**Електронний фаховий журнал**
**«Теорія та методика управління освітою» том 1 (22) (2019)**

**УДК [37.014.6]**

**Михасюк Оксана Костянтинівна**,
директор Богодухівської гімназії №1 Богодухівської районної ради Харківської області,
аспірант ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України

# МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ГРОМАДСЬКО-ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

***Анотація.*** *У статті розкриваються питання актуальності новітніх підходів до управління закладами загальної середньої освіти, що обумовлені процесами демократизації, децентралізації, орієнтації на формування комплексу освітніх послуг, що відповідає соціальному замовленню громади.*

*Зокрема, йдеться про перехідний період трансформації державно-громадського управління у громадсько-державне, суттєвою відмінністю яких є перерозподіл пріоритетів між державними і громадськими інституціями на користь останніх.*

*Визначено, що важливим фактором становлення даної системи управління є створення відповідної моделі, тобто моделювання, що ґрунтується на наукових засадах та відповідає ключовим аспектам управлінського циклу.*

*На підставі аналізу наукових джерел, пропонується авторська модель системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти, яка складається із п'яти взаємопов'язаних складових – блоків, а саме: цільового, теоретичного, технологічного, рефлексивно-коригувального та результативного.*

*Цільовий блок моделі зорієнтовано на визначення соціального замовлення, мети і завдань діяльності закладу освіти.*

*У теоретичному блоці моделі розкриваються наукові підходи та особливості провідних видів управління, нормативно-правове регулювання, закономірності, принципи.*

*Технологічний блок моделі включає організаційні аспекти громадсько-державного управління, у тому числі: форми, методи, технології, зміст, механізми, а також особливості взаємодії суб'єктів і об'єктів управління.*

*Рефлексивно-коригувальний блок моделі спрямований на забезпечення діагностичних заходів співуправління громадських і державних суб'єктів, координації їх діяльності і, за потреби, передбачає внесення змін до планування і стратегії розвитку закладу освіти.*

*Результативний блок моделі дозволяє здійснити оцінку досягнення соціально значущої мети та завдань визначених системою громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти.*

***Ключові слова:*** *громадсько-державне управління, система громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти, моделювання, модель*

**ВСТУП/INTRODUCTION.** Демократизація управління закладами загальної середньої освіти, що зумовлена високим суспільним запитом та направлена на реалізацію провідних концептуальних засад нормативності потребує формування інноваційної моделі організації освітньої діяльності, що передбачає консолідацію зусиль громадських і державних інституцій.

З огляду на це, важливого значення набувають трансформаційні процеси переходу від традиційного державно-громадського управління закладом загальної середньої освіти, проголошеного у 2002 році Національною доктриною розвитку освіти [6], до ***громадсько-державного***, тобто «виду соціально-педагогічного управління, процесу 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» [3, С. 16-17].

Водночас, дотепер не в повній мірі проаналізовано специфіку моделювання громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням педагогічного моделювання системи управління закладами загальної середньої освіти присвячені праці О. Боднар, Л. Даниленко, Г. Єльникової, Л.Калініної, В. Маслова, В. Пікельної, З. Рябової та інших дослідників.

Дослідження інтеграції державних і громадських структур у процесі державно-громадського управління розкрито у наукових доробках А. Грабовського, Г. Єльникової, М. Зайченко, М. Комарницького, С. Крисюка, П. Кухарчука, О. Тягушевої.

Проблеми громадсько-державного управління висвітлюють у своїх дослідженнях С. Королюк (у діяльності школи), Л. Калініна та О. Онаць (організаційні механізми), О. Пастовенський (на регіональному рівні).

Огляд джерельної бази дає змогу стверджувати, що на сьогодні питання впровадження громадсько-державного управління перебуває у стадії розробки, тому потребує обґрунтування вищевказаної моделі.

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Провідна мета даної роботи полягає у розкритті основних аспектів моделювання системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти.

## 3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Громадсько орієнтований вектор розвитку суспільних процесів виокремлює стійкі тенденції щодо посилення ролі громадськості у діяльності закладів загальної середньої освіти, що є вагомим чинником забезпечення їх конкурентоспроможності та спрямованості на формування комплексу освітніх послуг з метою задоволення освітніх потреб громади.

Відтак, виникає необхідність модернізації системи управління, що передбачає, у тому числі, адаптацію усіх її складових елементів до соціального замовлення і, як результат, переведення закладу освіти із «режиму» функціонування до розвитку.

Прикладом цього є твердження вітчизняних науковців Л. Калініної та О. Онаць, які доводять, що «школа має вивчати й впроваджувати модель громадсько-державного управління, розвивати загальноосвітній навчальний заклад як осередок поступу громади, здійснювати соціальні проекти та проводити волонтерські акції для місцевої громади, спільно з громадськістю планувати розвиток ЗНЗ на найближчі роки й на перспективу, залучати батьків як представників громади до управління школою, розвивати учнівське самоврядування та посилювати роль батьківського комітету й інших самоврядних структур батьків, учнів, вчителів, громадських організацій» [4, С. 40].

Саме тому акцентується увага на процесі моделювання ***системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти***, під якою автор розуміє цілісність структурованих елементів, що поєднуються субординаційними та координаційними зв'язками, взаємодія яких забезпечує відкритість та інтегративний результат в досягненні соціально значущої мети визначеної громадсько-державними структурами.

Власне, «***моделювання***» у більшості наукових джерел тлумачиться як процес побудови моделі та один із провідних методів науково-педагогічних досліджень. Крім того, В. Маслов стверджує, що «моделювання є не тільки методом, а й підсистемою управління, має специфічні функції та форму прояву. Побудова моделі дуже подібна до управлінського циклу і відбувається за допомогою визначених цілей, закономірностей, принципів, визначення змісту, форм, методів, системи контролю й оцінювання результату [1].

На підставі аналізу наукових праць багатьох авторів З. Рябова доводить, що «***модель*** є спрощеним аналогом об'єкту дослідження, відтворенням його

властивостей в ідеальному вигляді, штучно створеною копією об'єкту дослідження у вигляді схеми, фізичних конструкцій, знакових форм або формул, яка відображає у спрощеному вигляді його структуру, властивості та взаємозв'язки [7].

Моделюючи систему громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні, О. Пастовенський звертає увагу на цілісність структури моделі і взаємозв'язків між її складовими – блоками, а саме: *суспільно-цільовим*, що передбачає суспільно-історичну обумовленість, мету і завдання громадсько-державного управління освітою; *законодавчо-нормативним і науково-теоретичним*, до якого входять законодавчо-нормативні засади й тенденції формування, методологічне підґрунтя і теоретична основа дослідження, принципи та критерії оцінювання ефективності системи; *структурно-організаційним,* що включає взаємодію державних, самоврядних, приватних, громадських і професійних освітянських структур; *управлінсько-технічним*, що визначає функції, форми та методи, технологію моніторингу й ефективність системи громадсько-державного управління загальною середньою освітою [5, С. 16-21].

Беручи до уваги концептуальні засади моделювання громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні, пропонуємо авторську модель системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти, що повинна реалізовуватися через активну взаємодію та співпрацю з органами державної влади, місцевого самоврядування, закладами освіти, бізнесу, громадськими організаціями, професійними спільнотами, об'єднаннями та асоціаціями. Адже децентралізація управління сприяє розширенню повноважень та сфер впливу органів місцевого самоврядування, залученню останніх до активного поєднання державних і громадських інтересів в управлінні закладами освіти, посилення їх відповідальності за розвиток загальної середньої освіти певної територіальної громади [2].

Запропонована модель громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти складається із п'яти взаємопов'язаних блоків: цільового, теоретичного, технологічного, результативного, рефлексивно-коригувального, у яких саме зв'язки обумовлюють динаміку кожного з них.

***У цільовому блоці*** визначені соціальна обумовленість, мета і завдання громадсько-державного управління ЗЗСО, що формуються на основі SWOT- і PEST- аналізу та дають змогу актуалізувати зовнішні і внутрішні показники діяльності закладу, визначити можливості, ризики і загрози.

Метою системи громадсько-державного управління є реалізація соціального замовлення та задоволення потреб і запитів громадськості у рівному доступі до якісних освітніх послуг на основі взаємовпливу та консолідації зусиль державних і громадських суб'єктів управління із забезпеченням пріоритету останніх.

До основних завдань системи громадсько-державного управління відносимо: демократизацію управління шляхом делегування повноважень, розвиток мережі колегіальних органів управління та самоврядування; вивчення, прогнозування та задоволення освітніх потреб і запитів громадськості; розвиток конкурентоспроможності закладу освіти та зміцнення матеріально-технічної бази через налагодження партнерських відносин з органами місцевого самоврядування, виконавчої влади, представниками організацій, підприємств, бізнесу, громадськості; формування громадської активності учнівської молоді; забезпечення професійної мобільності педагогічних працівників.

***Теоретичний блок моделі*** громадсько-державного управління ЗЗСО ґрунтується на нормативно-правовому забезпеченні; провідних наукових підходах, а саме: системному, синергетичному, кібернетичному, діяльнісному, середовищному, інформаційному, ситуативному; основних положеннях стратегічного, інноваційного, адаптивного, партисипативного, маркетингового, та інформаційного видів управління; закономірностях; принципах.

Нормативно-правове регулювання – важливий аспект функціонування закладів загальної середньої освіти, що включає в себе дотримання конституційних норм у галузі освіти, виконання законодавчих вимог та інших нормативно-правових актів. Прийняття Закону України «Про освіту», внесення змін до Закону України «Про загальну середню освіту», запровадження Концепції «Нова українська школа» значним чином розширюють повноваження громадськості у сфері загальної середньої освіти.

У процесі моделювання за основу обрані ***закономірності управління*** освітою та загальні закономірності управління закладами загальної середньої освіти на демократичних засадах, що обґрунтовані В. Масловим і Л. Калініною під час здійснення фундаментального дослідження: модернізація управління сферою освіти шляхом демократизації, децентралізації, розвитку суспільно-громадських засад в управлінні ЗНЗ; циклічність логічної послідовності функцій управління; єдність централістських і децентралістських тенденцій та факторів в управлінні ЗНЗ; відповідність внутрішньої структури управління меті і змісту діяльності навчального закладу; залежність ефективності управління від рівня аналітичного прогнозування та якості моделювання наступної діяльності; збалансованість стратегічного і оперативно-регулятивного менеджменту; ієрархічна і якісна взаємозалежність всіх структурних елементів управління; прямо пропорційна залежність якості управління від організаційно-оперативної єдності між прямим і зворотним зв’язками; наявність руйнівних деструктивних, дестабілізуючих факторів і процесів та необхідність постійних важелів їх попередження та протидії їм; залежність ефективності управління від адекватного керівництва на всіх структурних рівнях і всією системи в цілому [4, С. 29-30].

Важливими у межах даного дослідження є принципи управління визначені О. Онаць та Л. Каліною при формуванні концептуальних засад організаційних механізмів громадсько-державного управління, а саме: системність, безперервність і адаптивність, цілеспрямованість і збалансованість, дотриманні

етики та педагогічної культури, проектування і прогнозування, діалогізм, інноваційність, гуманізація, демократизація, альтернативність [4, С.31].

У ***технологічному блоці моделі*** системи громадсько-державного управління ЗЗСО запропоновано провідні форми і методи, суб'єкти і об'єкти, технології, зміст (функції) та механізми вищевказаного виду управління.

До провідних форм реалізації громадсько-державного управління ЗЗСО відносяться колективні, колегіальні, групові та програмно-цільове управління.

Для запровадження даної моделі доречним є використання діагностичних, соціально-психологічних, економічних та інформаційних методів управління.

Особливістю взаємодії суб'єктів та об'єктів громадсько-державного управління є, перш за все, суб'єкт-суб'єктний характер відносин, що ґрунтується на взаємовпливах, і в залежності від ситуації, суб'єкт може виступати об'єктом і навпаки.

Під «технологією» впровадження моделі розуміємо сукупність алгоритмізованих дій, комплексне поєднання вищезазначених форм, методів управління спрямованих на визначення мети і завдань розвитку закладу освіти, організаційні аспекти спільної діяльності, моніторинг та реалізацію соціального замовлення.

За основу змісту громадсько-державного управління пропонується взяти основні функції, що складають управлінський цикл. Враховуючи, що даний вид управління знаходиться на перехідній стадії становлення вважаємо за доцільне додати категорію «розвиток». І у загальному вигляді зміст складається із: аналізу стану розвитку громадсько-державного управління; проєктування розвитку системи, організації управлінських процесів; координації розвитку системи; моніторингу; оцінки розвитку системи; прогнозування подальшого розвитку громадсько-державного управління.

Механізмами реалізації даної моделі є організація спільної діяльності із громадськими інституціями, спілками, асоціаціями, комітетами; нормативне врегулювання на локальному рівні партнерської співпраці із стейкхолдерами;

функціонування громадсько-державної ради при закладі освіти; впровадження стандартів громадсько-активної школи.

***Рефлексивно-коригувальний блок моделі*** системи громадсько-державного управління ЗЗСО формується на основі аналізу, узагальнення, інтерпретації результатів діагностування стану якості комплексу освітніх послуг та співуправління із громадськими структурами. Також передбачає корекцію спільної діяльності та розробку (або внесення змін) стратегії розвитку ЗЗСО.

***У результативному блоці моделі*** пропонується здійснити аналіз проміжних і головних результатів громадсько-державного управління ЗЗСО. А саме, до перших відносимо: визначення рівня задоволеності усіх стейкхолдерів продуктивнісю співпраці; комфортність умов та створення сприятливого освітнього середовища; розвинуті зв'язки у системі: учні-батьки-громада; участь громадськості у процесі оцінювання якості освітньої діяльності. Головними результатами громадсько-державного управління є: участь представників громади у роботі закладу освіти; позитивна динаміка якості освітньої діяльності; підвищення рівня конкурентоспроможності ЗЗСО; успішне позиціонування закладу на ринку освітніх послуг.

## 5. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Демократичні зміни у діяльності закладів загальної середньої освіти потребують запровадження нових підходів до організації освітнього та управлінського процесів, зокрема переходу від державно-громадського до громадсько-державного управління, що зорієнтоване на досягненння соціально значущої мети.

Для забезпечення виконання вищезазначених перетворень чільне місце займає процес моделювання управлінських систем, що передбачає, у тому числі створення відповідної моделі.

Запропонована модель системи громадсько-державного управління складається із п'яти взаємопов'язаних блоків: цільового – орієнтованого на

визначення соціального замовлення, мети і завдань; теоретичного, що грунтується на наукових підходах (системному, синергетичному, кібернетичному діяльнісному, сесредовищному, інформаційному, систуативному), провідних аспектах стратегічного, інноваційного, адаптивного, партисипативного, маркетингового, інформаційного управління, закономірностях, принципах; технологічного, що включає форми, методи, взаємовпливи суб'єктів та об'єктів управління, технології, зімст, механізми; рефлексивно-коригувального спрямованого на координацію та коригування спільної діяльності; результативного – аналіз продуктивності, досягнення мети і поставлених задань.

Для успішного запровадження даної моделі системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти необхідна розробка відповідної технології, що потребує подальших наукових розвідок.

## 6. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Маслов В. І., О. С. Боднар, К. В. Гораш Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом : монографія. Тернопіль : Крок, 2012. 320 с.
2. Михасюк О.К. Теоретичні аспекти державно-громадського управління загальноосвітнім навчальним закладом. *Науковий журнал «ScienceRise» Педагогічна освіта.* 2016. №2/5(19). С. 46-50
3. Михасюк О. К. Упровадження громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти у контексті законодавчих змін. *Імідж сучасного педагога*. 2017. № 8 (177) С.15-17
4. Онаць О. М., Калініна Л. М. Концептуальні засади організаційних механізмів і технологій громадсько-державного управління : посібник, за наук. ред. Л. М. Калініної. К. : Видавничий дім «Сам», 2017. 64 с.

5. Пастовенський О. В. Громадсько-державне управління загальною середньою освітою в регіоні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук. : 13.00.06. Київ, 2015. 44 с.
6. Про Національну доктрину розвитку освіти в Україні : Указ Президента України від 17 квіт. 2002 р. № 347. URL : http: // zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002 (дата звернення: 08.10.2019).
7. Рябова З. В. Моделювання та проектування як ефективні засоби забезпечення якості надання освітніх послуг. *Теорія та методика управління освітою.* 2012. №8

***Матеріали подано в авторській редакції***