

## ЗАГАЛЬНООСВІТНЯ ШКОЛА

УДК [37.014.6]

DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2019.67-1.19>

**О. К. Михасюк**

директор Богодухівської гімназії № 1  
Богодухівської районної ради Харківської області,  
аспірант ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
Національної академії педагогічних наук України

### МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ГРОМАДСЬКО-ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

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

*Зокрема, йдеться про перехідний період трансформації державно-громадського управління у громадсько-державне, суттєвою відмінністю якого 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 частин – 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, в 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.

**Постановка проблеми.** Демократизація управління закладами загальної середньої освіти, що зумовлена високим суспільним запитом та спрямована 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, їхнього впливу на розвиток закладу освіти, заснованого на спільній діяльності, партнерських зв'язках із метою реалізації соціальних замовлень та із забезпеченням пріоритету прав громадськості» [3, с. 16].

Водночас дотепер не повною мірою 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. Єльнікової, Л.Калініної, В. Маслова, В. Пікельної, З. Рябової та інших дослідників.

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

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

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

**Мета статті.** Провідна мета даної роботи полягає в розкритті основних аспектів моделювання системи громадсько-державного управління закладом загальної середньої освіти.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Громадсько-орієнтований вектор розвитку суспільних процесів виокремлює стійкі тенденції щодо посилення ролі громадськості в діяльності закладів загальної середньої освіти, що є вагомим чинником забезпечення їх конкурентоспроможності та спрямованості на формування комплексу освітніх послуг із метою задоволення освітніх потреб громади.

Відтак виникає необхідність модернізації системи управління, що передбачає в 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 із 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, взаємо-

дія яких забезпечує відкритість та інтегративний результат у досягненні соціально значущої мети, визначеної громадсько-державними структурами.

**«Моделювання»** в 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 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'єкта дослідження, відтворенням його властивостей в ідеальному вигляді, штучно створеною копією об'єкта 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 частинами – блоками, а саме: **суспільно-цільовим**, що передбачає суспільно-історичну зумовленість, 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, поси-

ленню 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 зумовлюють динаміку кожного з них.

**У цільовому блоці** визначені соціальна зумовленість, 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 в 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 загаль-

ної 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 усіх 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 системою [4, с. 29].

Важливими в межах даного дослідження є принципи управління, визначені О. Онаць та Л. Каліною під час формування концептуальних засад організаційних механізмів громадсько-державного управління, а саме: системність, безперервність і адаптивність, цілеспрямованість і збалансованість, дотримання 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. Ураховуючи, що даний вид управління знаходиться на перехідній стадії становлення, вважаємо за доцільне додати категорію «розвиток». І в загальному вигляді зміст складається із: аналізу стану розвитку громадсько-державного управління; проектування 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 розроблення (або внесення змін) стратегії розвитку ЗЗСО.

**У результативному блоці моделі** пропонується здійснити аналіз проміжних і головних результатів громадсько-державного управління ЗЗСО. До перших відносимо: визначення рівня задоволеності всіх стейкхолдерів продуктивністю 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.

**Висновки і пропозиції.** Демократичні зміни в 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 досягнення соціально значущої мети.

Із метою забезпечення виконання вищезазначених перетворень чільне місце займає процес моделювання управлінських систем, що передбачає в 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 ґрунтується 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, зміст, механізми; рефлексивно-коригувального, спрямованого на координацію та коригування спільної діяльності; результативного, спрямованого на аналіз продуктивності, досягнення мети і поставлених завдань.

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

#### Список використаної літератури:

1. Маслов В.І., Боднар О.С., Гораш К.В. 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. Київ : 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 : [zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002](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. URL : <http://nbuv.gov.ua/UJRN/> (дата звернення: 08.10.2019).

**Mykhasiuk O. Modeling of the system of public-state management of a general secondary education institution**

*The article describes the importance of the newest approaches to the management of general secondary education institutions, which are conditioned by the processes of democratization, decentralization, orientation to the formation of a complex of educational services, which corresponds to the social order of the society. In particular, it is a transition period of transformation of state-public management into public-state, the essential difference of which is the redistribution of priorities between public and state institutions in favor of the latter.*

*It is determined that an important factor in the formation of a given management system is the creation of an appropriate model, that is, modeling based on scientific basis and corresponding to key aspects of the management cycle.*

*Based on the analysis of scientific sources, we propose an author model of the system of public-state management of a general secondary education institution, which consists of five interconnected components – blocks, namely: target, theoretical, technological, reflexive-corrective and effective.*

*The target block of the model is focused on determining the social order, goal and objectives of the activity of the educational institution.*

*The theoretical block of the model reveals the scientific approaches and features of the leading types of management, regulatory and legal management, regularities, principles.*

*The technological block of the model includes the organizational aspects of public-state management, including: forms, methods, technologies, content, mechanisms, as well as features of interaction between subjects and objects of management.*

*The reflexive and corrective block of the model is aimed at providing diagnostic measures of co-operation of public and state entities, coordinating their activities and, if necessary, providing for changes in the planning and strategy of educational development.*

*The effective block of the model makes it possible to evaluate the achievement of the socially significant goal and objectives defined by the system of public-state management of the institution of general secondary education.*

**Key words:** *public-state management, system of public-state management of general secondary education institution, modeling, model.*