні особливості.

На підставі аналізу сучасних наукових досліджень у галузі управління освітою в цілому та закладом загальної середньої освіти зокрема, вважаємо, що поєднання державного та громадського управлінь створює систему державно-громадського управління, в якому акцентується пріоритет держави з урахуванням думки громадськості [5].

Реалізацію принципів державно-громадського управління освітою вперше було проголошено у Національній доктрині розвитку освіти України (2002 р.) тому дана система управління є традиційною.

За твердженням Л. Калініної, новим напрямом для розроблення й запровадження в системі управління є громадсько-державне управління за якого громада має власні ініціативи, бачення й реальні права для запровадження в ієрархічній системі управління на будь-якому рівні, і в державі, і в окремій соціальній сфері та яке має бути прозорим за різних обставин і умов зовнішнього середовища [3, с. 5].

За С. Королук, громадсько-державне управління – це управлінська діяльність, що здійснюється структурами громадянського суспільства – добровільно утвореними об'єднаннями, асоціаціями й організаціями громадян, які здійснюють громадську освітню політику на основі демократичних процедур самоуправління та співуправління [4].

Під «громадськістю» дослідниця розуміє організовані структури, що відображають інтереси соціальних груп у системі освіти і не підпорядковуються органам управління освітою, зокрема: безпосередньо не пов'язані із системою освіти (об'єднання роботодавців, творчі спілки, наукові установи); ті, що об'єднують працівників освіти (асоціації педагогів-дослідників, асоціації керівників шкіл); що об'єднують учасників навчально-виховного процесу (батьків, учнів); що забезпечують систему освіти певними ресурсами (за рахунок позабюджетних коштів – проектні групи, дослідницькі лабораторії, тимчасові науково-дослідницькі колективи тощо). Ці структури можуть бути постійними (асоціації, об'єднання, ради, некомерційні партнерства)

або тимчасовими (зібрання, наради, конференції) [4].

У дисертаційному дослідженні О. Пастовенського громадсько-державне управління загальною середньою освітою представлене як поєднання діяльності громадських і державних суб'єктів управління, що впроваджують узгоджену освітню політику в інтересах людини, громади й держави на основі демократичних процедур самоуправління та співуправління із забезпеченням пріоритету прав громадськості [8, с. 10]. Метою громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні О. Пастовенським визначено впровадження узгодженої освітньої політики громадських і державних суб'єктів управління в інтересах людини, громади й держави на основі демократичних процедур самоуправління та співуправління із забезпеченням прав громадськості.

Основними завданнями громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні дослідником окреслено: демократизацію освіти; реалізацію законодавчо визначених прав громадськості на участь в управлінні галуззю; задоволення потреб та інтересів учасників освітнього процесу; запровадження погоджувальних механізмів вирішення протиріч; забезпечення суспільної підтримки модернізації освітніх систем; розвиток шкільного самоврядування; формування демократичних відносин освітнього закладу та соціуму; освоєння педагогами й учнями сучасних форм соціальної взаємодії; покращення ресурсного забезпечення галузі; участь громадськості у проведенні експертизи та оцінюванні якості освіти, стимулювання учасників навчально-виховного процесу тощо [8, с. 19].

Проаналізувавши теоретичні аспекти концептуальних засад громадсько-державного управління, можна зробити висновок, що дана система управління закладом загальної середньої освіти ґрунтується на принципах стратегічного, інформаційного, адаптивного, маркетингового, партисипативного та інноваційного управління [6] (рис. 1):



Рис. 1. Інтегративний зв'язок громадсько-державного управління з іншими видами управління

Спираючись на дослідження в сфері управління освітою Л. Даниленко, Г. Дмитренка, Г. Єльникової, Л. Калініної, О. Пастовенського, З. Рябової, пропонуємо узагальнені автором характеристики основних методологічних засад громадсько-державного управління (табл. 1):

У ході дослідження були проаналізовані основні тенденції управління закладом освіти. На підставі аналізу наукових джерел під громадсько-державним управлінням закладом загальної середньої освіти розуміємо вид соціально-педа-

Характеристика основних методологічних засад громадсько-державного управління

№ з/п	Концепція управління	Сутність та характеристика
1.	Стратегічний менеджмент (за Г. Дмитренком)	Відбувається шляхом визначення місії закладу освіти, постановкою стратегічних цілей і завдань щодо їхнього досягнення, формуванням стратегії, що за результатами оцінки діяльності можуть бути переглянуті та визначені повторно.
2.	Інформаційне управління (за Л. Калініною)	Реалізується через створення дієвої системи інформаційного забезпечення управління закладом освіти, ефективну координацію внутрішніх і зовнішніх потоків інформації, електронний документообіг тощо.
3.	Адаптивне управління (за Г. Єльніковою)	Відбувається власне завдяки взаємодії горизонтальних структур управління закладом освіти, широкого кола громадськості з вертикальними (субординаційними структурами). Формування партнерських зв'язків на основі принципів адаптації, гнучкості, демократичного управління, шляхом розробки факторно-критеріальних моделей, здійснення моніторингу.
4.	Маркетингове управління (за З. Рябовою)	Здійснюється вертикальними структурами через вивчення запитів і пропозицій здобувачів освіти; аналіз ринку освітніх послуг; поточне коригування всіх напрямів роботи закладу загальної середньої освіти відповідно до запитів ринку. Мета даного підходу – максимальне задоволення потреб громадян у рівному доступі до якісної освіти.
5.	Партисипативне управління (за О. Пастовенським)	Розвиток горизонтальних зв'язків, залучення всіх учасників освітнього процесу (педагогічних працівників, батьків, учнів) до управління, через діяльність колективних органів управління та самоврядування.
6.	Менеджмент освітніх інновацій (за Л. Даниленко)	Створення якісно нової системи управління закладом загальної середньої освіти; формування позитивного іміджу закладу освіти, створення привабливого інвестиційного клімату, конкурентного середовища, активізація рівня ділової активності учасників освітнього процесу.

гогічного управління, процес взаємовпливу громадських і державних суб'єктів та об'єктів управління, їхній вплив на розвиток закладу освіти, заснований на спільній діяльності, партнерських зв'язках із метою реалізації соціальних замовлень та із забезпеченням пріоритету прав громадськості.

**Результати дослідження** свідчать про те, що важливого значення у процесі реформування освіти набуває посилення ролі громадськості в управлінні закладом загальної середньої освіти, укріплення горизонтальних зв'язків, що в подальшому сприятиме переходу від традиційного державно-громадського до громадсько-державного управління.

**Висновки.** Огляд нормативно-правового забезпечення свідчить, що законодавчо урегульована участь громадськості в управлінні закладом загальної середньої освіти, у тому числі через функціонування органів самоврядування, здійснення громадського нагляду (контролю), громадської акредитації, що впливає на становлення громадсько-державного управління. Основні теоретичні аспекти даного процесу ґрунтуються на засадах стратегічного, інформаційного, адаптивного, маркетингового, партисипативного та інноваційного управління.

**Перспективи подальших розвідок** полягають у розробленні критеріїв ефективності та моделі впровадження

громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти.

**Список використаних джерел**

1. Єльнікова, Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : автореф. дис. ... на здоб. наук. ступ. докт. пед. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Г. В. Єльнікова. – Луганськ, 2005. – 44 с.
2. Закон України «Про освіту» [Електронний ресурс] / Верховна Рада України – 2017. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
3. Калініна, Л. М. Проблеми та реалії державно-громадського управління освітою на сучасному етапі розвитку демократичного суспільства / Л. М. Калініна // Постмодернізм. – 2012. – №3. – С. 2–10.
4. Королюк, С. В. Особливості громадсько-державного управління в діяльності сучасної школи [Електронний ресурс] / С. В. Королюк // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – № 3. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/ttuuo/2010\\_3/10kormsa.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/ttuuo/2010_3/10kormsa.pdf).
5. Михасюк, О. К. Теоретичні аспекти державно-громадського управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. К. Михасюк // Науковий журнал «ScienceRise». Педагогічна освіта. – 2016. – № 2/5. – С. 46–50.
6. Михасюк, О. К. Теоретичні основи громадсько-державного управління загальноосвітнім навчальним закладом [Електронний ресурс] / О. К. Михасюк // Електронне наукове видання «Адаптивне управління: теорія і практика». Серія «Педагогіка» – 2017. – № 2. – Режим доступу : [http://am.eor.by/images/adapt/vol3p/17\\_am\\_02\\_03\\_mykhasiuk.pdf](http://am.eor.by/images/adapt/vol3p/17_am_02_03_mykhasiuk.pdf).
7. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи [Електронний ресурс] / Міністерство науки і освіти України – 2017. – Режим доступу : <http://nus.org.ua/wp-content/uploads/2017/07/konczepczysza.pdf>.
8. Пастовенський, О. В. Громадсько-державне управління загальною середньою освітою в регіоні : автореф. дис. ... на здоб. наук. ступ. докт. пед. наук : спец. 13.00.06 «Теорія та методика управління освітою» / О. В. Пастовенський. – Київ, 2015. – 44 с.

Дата надходження до редакції авторського оригіналу: 17.11.2017

**Михасюк О. К.** Внедрение общественно-государственного управления учреждением общего среднего образования в контексте законодательных изменений.

**А** Осуществлен обзор нормативной базы по вопросам управления учреждением общего среднего образования в условиях становления общественно-государственного управления. Проанализировано участие общественности в указанном процессе. Рассмотрены основные теоретические аспекты общественно-государственного управления учреждением общего среднего образования.

**Ключевые слова:** учреждение общего среднего образования; управление; государственно-общественное управление; общественно-государственное управление

**Mykhasiuk O. K.** Implementation of public-state management by general educational institution in the context of legislative change.

**S** This paper presents the review of the legislative base concerning the problem of management of general educational institution in the context of the formation of public-state management. There was elucidated the role of public participation in the specified process. There were analyzed the main theoretical points of the public-state management of the general educational institution.

**Key words:** general educational institution; management; state-public management; public-state management