

# Науково-освітній комплекс Класичного приватного університету як форма державно-громадського управління на регіональному рівні



## **Олександр ГОРБАНЬ,**

*доктор фізико-математичних наук, професор,  
радник ректора Класичного приватного  
університету, науковий консультант  
дослідно-експериментальної роботи колегіуму,*

## **Олена ТЯГУШЕВА,**

*кандидат наук з державного управління,  
директор Науково-освітнього комплексу Класичного  
приватного університету, науковий консультант  
дослідно-експериментальної роботи колегіуму*

**У державних документах із освітньої політики пріоритетним напрямом реформування освіти визначається перехід від державних принципів управління до державно-громадських. Цей напрям розвитку освіти окреслено з урахуванням багаторічного досвіду, накопиченого у високорозвинених демократичних державах.**

Питання участі громадськості в управлінні освітою вивчали зарубіжні дослідники М.Бербер, Р.Вестбрук, Е.Гутман, Д.Дьюї, Е.Ентвістл, Т.Найт, А.Нейл та ін. Це засвідчує, що проблема залучення громадськості до управління освітою є актуальною не лише в Україні і має глобальний характер.

Наша країна обрала шлях побудови демократичного суспільства, що передбачає перехід до децентралізованої моделі управління та розвитку громадського сектора. Це стосується також управління закладами освіти різних рівнів, організації в них навчально-виховного процесу. Управління, за якого важливими є обидві складові (рівень активності самої громадськості та потреба залучати її до прийняття управлінських рішень), характеризується як державно-громадське і має забезпечити співпрацю всіх керівних структур управлінської вертикалі.

Проблему оптимального поєднання державних і громадських чинників в управлінні освітою в нашій державі досліджували В.Грабовський, І.Довбиш, Г.Єльнікова, О.Зайченко, В.Князєв, О.Марчак та ін.

Державно-громадське управління освітою є видом взаємодії держави і громадськості, функції яких полягають у забезпеченні реалізації і задоволенні освітніх потреб суспільства та його підсистем. Мета державно-громадського управління

регіональною системою освіти – здійснення спільних дій органів управління освітою і громадських інститутів на основі соціально-педагогічного діалогу та їх реальної зацікавленості в розвитку освіти на користь особистості, суспільства і держави. При цьому державне управління системою освіти ми визначаємо як легітимну, організуючу і регулюючу дію держави (органів управління освітою державного та регіонального рівнів) щодо системи освіти, спрямовану на забезпечення, гарантування прав особистості на отримання освіти певного рівня, за певним напрямом.

Громадське управління системою освіти розуміємо як продуктивну діяльність громадськості, що полягає в активному вияві громадянської ініціативи і соціальної відповідальності в управлінні системою освіти. Продуктивність діяльності громадськості визначається її результатами в перетворенні соціально-педагогічної реальності. Об'єктом державно-громадського управління є власне зміни у змісті, організації і технологіях освітнього процесу з метою нарощування освітнього потенціалу, підвищення його ефективності шляхом взаємодії з освітнім простором, громадськістю, соціальним оточенням.

На регіональному рівні можна виокремити такі напрями державно-громадського управління освітою: демократизація органів державної та регіональної влади та їхніх структур шляхом створення колективних дорадчих і координаційних органів у системі управління освітою; розвиток самоврядних асоціацій учасників освітнього процесу на різних рівнях управління; створення й організація діяльності громадських органів управління, в яких

представлені всі верстви населення, зацікавлені у високоякісній освіті.

Державно-громадське управління має вектор «зовнішньої спрямованості», пов'язаний з урахуванням регіональних особливостей (культурних, історичних, демографічних, економічних) під час прийняття та реалізації управлінських рішень. Таке управління освітою передбачає активність державної і громадської складової, при цьому роль ініціаторів перетворень виконують професіонали, які працюють у системі управління освітою. З посиленням можливостей громадськості посилюється спільна (з громадськістю) складова діяльності.

За державно-громадського управління реалізуються такі **принципи**: *гнучкого реагування* на проблеми в освіті завдяки взаємодії державних і громадських структур, що мають широкий доступ до інформації, володіють можливістю бачити ситуацію «зсередини» з урахуванням різних поглядів; *толерантності* – повага до думок суб'єктів влади і громадськості, бажання не просто зрозуміти співрозмовника, а й урахувати його погляди під час прийняття управлінського рішення; *розвитку*, що передбачає побудову розвивальної і такої, яка розвивається, системи управління, що забезпечує формування регіонального освітнього простору; *діалогу*, спрямованого на вільне і всебічне охоплення суб'єктів управління обговоренням, виробленням і прийняттям рішень на всіх рівнях регіонального управління освітою; *повноти складу управлінських дій*, орієнтації на пріоритетні напрями діяльності, побудову моделі управління, вибір управлінських технологій з урахуванням функцій державно-громадського управління в регіональному освітньому просторі.

Основними функціями державно-громадського управління є: діагностична, координаційна, експертна.

Реалізація діагностичної функції передбачає спільне вивчення стану, тенденцій розвитку, діагностичне оцінювання процесу управління, управлінської діяльності керівників органів управління й освітніх установ, підсумків навчання та виховання за кінцевими результатами, розроблення пропозицій із підтримки системи освіти та напрямів її розвитку. Ця функція дає змогу виявити (скоригувати) цілі, важливі для різних верств і груп населення. Також вивчається «замовлення на освіту», що враховується в організації регіонального управління освітою.

Координаційна функція державно-громадського управління пов'язана з інтеграцією державних і громадських структур у вирішенні означених проблем: ефективна координація дає можливість приймати узгоджені з громадськістю управлінські рішення завдяки спільним (влади і суспільства) діям щодо: орієнтації в умовах, у яких перебуває система, оцінювання слабких ланок, виявлення проблем; формулювання цілей, що дадуть змогу вирішити виявлені проблеми, декомпонувати цілей у

конкретні завдання (цілі державно-громадського управління освіти не можуть задаватися лише відомчими інтересами самої системи освіти, вони формуються у діалозі між усіма замовниками і конкретними споживачами результатів освіти). У цьому сенсі державно-громадське управління орієнтується на розвиток. Його суб'єктами стають не тільки адміністрація управління освіти, а й педагогічні колективи навчальних закладів, громадські організації, батьки, все соціальне оточення.

Визначення експертної функції зумовлено такими аргументами: спільна діяльність суб'єктів, які мають різні норми і цінності, погляди і позиції (у нашому випадку – це влада і громадськість), передбачає обов'язкове оцінювання процесів, явищ і подій; під час такої діяльності розвиваються державно-громадські відносини, що дають змогу приймати стратегічні й оперативні рішення стосовно розвитку регіонального освітнього простору, коригувати цілі й отримувати результати.

Громадська складова експертизи забезпечує контроль за дотриманням чинного законодавства, прав учнів, батьків, педагогів, за якістю й умовами освіти, залученням і використанням фінансових та матеріальних ресурсів.

На основі функцій державно-громадського управління, визначених шляхом теоретичного аналізу, ідей ситуаційного управління, запропоновано алгоритм спільної діяльності суб'єктів у регіональному освітньому просторі (див. схему 1).

Згідно з наведеним алгоритмом, кожній функції державно-громадського управління відповідають певні етапи:

– 1-й етап – підготовчий: аналіз і визначення цілей, прогнозування, планування змісту і порядку діяльності, прийняття рішень;

– 2-й етап – виконавський: організація виконання завдань, контроль та оцінювання, коригування і регулювання.

Відповідно до схеми, цілі державно-громадського управління не можуть визначатися лише відомчими інтересами системи освіти, вони формуються в діалозі між суб'єктами на основі виявлених проблем. Це означає, що така форма управління освітою розвивається на основі принципів чесності й демократичності, взаємодії й узгодженості, участі та спільного управління.

Понад 16-річний досвід функціонування Науково-освітнього комплексу (НОК) Класичного приватного університету засвідчив його величезні можливості щодо організації державно-громадського управління неперервною освітою і професійною адаптацією учнів загальноосвітніх навчальних закладів та закладів системи ПТО, а також студентів ВНЗ, технікумів, коледжів Запорізького регіону. Комплекс був створений у вересні 1998 року як добровільне регіональне об'єднання навчально-виховних закладів різних типів та рівнів акредитації. Створення НОК санкціонували Міністерство освіти і науки України та Запорізька облдержадміністрація.

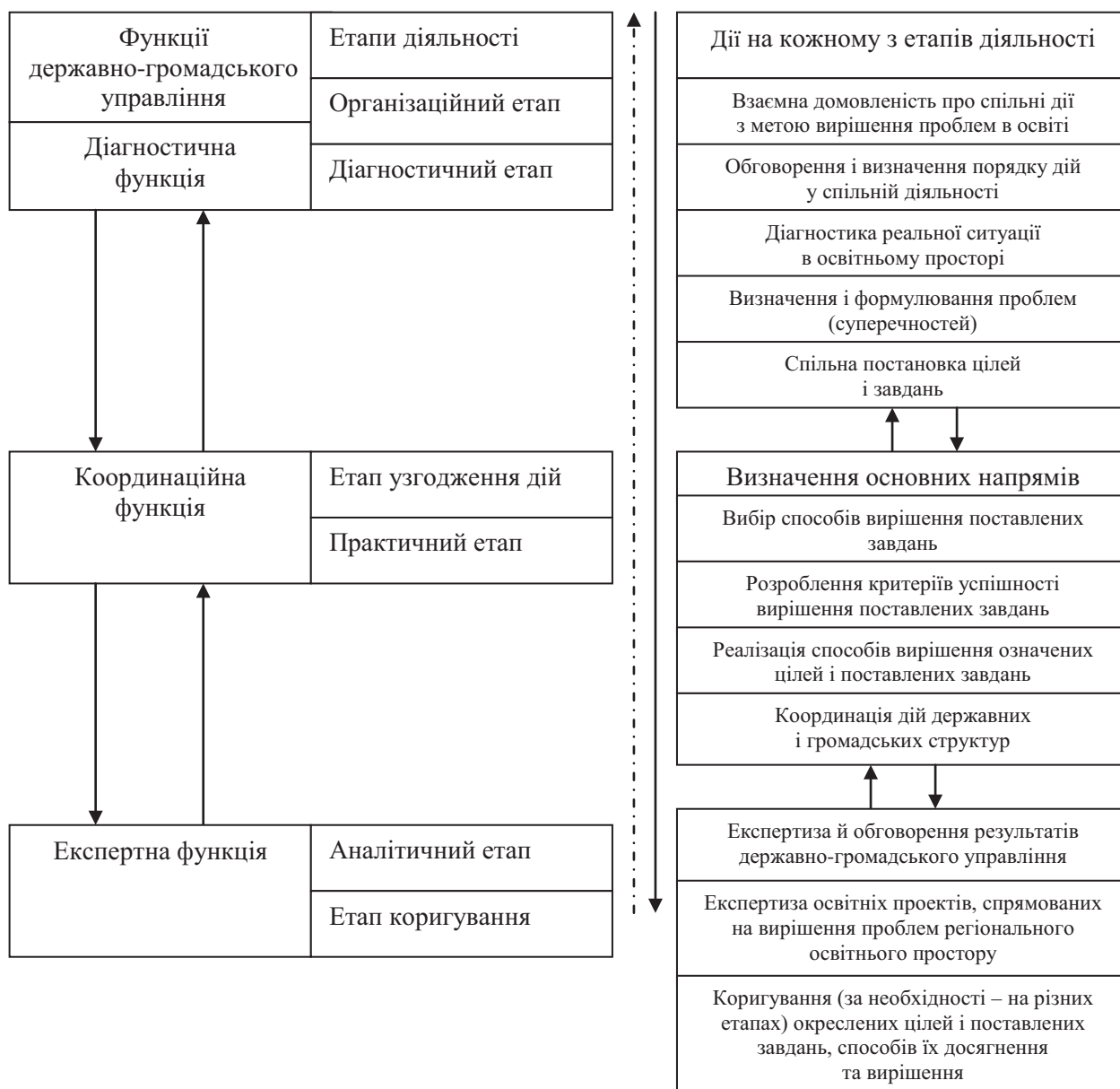


Схема 1. Алгоритм державно-громадського управління в регіональному освітньому просторі

В своїй діяльності Комплекс керується чинним законодавством, нормативними документами в галузі освіти і діє відповідно до «Положення про навчально-науковий комплекс» та угод про співпрацю між КПУ (головний навчальний заклад) та закладами – його учасниками.

На сьогодні Науково-освітній комплекс об'єднує 180 навчальних та наукових закладів (більшість із них навчальні – 176). Структура Науково-освітнього комплексу відображена на схемі 2 (див. схему 2).

Учасники комплексу є юридичними особами і обмежують свої повноваження тільки тими, що добровільно делегують комплексу. Системний характер комплексу виявився в тому, що заклади не лише не втратили своїх повноважень, а й, навпаки, отримали нові можливості.

Важливим фактором, що сприяв успішній діяльності НОК, є демократична, раціональна й

ефективна система управління та участь у ній усіх учасників, партнерські стосунки між ними (відпрацьовано як горизонтальні, так і вертикальні зв'язки). Вищим колегіальним органом управління Комплексу, відповідно до Положення про Комплекс, є Рада Комплексу, яку складають керівники закладів – членів Комплексу. Головою Ради Комплексу є ректор університету. Це, безумовно, орган громадського управління. Управління Науково-освітнім комплексом здійснює директор Комплексу. Управління закладами – членами Комплексу – здійснюють керівники (директори, ректори) закладів. Безпосереднє керівництво навчальною, науково-методичною, науковою, виховною, соціально-побутовою, адміністративно-господарською діяльністю та міжнародними зв'язками закладів – членів Комплексу – здійснюють керівники цих закладів.



Схема 2. Структура Науково-освітнього комплексу

Рішення Ради Комплексу ухвалюються більшістю і після затвердження головою Ради є обов'язковими для керівництва Комплексу та мають рекомендаційний характер щодо конкретних закладів – членів Комплексу – і їх керівників. Ступінь участі окремих закладів у співробітництві в межах Комплексу пов'язаний, передусім, із тим, у яких з рекомендованих Радою заходах вони беруть участь.

Ми добре розуміємо, що стрижень державно-громадського управління освітою – у глибокому розумінні особливостей освітніх процесів та ефективній співпраці з одного боку – керівника навчального закладу, з другого – учнів чи студентів, батьків і громадськості. Шкідливими при цьому можуть бути вияви формалізму, авторитарний стиль управління.

Без взаєморозуміння, підтримки, готовності і здатності прислухатися один до одного, зробити крок назустріч не може бути гарантована ефективність державно-громадського управління. Кожен із суб'єктів навчального процесу має бути не лише психологічно, суб'єктивно готовим до участі в управлінні, а й об'єктивно, теоретично та методично підготовленим до нього.

За роки існування НОК вирішувалися (і продовжують вирішуватися) дуже важливі завдання:

- впровадження системи ступеневої неперервної підготовки фахівців (університет – технікум/коледж);
- відпрацювання системи раннього профілювання (допрофільна підготовка для учнів старшої школи): опрацьовано кілька підходів (серед них – підготовчий курс, класи університету, Коледж КПУ).

Отже, основні напрями роботи Комплексу збігаються з напрямками реформування в системі освіти, тобто вирішуються завдання державного рівня.

За 16 років у системі НОК освіти отримали 8408 випускників шкіл – учасників НОК та 9388 випускників технікумів і коледжів – членів Науково-освітнього комплексу.

Важливим соціальним ефектом, який надає привабливості навчанню у системі Навчально-наукового комплексу як для випускників навчальних закладів – членів НОК, так і для їхніх батьків, є зарахування для навчання в Класичному приватному університеті на пільгових умовах оплати.

Крім того, навчання у системі НОК зумовлює ранню соціалізацію та профілізацію, забезпечує орієнтацію не лише на конкретний вищий навчальний заклад, а й певний напрям підготовки (спеціальність). У результаті випускники загальноосвітніх навчальних закладів практично адаптовані до навчання у ВНЗ, що забезпечує наступність змісту та координацію освітньо-виховної діяльності на різних

ступенях освіти.

Окрім вище зазначених, основними завданнями Комплексу є:

– впровадження освітньої діяльності, що охоплює навчальну, виховну, наукову, культурну, методичну роботу;

– окреслення перспективних напрямів підготовки спеціалістів в умовах ступеневої освіти, здатних до нового економічного мислення, творчо активних, з високим рівнем фахової підготовки, які володіють сучасними методами та технічними засобами для виконання своїх обов'язків;

– удосконалення наукової організації та методичного забезпечення навчально-виховного процесу, поширення передових методів навчання, спрямованих на розвиток творчого мислення та самостійності тих, хто навчається, на інтенсифікацію навчального процесу шляхом впровадження нових інформаційних технологій.

Щодо управлінського аспекту, то Науково-освітній комплекс надає можливості для підвищення кваліфікації керівникам навчальних закладів та їхнім заступникам, а також учителям/викладачам за допомогою різних форм:

- навчання у системі магістратури та аспірантури;
- підвищення кваліфікації шляхом стажувань на відповідних кафедрах;
- методичної допомоги в розробленні профільних та елективних курсів;
- проведення науково-методичних та науково-практичних семінарів і конференцій;
- можливості участі в наукових заходах, які проводить КПУ (як для викладачів, так і для студентів/учнів).

Важливою складовою діяльності Комплексу є створення умов для підвищення кваліфікації

## Напрями взаємодії між навчальними закладами в системі НОК

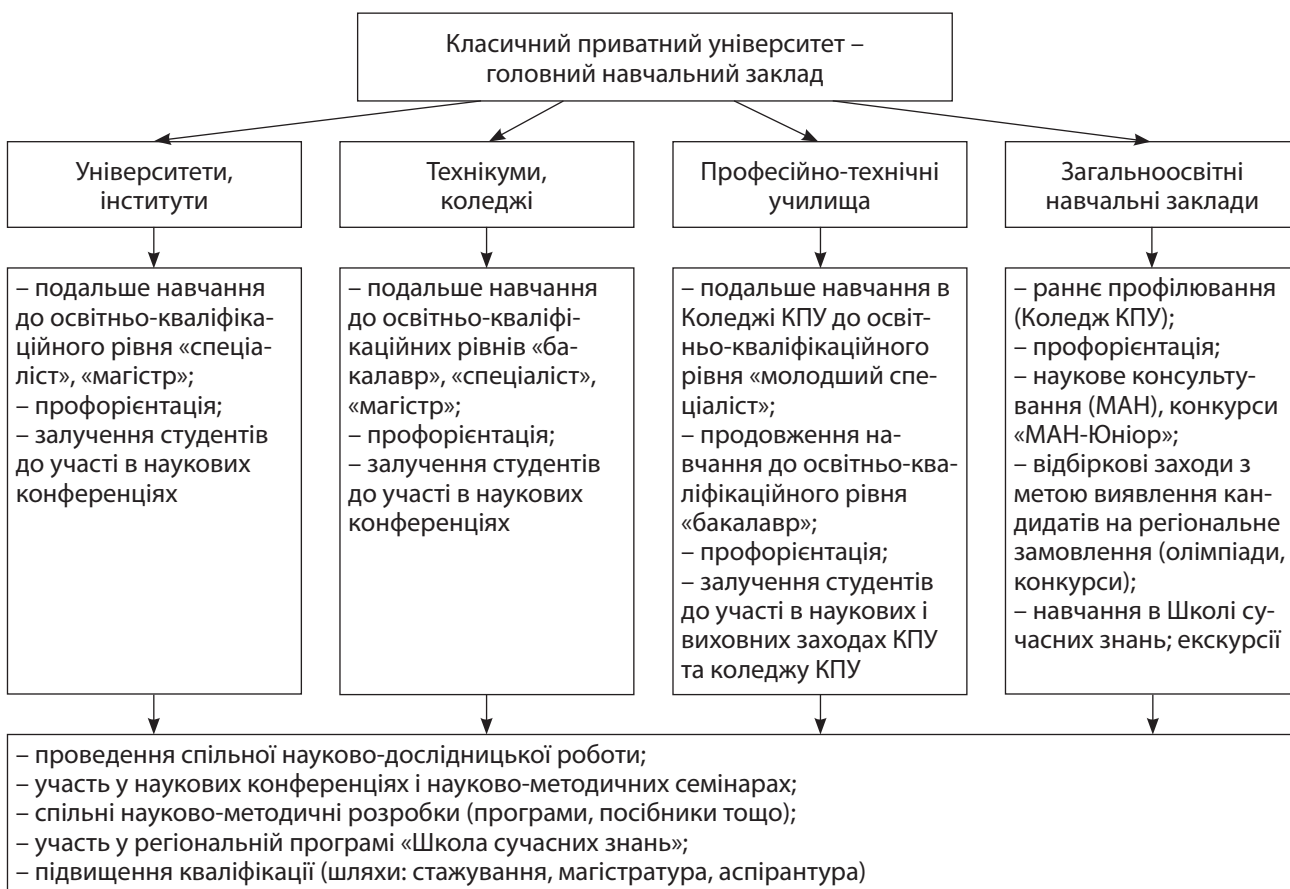


Схема 3. Напрями взаємодії між навчальними закладами в системі НОК

педагогічного складу закладів освіти – учасників НОК шляхом проведення спільної науково-дослідної роботи, науково-методичних семінарів, системи стажування, залучення до магістратури з педагогіки вищої школи, управління навчальним закладом (325 педагогів та керівників загальноосвітніх закладів, коледжів і технікумів) та до аспірантури. Науково-освітній комплекс – інституційна форма освіти, побудована на кооперації (партнерстві) шкіл з іншими установами освіти і «позаосвітніми» організаціями з метою адекватного задоволення соціального замовлення.

Історично українська школа завжди була центром місцевої громади. Вона виконувала не лише свою основну навчально-виховну функцію, а й активізувала та навчала громадськість. Сучасна школа повинна гарантувати учням можливість здобуття якісних знань, розвиток умінь і навичок, виховувати соціально адаптовану та громадсько-орієнтовану особистість, яка після закінчення навчання знайде своє місце в житті. Отже, державно-громадська модель управління в певному навчальному закладі впроваджується не заради управління, а для того, щоб навчити дітей жити в умовах сучасної держави, дотримуватися її законів, обстоювати власні права, практично реалізувати ці знання в умовах навчального закладу.

Кожен навчальний заклад створює та відпрацьовує свою власну державно-громадську модель управління. Але можна виділити основні принципи та напрями такої роботи: партнерство, цілеспрямованість, відповідальність, добровільність, ініціативність, системність, відкритість, прозорість, гласність, взаємоповага та взаємопідтримка, толерантність.

Створення Науково-освітнього комплексу дало змогу забезпечити необхідні умови переходу на профільне навчання в школах, сприяло розвитку соціального партнерства регіональної системи загальної освіти з вищими навчальними закладами і неосвітніми структурами, соціальними замовниками. Мережева взаємодія шкіл забезпечила подолання їх роз'єднаності, методичне взаємозбагачення в процесі дослідницької діяльності і відіграла позитивну роль в оцінюванні громадськістю. Система Науково-освітнього комплексу дала можливість підвищити професіоналізм педагогів та викладачів на основі неперервної педагогічної освіти шляхом стимулювання самоосвіти, підвищення кваліфікації в рамках методичної роботи освітньої установи і на рівні регіону.

Отже, з огляду на означене, наголосимо: основні принципи державно-громадського управління (демократичність, відкритість, мобільність, гнучкість

та інші) успішно використовуються в управлінні Науково-освітнім комплексом Класичного приватного університету. Створення Науково-освітнього комплексу КПУ є найважливішим управлінським інноваційним рішенням, яке сприяло подальшому розвитку нашого вищого навчального закладу і перетворенню його на сучасний класичний університет. Саме державно-громадський підхід до управління освітою – реальний механізм повноцінного використання можливостей соціальних інститутів, мікросередовища особистості та суспільства задля забезпечення соціального захисту і добробуту, підвищення якості освіти.

### Література

1. Горбань О.М. Управління взаємодією навчальних закладів різного рівня у навчально-науковому комплексі / О.М. Горбань, В.М. Огаренко, О.Г. Тягушева // Наукові записки Академії наук вищої школи України. Збірник наукових праць / Академія наук вищої школи України; Ред. кол.: М.І. Дробноход (головний редактор) та ін. – К.: АНВШУ, 2008. – С. 43–49.
2. Тягушева О.Г. Організація державно-громадського управління регіональним освітнім простором / О.Г. Тягушева // Управління сучасним містом. – 2009. – №1–12. – С. 96–103.
3. Тягушева О.Г. Управління науково-освітнім комплексом Класичного приватного університету: державно-громадський підхід / О.Г. Тягушева // Наука і вища освіта: тези доповідей учасників XIX Міжнародної наукової конференції студентів і молодих учених., м. Запоріжжя, 21–22 квітня 2011 р.: у 3 т. / Класичний приватний університет. – Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2011. – Т. 2. – С. 337–338.
4. Тягушева О.Г. Шляхи взаємодії школи і вищого навчального закладу в межах навчально-наукового комплексу / О.Г. Тягушева, С.В. Кириленко, Л.К. Овдієнко, С.І. Подмазін та ін. // Мала гуманітарна академія: від ідеї до створення: навч.-метод. посібник. – Київ; Чернівці: Букрек, 2012. – С. 91–94.
5. Тягушева О.Г. Науково-освітній комплекс як форма державно-громадського управління на регіональному рівні / О.Г. Тягушева // Актуальні проблеми та перспективи розвитку публічного управління в Україні: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (11 жовтня 2012 р.) / за редакцією В.М. Огаренка та ін. – Запоріжжя: КПУ, 2012. – С. 424–426.
6. Тягушева О.Г. Державно-громадське управління навчальним закладом / О.Г. Тягушева // Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (15 листопада 2013 р.) / за ред. В.М. Огаренка, А.О. Монаєнко та ін. – Запоріжжя: КПУ, 2013. – С. 262–264.

### Анотації

#### Олександр ГОРБАНЬ, Олена ТЯГУШЕВА Науково-освітній комплекс Класичного приватного університету як форма державно-громадського управління на регіональному рівні

*У статті представлено алгоритм спільної діяльності суб'єктів у регіональному освітньому просторі. Репрезентовано досвід функціонування Науково-освітнього комплексу (НОК) Класичного приватного університету, що продемонстрував можливості організації державно-громадського управління неперервною освітою і професійною адаптацією учнів загальноосвітніх навчальних закладів та закладів системи ПТО, а також студентів ВНЗ, технікумів, коледжів Запорізького регіону.*

**Ключові слова:** державно-громадське управління, регіональна система освіти, Науково-освітній комплекс, неперервна педагогічна освіта.

#### Олександр ГОРБАНЬ, Елена ТЯГУШЕВА Научно-образовательный комплекс Классического приватного университета как форма государственного управления на региональном уровне

*В статье представлен алгоритм совместной деятельности субъектов в региональном образовательном пространстве. Презентован опыт функционирования Научно-образовательного комплекса (НОК) Классического приватного университета, который продемонстрировал возможности организации государственно-общественного управления непрерывным образованием и профессиональной адаптацией учащихся общеобразовательных учебных заведений и учреждений системы ПТО, а также студентов вузов, техникумов, колледжей Запорожского региона.*

**Ключевые слова:** государственно-общественное управление, региональная система образования, Научно-образовательный комплекс, непрерывное педагогическое образование.

#### Oleksandr GORBAN, Olena TYAGUSHEVA Scientifically educational complex of Classic Private University as the form of social-state governance at regional level

*The authors of the article propose an algorithm of cooperative activity of subjects in regional educational space. The experience of functioning of Scientific educational complex (SEC) Classic Private University, which showed the abilities in organizing social-state governance in the field of continuing education and professional adaptation of students of secondary schools and institutions which follow the system of PTE as well as students of high or educational establishments schools, technical schools and colleges of Zaporizhzhya region.*

**Keywords:** social-state governance, regional educational system, Scientific educational complex, post graduate pedagogical education.