

Марчак Олена Олександрівна,  
аспірантка кафедри менеджменту  
освіти ЦППО АПН України

## **Розвиток громадсько спрямованого управління загальноосвітніми навчальними закладами в системі освіти**

*У статті проаналізовано розвиток громадсько спрямованого управління загальноосвітніми навчальними закладами (ЗНЗ) на основі правових документів. Розглядаються: сутність громадсько спрямованого управління, способи поєднання громадського та державного управління навчальним закладом на основі відповідних моделей як перехідний варіант до громадсько спрямованого управління.*

*Ключові слова: громадсько спрямоване управління, державно-громадське управління, громадянське суспільство, правові основи, розвиток громади.*

*The development of the public directed management in general educational establishments on the basis of legal documents is analysed in the article. The essence of the public directed management, methods of combination of public and state management educational establishment on the basis of the proper models as a transitional variant of the public directed management are examined.*

*Key words: the public directed management, the state public management, a civil society, legal frameworks, a development of society.*

*В статье проанализовано развитие общественно направленного управления средним общеобразовательным учреждением на основе правовых документов. Рассматривются суть общественно направленного управления, способы объединения общественного и государственного управления учебным заведением на основе соответствующих моделей, как переходный вариант к общественно направленному управлению.*

*Ключевые слова: общественно направленное управление, государственно-общественное управление, гражданское общество, правовые основы, развитие общества.*

З часу проголошення незалежності, Україна обрала шлях побудови вільного демократичного суспільства. Нині найбільш пріоритетною сферою реформування в країні є перетворення освітньої галузі у відкриту систему, що передбачає перехід до децентралізованої моделі управління та розвиток громадського сектору. Громадська думка стає своєрідним інформаційним сигналом, систематичне надходження якого дає змогу освітянам об'єктивно оцінювати результати роботи навчальних закладів і коригувати цю роботу відповідно до суспільних потреб та інтересів більшості учасників навчально-виховного процесу.

Проблемам реформування управління освітньою галуззю з урахуванням стрімких демократичних перетворень приділяється достатня увага вітчизняними вченими Г.А.Дмитренком, Г.В. Єльніковою.

У державних документах актуалізується, зокрема, проблема державно-громадського управління освітою, яка має враховувати регіональні особливості, тенденції до зростання автономії навчальних закладів, конкурентоспроможності освітніх послуг, поєднання державного і громадського контролю. Дані питання стали об'єктом уваги в дослідженнях В.А. Грабовського, А.В. Мазака та ін.

В умовах соціально-економічних перетворень у країні дана проблема виходить за межі галузевого, суто освітянського питання, й набуває загальнодержавного значення. Це стосується, насамперед, залучення громадськості до вироблення основних засад освітньої політики та управління галуззю; оновлення змісту освіти з урахуванням потреб і запитів громадян. Проте, наукові роботи, які б були присвячені підготовці керівника ЗНЗ до громадсько спрямованого управління, практично відсутні. Це доводить актуальність піднятої проблеми в умовах розвитку громадянського суспільства в державі.

Мета статті полягає в розкритті правових основ розвитку громадсько спрямованого управління ЗНЗ в системі освіти, з'ясуванні сутності

громадсько спрямованого управління, розгляду способів поєднання громадського та державного управління навчальним закладом на основі відповідних моделей, як перехідний варіант до громадсько спрямованого управління.

Стратегічні цілі, завдання й основні шляхи радикальних перетворень в управлінні системою освіти визначені в таких правових документах: Конституції України, Державній національній програмі „Освіта” („Україна XXI століття”), Національній доктрині розвитку освіти; законах України „Про освіту”, „Про загальну середню освіту”; „Положенні про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу”.

Проаналізуємо основні правові документи щодо розвитку громадсько спрямованого управління загальноосвітніми навчальними закладами.

Так, у Конституції України наголошено на тому, що громадяни України мають право на свободу об’єднання у громадські організації для здійснення і захисту своїх прав і свобод та задоволення економічних, соціальних, культурних та інших інтересів [7, стаття 36]; брати участь в управлінні державними справами [7, стаття 38]. Державна національна програма „Освіта” („Україна XXI століття”) наголошує на забезпеченні оптимальних умов функціонування галузі освіти та створенні системного механізму її саморегуляції на всіх управлінських рівнях на основі додержання чинного законодавства та ефективного використання інтелектуальних ресурсів суб’єктів освітнього процесу [3].

У Національній доктрині розвитку освіти [9] звертається увага на розробку моделей управління освітою з підключенням до управління громадян для підвищення його гнучкості, демократичності та надання державно-громадського характеру. Адже сьогодні освіта стає вагомим чинником гуманізації суспільно-економічних відносин, формування нових життєвих орієнтирів особистості, яка готова до співпраці та міжкультурної взаємодії. Важливим є те, що освітянська політика спрямовується на посилення ролі органів місцевого самоврядування, активізацію участі

батьків, піклувальних рад, меценатів, громадських організацій, фондів, засобів масової інформації у навчально-виховній, науково-методичній, економічній діяльності навчальних закладів, прогнозуванні їх розвитку, оцінці якості освітніх послуг, поєднанні державного й громадського контролю.

У контексті дослідження проаналізуємо окремі статті закону „Про освіту”. Так, одним із основних принципів освіти в Україні визначено „поєднання державного управління і громадського самоврядування в освіті” [5, стаття 4]; для управління освітою створюються система державних органів управління і органи громадського самоврядування, які діють у межах повноважень, визначених законодавством [5, стаття 10]; місцеві органи створюють належні умови щодо координації дій педагогічних, виробничих колективів, сім’ї, громадськості з питань навчання і виховання дітей за місцем проживання [5, стаття 14]. Окрім того, органи громадського самоврядування в освіті вносять пропозиції щодо формування державної політики в галузі освіти, вирішують у межах своїх повноважень питання навчально-виховної, економічної і фінансово-господарської діяльності навчальних закладів [5, стаття 16]. При цьому учасниками навчально-виховного процесу визнані представники підприємств, установ, кооперативних, громадських організацій, які беруть участь у навчально-виховній роботі [5, стаття 50]. З’ясовано роль батьків і осіб, які їх замінюють. Вони мають право обирати і бути обраними до органів громадського самоврядування навчальних закладів; звертатися до державних органів управління освітою з питань навчання, виховання дітей [5, стаття 60].

Зазначені положення відображено також у законі України „Про загальну середню освіту” [6], зокрема у розділі VI, в якому йдеться про органи управління системою загальної середньої освіти, їх основні завдання, повноваження; розкриваються форми управління й громадського самоврядування ЗНЗ та державного контролю за діяльністю закладів загальної середньої освіти [6, статті 35-40].

Акцентуємо увагу на „Положенні про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу”, яке було затверджено Міністерством освіти і науки України в 2001 році. Основною метою діяльності піклувальної ради є забезпечення доступності загальної середньої освіти для всіх громадян, задоволення їх освітніх потреб, залучення широкої громадськості до вирішення проблем навчання і виховання. Цей орган формується з представників виконавчої влади, підприємств, установ, навчальних закладів, окремих громадян, що є свідченням демократизації процесів щодо розвитку громадсько спрямованого управління ЗНЗ.

Висвітлені документи складають правове підґрунтя щодо вироблення основних засад розвитку громадсько спрямованого управління школою.

Громадсько спрямоване управління загальноосвітнім навчальним закладом – це різновидність гнучкого управління, яке передбачає залучення громадськості до прийняття управлінських рішень на різних щаблях управлінської вертикалі (від Міністерства освіти і науки до учня ЗНЗ), установлення рухомої рівноваги між запитами громади та наданням освітніх послуг загальноосвітнім навчальним закладом з метою досягнення максимального результату в навчанні та вихованні учнів, розвитку місцевої громади.

Завдання громадсько спрямованого управління навчальним закладом полягає в забезпеченні адаптації та узгодженні змісту навчання в загальному середньому закладі з освітніми потребами громадян. При громадсько спрямованому управлінні змінюється вектор впливу „знизу” „вверх”, що створює умови для природо відповідного розвитку дитини в освітньому процесі школи, вирішення освітніх та загальнокультурних потреб населення (громади).

Це означає: громадсько спрямоване управління навчальним закладом адаптується до потреб громадян, що обумовлює взаємоприсотування поведінки суб’єктів діяльності і забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль на її досягнення.

Такі ж само завдання вирішує адаптивне управління [4], тому можна зробити висновок, що громадсько спрямоване управління є проявом адаптивного управління.

Для того, щоб відповідати умовам розвитку громадянського суспільства в Україні, школи мають стимулювати громадську активність, аби не лише учні, а й співробітники школи, батьки, старше покоління та всі члени громади були активнішими. Успішними стають ті навчальні заклади, керівники яких розуміють, що батьки, як частина шкільного колективу, найбільш зацікавлені в ефективній роботі школи, коли йдеться про дітей, про умови їх навчання та виховання. Батьки по суті є соціальними замовниками освіти, тому мають впливати на якість роботи школи.

Заклад освіти має ставити за мету не тільки надання освітніх послуг для учнів, але й поєднання зусиль з батьками і жителями мікрорайону у вирішенні соціальних й інших проблем, що стоять як перед школою, так і перед громадою. Саме школа має стати ініціатором розвитку місцевої громади, культурним, громадсько ресурсним центром мікрорайону, міста, села.

Розвиток громади – це процес, де місцеві відомства, місцева влада та освітні заклади спільно працюють над створенням та реалізацією проектів, спрямованих на поліпшення життя громади і якості роботи школи. Дуже важливо, щоб уся громада визначаючи спільні цілі та погодившись із завданням мала можливість взяти участі у розробці таких проектів. Сьогодні ми маємо визначити пріоритетним встановлення взаємовигідних гармонійних відносин між школою та громадськістю. Від цього залежить успіх функціонування та розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

Забезпечити підтримку громадськості – практичне завдання школи.

У період несформованості громадянського суспільства перехід до громадсько спрямованого управління можна здійснити через перехідні моделі, які розкривають суть державно-громадського управління.

Способи поєднання громадського та державного управління навчальними закладами відображено в моделях, запропонованих Г.В. Єльниковою [4]. Розкриємо їх зміст.

1. Модель структурно-громадського супроводу: передбачає наявність на кожному рівні субординаційної вертикалі управління загальною середньою освітою відповідної громадської структури. Її основним завданням є здійснення незалежної експертизи стану цієї ділянки освітньої галузі та ведення діалогу з владними структурами для збалансування інтересів громадськості та органів управління загальною середньою освітою. Результатом є врівноваження між вимогами держави і запитамі громади (рис. 1).

2. Модель інформаційно-громадського супроводу: державні органи управління загальною середньою освітою разом із громадськими структурами закладів та установ загальної середньої освіти організують зустрічні потоки інформації. Згори до низу надходить детермінаційна інформація (нормативно-правова та суспільно-ціннісна); знизу догори – претензійна (реакція виконавців, громадськості на детермінаційну інформацію). На кожному щаблі управління створюється адаптаційний структурний підрозділ, основним призначенням якого є узгодження зустрічних потоків інформації та визначення вектору переваг (рис. 2).

3. Модель субординаційно-проміжного партнерства: субординаційні стосунки на всій вертикалі управління є дуже динамічними. До виконання завдань залучається громадськість і відносини тимчасово перетворюються на партнерські. При цьому поширюються горизонтальні зв'язки. Після досягнення кожної часткової мети створена команда розпускається і вертикаль поновлюється. Основне призначення моделі – створення механізму субординаційно-партнерських стосунків з метою забезпечення взаємної адаптації та досягнення загальних переваг (рис.3).



Такі моделі, на нашу думку, мають забезпечити плавний перехід до громадсько спрямованого управління навчальним закладом через: оптимізацію управлінських структур, перерозподіл функцій і повноважень між державними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальним закладом, встановлення рухомої рівноваги між запитами громади та наданням освітніх послуг навчальним закладом.

Таким чином, можна зробити висновок, що розвиток громадсько спрямованого управління загальноосвітніми навчальними закладами сприяє забезпеченню їх демократичної основи, саморозвитку й самореалізації учасників навчально-виховного процесу, задоволення освітніх потреб громадян. Подальше дослідження ми бачимо в розкритті методологічних основ громадсько спрямованого управління загальноосвітнім навчальним закладом.



### Література:

1. Гошко А.О., Дмитренко Г.А., Князєв В.М. Контури нового управлінського курсу трансформації України. – К.: Вид-во НАДУ, 2004. – 176 с.
2. Грабовський В.А. Державно-громадське управління загальною середньою освітою в Україні: стан та перспективи //Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. /Редкол.: С.М.Серьогін (голов. ред.) та ін. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2005. – Вип. 1(19). – С. 102-111.
3. Державна національна програма “Освіта” („Україна ХХІ століття”). – К.: Радуга, 1994. – 61 с.
4. Єльнікова Г.В. Теоретичні підходи до моделювання державно-громадського управління // Директор школи: газета для керівників шкіл. – К., 2003. – № 40 (280), жовтень. – С. 10-11.
5. Закон України “Про освіту”, прийнятий Верховною Радою України 23 березня 1996 року. – К.: ГЕНЕЗА, 1996. – 36 с.
6. Закон України “Про загальну середню освіту” // Інформаційний збірник Міністерства освіти і науки України. – 1999. – № 15. – С. 6-31.
7. Конституція України: Прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. – К.: Просвіта, 1996. – 77 с.
8. Мазак А.В. Управління освітньою галуззю в умовах становлення громадянського суспільства в Україні: регіональний аспект: Автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 /НАДУ при Президентові України. – К., 2005. – 20 с.
9. Національна доктрина розвитку освіти України //Освіта України. – № 33. – 2002. – 23 квітня. – С. 4-6.
10. Положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу. Затверджено наказом Міністерства освіти і науки від 5 лютого 2001 року № 45. Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 19 лютого 2001 р. за № 146/5337 //Освіта України. Нормативно-правові документи. – К.: Міленіум, 2001. – С. 223-226.