



**Мелешко Віра Василівна –**

*кандидат педагогічних наук, доцент, провідний науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України.*

*Коло наукових інтересів: проблеми розвитку сільської школи, особливості управління сільською школою, теорія моделювання освітніх систем, розроблення моделі розвитку сільської школи, дослідження процесу становлення та функціонування освітніх округів у сільській місцевості. Є автором понад 150 наукових статей, 7 посібників.*

*e-mail: vvmeleshko25@gmail.com*

УДК. 373.5. 018

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ОПОРНИМИ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

У статті проаналізовано проблеми управління закладами регіональної системи загальної середньої освіти в умовах децентралізації. З'ясовано сутність децентралізованого управління, однією з яких є те, що функції управління передаються від центральних органів управління до найближчого рівня замовників освіти. Виявлено актуальність, потреби упровадження та розвитку децентралізованого управління в закладах загальної середньої освіти.

Здійснено аналіз процесу децентралізації та його реалізації в управлінні освітнім закладом, що активно розвивається внаслідок упровадження адміністративної реформи та створення нової системи регіонального управління освітою в об'єднаних територіальних громадах. Розглянуто умови та можливості впровадження децентралізованого управління в закладах загальної середньої освіти на прикладі опорних освітніх закладів як нових освітніх систем.

**Ключові слова:** децентралізована система управління; опорний заклад освіти; система освіти об'єднаної територіальної громади; взаємодія суб'єктів управління.

**Постановка проблеми.** В умовах трансформаційних процесів у сфері освіти загострилась проблема децентралізації управління освітньою системою. Нові тенденції реформування системи управління освітою передбачають чіткий розподіл повноважень і відповідальності органів управління різних рівнів, забезпечення їхньої взаємодії у процесі переходу на децентралізоване управління системою освіти.

Водночас реформаційні процеси в освіті актуалізують пошук дієвих моделей управління, які забезпечували б розвиток освітнього закладу та посилювали б участь і відповідальність учасників управління за результати діяльності освітніх закладів різних типів та структур.

Світова практика доводить відхід від централізованого управління та підтверджує перспективність децентралізації та розвитку взаємодії між рівнями та учасниками управління, що розвивається на горизонтальних зв'язках, що позитивно позначається на результатах діяльності освітніх закладів та якості освітніх послуг.

**Аналіз останніх досліджень.** В теорії менеджменту поняття «управління» застосовується до різних систем та середовищ, в якому існує людина, де проявляються різноманітні види людської діяль-

ності. З огляду на це дослідники вивчають різні види управління: державне, ідеологічне, виробниче, технічне, господарське тощо. Водночас узагальнене поняття «управління» тлумачиться як цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його стану або поведінки у зв'язку із зміною певних обставин [1].

Проблеми управління освітніми системами у контексті процесів демократизації та децентралізації в наукових дослідженнях є однією з актуальних проблем сучасної теорії управління освітніми системами.

Проблеми розвитку освітніх систем з позиції філософських концепцій розкрито в працях В. Андрущенка, Б. Гершунського, І. Зязюна, В. Кременя, В. Лутая, Н. Ничкало та інших учених. Теоретичні основи модернізації соціально-педагогічних систем, перспективи та шляхи модернізації системи управління освітою в нових соціально-економічних умовах, механізми реалізації освітніх реформ та технології підвищення ефективності управління освітніми системами відображено в працях В. Кременя, Л. Калініної, О. Онаць, В. Олійника, С. Сисоєвої, О. Савченко, О. Пометун, О. Топузова та інших.

У теоретичних джерелах управління розглядають як вплив на організацію системи, що забезпечує збереження її певної структури, підтримання належного режиму діяльності, реалізацію програм, спрямованих на досягнення цілей. Тобто суб'єктом управління є керівний орган структурно оформленої системи, а об'єктом – сама система, її структура та режим її діяльності.

Управління як вплив на об'єкт здійснюється також з метою упорядкування, збереження якісної специфіки, удосконалення та розвитку освітньої системи. При цьому основними функціями управління є планування, контроль, організація тощо.

Організаційний вплив на загальну структуру системи та структури окремих людських колективів є засобом забезпечення оптимального балансу протилежних тенденцій (доцентрової та відцентрової), притаманних соціальним системам, у тому числі й освітнім закладам [ 2, с.17 ].

Ефективність системи управління залежить не лише від організаційної побудови, ресурсного забезпечення, а й від професійності управлінців, їх компетентності та врахування ними чинників впливу зовнішнього середовища, які можуть позначатися на результатах діяльності закладу. З огляду на це поступом удосконалення процесів управління та підвищення його ефективності є також й уміле поєднання форм централізованого та децентралізованого управління, що сприяють підвищенню якості освітніх послуг.

**Мета статті** – дослідити особливості децентралізованої системи управління загальною середньою освітою в умовах адміністративно-територіального реформування, з'ясувати особливості створення нових управлінських структур у системі освіти об'єднаних територіальних громад, виокремити сукупність повноважень, функцій та відповідальності за управління освітою, що делегуються на нижчий рівень управління, наближений до замовників, їхніх потреб і запитів. Обґрунтувати сутнісні ознаки децентралізованого управління, що реалізується в новій освітній системі та передбачає злагоджене, узгоджене виконання управлінських функцій всіма суб'єктами цього процесу.

**Виклад основного матеріалу.** Активний розвиток процесу децентралізації в Україні передбачає зміни та реформування різних сфер суспільного життя, в тому числі й сфери освіти, що надає послуги населенню незалежно від їх приналежності до місця проживання чи інших характеристик. У цьому контексті перспективи розвитку освіти пов'язані з процесом реформування, децентралізації, переходом на новий зміст освіти та механізми управління.

В узагальненому вигляді система управління тісно пов'язана зі структурою та формами управління, що поділяють на централізовані, децентралізовані й змішані.

У централізованих системах управління всіма підсистемами об'єкта управління здійснюється певним органом чи керується з єдиного центрального офісу. Перевагою такої системи управління є можливість швидкого усунення недоліків у роботі будь-якої підсистеми або мінімізація їхніх наслідків. Централізована структура системи управління значним чином зустрічається з недоліками, що частіше позначається на окремих підструктурах, а відтак і на цілісній системі управління.

У децентралізованих системах кожною підсистемою керує окремий управлінський орган, що несе відповідальність за результати діяльності підсистеми. У порівнянні з централізованими

системами, децентралізована є більш результативною, але вимагає чіткого нормативного врегулювання та розподілу функцій та дій.

Змішану структуру системи управління застосовують у тому випадку, якщо об'єкт управління неможливо повністю розділити на окремі взаємно незалежні підсистеми. Слід зазначити, що в управлінні освітніми системами застосовуються як централізовані, так і децентралізовані системи управління, залежно від їх функціонального призначення.

Управляти освітнім закладом означає керувати всіма компонентами, що формують управлінську систему, серед яких освітні ресурси, включаючи матеріально-технічні, інформаційно-методичні, кадрові, фінансово-економічні тощо.

Завдання децентралізованого управління освітнім закладом передбачають забезпечення системного взаємозв'язку, взаємозбагачення різних ланок управління, узгодження позицій та дій, що впливають на формування спільної мети.

Внаслідок розвитку горизонтальних зв'язків та взаємодії структурних елементів, що домінують у децентралізованому управлінні освітнім закладом, активно проявляються інтегровані та партнерські стосунки, що забезпечують стабільне функціонування та прогресивний розвиток керованих підсистем, створюючи умови для досягнення спільної мети.

Як зазначають дослідники, інтерес яких пов'язаний з проблемами управління освітніми системами (Ю. І. Конаржевський, Г. М. Серіков, Л. М. Калініна) для досягнення спільної мети, управління має бути відповідним чином організованим, структурованим та упорядкованим.

Освітній заклад як організована та керована соціальна система, зазнає значного впливу зовнішнього середовища, що позначається на змісті та формах функцій контролю, організації, цілепокладання тощо, що актуалізують потреби децентралізованого управління, забезпечуючи стабільне функціонування закладу та його поступовий розвиток.

Зазначимо, що освітній заклад тісно пов'язаний із зовнішнім середовищем, яке ніколи не буває стабільним, постійно змінюється під дією соціально-економічних процесів, реагує на виклики та потреби соціуму. З огляду на це, освітні заклади також є залежними від таких змін та впливів і зобов'язані перебудовувати наявну структуру, переглядати умови організації своєї діяльності, удосконалювати чи запроваджувати нові функції, вносити інші корективи.

В умовах посилення впливу зовнішнього середовища сутність децентралізованого управління стрімко зростає, і стає предметом сучасних наукових досліджень. Узагальненими ознаками децентралізованого управління є розвиток сукупності узгоджених зв'язків між суб'єктами управління, що здійснюється шляхом реалізації комплексу запланованих дій, заходів, впливів, спрямованих на підтримку об'єкта управління у стані належного функціонування та поступового розвитку.

Дефініцію «децентралізація» тлумачать як систему управління, за якої частина функцій центральної влади переходить до місцевих органів самоуправління, розширення прав низових органів самоуправління, послаблення централізації.[3, с.218].

Децентралізація передбачає передавання повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування. Метою такого перерозподілу є надання більших повноважень тим органам, що ближче до людей, де такі повноваження можна реалізувати найбільш успішно.

Децентралізація влади містить як політичний, так й адміністративний складники. Децентралізація управління передбачає переміщення влади від центрального органу на нижчі рівні, а також передавання певних функцій та повноважень ухвалювати рішення з головного органу будь-якої галузі уряду до нижчих рівнів. Цей процес ще називають «новим державним управлінням» й описаний як децентралізація, предметне управління, конкуренція урядової та місцевої координації [1].

Відповідно до Європейської хартії місцевого самоврядування, що ухвалена під егідою Конгресу Місцевих та Регіональних Влад Європи, закріплено фундаментальні принципи та визначено роль місцевого самоврядування, що спрямовані на забезпечення демократії, ефективного управління та децентралізації влади. Зміст місцевого самоврядування полягає у гарантованому державою праві та реальній здатності самих територіальних спільнот громадян (об'єднаних територіальних об'єднань) та сформованих ними органів самостійно вирішувати певну частину публічних справ,

діючи в межах конституції та законів відповідної держави. Органи місцевого самоврядування визнано однією з головних підвалин будь-якого демократичного режиму. Принципи Хартії застосовують до всіх видів органів місцевого самоврядування [4].

В управлінні важливою є й фінансова децентралізація, що відображає фінансові повноваження органів регіонального рівня та є однією з фундаментальних умов незалежності та життєздатності органів місцевої влади: децентралізація процесів ухвалення рішень збільшує можливості участі місцевої влади в розвитку підконтрольної їй території; фінансова децентралізація сприяє ефективному забезпеченню суспільними послугами шляхом ретельнішого узгодження витратів органів влади з найнеобхіднішими місцевими потребами [5].

Децентралізація як вид управління особливо зростає в період упровадження адміністративно-територіальної реформи. Сутність процесу децентралізації полягає в делегуванні повноважень і відповідальності за управління освітою та її фінансування демократично обраним органам місцевого самоврядування. Децентралізоване управління освітнім закладом як управління соціальною системою, має опиратися на об'єктивно існуючі потенційні можливості, враховуючи те, що управлінські впливи не здатні змусити систему виконувати більший обсяг функцій, ніж закладено в її системних властивостях.

Очевидними перевагами децентралізованого управління є те, що завдяки розширенню повноважень забезпечується прискорення процесу ухвалення рішень, що ухвалюються виконавцями на місцях (на нижчому рівні). Позитивною стороною такого управління є реалістичність рішень, скорочення термінів їх виконання тощо. При цьому зростає відповідальність виконавців за результативність рішень, а це в свою чергу спонукає до постійного удосконалення професійних компетентностей виконавців.

Децентралізоване управління в закладі загальної середньої освіти дає можливість залучати різних зацікавлених осіб (батьків, членів піклувальної ради, вчителів, громадськість, роботодавців, інших представників) до процесу планування, організації та виконання рішень, запланованих дій, до оцінки результатів їх виконання.

Підставою та стимулятором упровадження децентралізованого управління освітнім закладом слугує соціальне замовлення на якість освіти, що досягається завдяки втіленню нових управлінських функцій притаманних певній системі, забезпеченню розвитку партнерства, кооперації, що передбачено Концепцією «Нова українська школа» та іншими нормативними документами.

Вивчаючи особливості децентралізованого управління закладом освіти, будемо опиратися як на наші сформульовані висновки, так і на твердження здійснені дослідниками, інтерес яких пов'язаний з проблемами управління. Серед тверджень, що характеризують розвиток децентралізованого управління наведемо такі:

- в управлінському процесі цілі замовників освіти, здобувачів освіти та цілі системи мають співпадати, тобто вони не повинні суперечити одні одним;
- в управлінні освітнім закладом має бути чітко узгоджено розподіл функцій, що виконуються як у децентралізованій, так і централізованій формах;
- у децентралізованому управлінні опорним освітнім закладом цей процес здійснюється на двох рівнях: внутрішньому та зовнішньому.

Децентралізоване управління покликане забезпечувати розвиток освітнього закладу, передбачаючи незворотні, позитивні, закономірні зміни об'єкту управління, внаслідок яких передбачено отримати новий якісний стан об'єкту за складом та структурою, показниками досягнення мети як результату.

При цьому децентралізоване управління опорним закладом освіти, за нашими припущеннями, має підтверджуватися прогресивними, якісними показниками у виконанні рішень, підвищеням мотивації до оновлення структури, позитивно позначатися як на об'єкті управління в цілому, так і на окремих його елементах.

Одним із позитивних показників децентралізації як горизонтальної управлінської ієрархії є якість виконання ухвалених рішень у межах повноважень, що не вимагають погоджень і затвер-

дження вищим керівництвом. У процесі взаємодії виконання управлінського рішення, перед учасниками ставляться завдання як загального, так і локального характеру, що вимагає встановлення міцних зв'язків, «перетворюючи статичну сукупність компонентів – у динамічно функціонуючу систему з якісно новими інтегративними властивостями» [ 2, с.31].

У децентралізованому управлінні розподіл управлінських функцій є необхідним в умовах об'єднаних територіальних громад, що розглядаємо як сукупність структурних компонентів спільної соціальної системи. Водночас слід звернути увагу й на негативні сторони децентралізації, зокрема таку, як емерджентність, тобто появу особливих якостей, не властивих наявним підсистемам, відособленість частин, що можуть приводити до загострення конфліктів, ослаблення контролю, відсутності спільної мотивації до участі в управлінні тощо. Більш деталізований опис негативних сторін децентралізованого управління буде здійснено на подальших етапах нашого дослідження для застереження вияву процесу анархії чи хаосу.

За результатами проведеного опитування, можемо стверджувати, що перехід на децентралізоване управління в опорних закладах освіти пов'язано з побоюванням частини керівників знизити чи послабити контроль за динамікою розвитку закладу, інша – втратити авторитет лідера, знизити вплив на підлеглих тощо.

Тобто упровадження децентралізованого управління як інноваційного процесу потребує детального вивчення та теоретичного обґрунтування моделі організації управління опорним закладом освіти різних структур в умовах територіально-адміністративної реформи, що передбачено завданнями нашого дослідження.

Отже, в сучасних умовах набуває особливої уваги теорія децентралізованого управління, що послідовно імплементується в освітні системи, в тому числі і в практику управління опорними закладами освіти. Цей процес значною мірою залежить від керівника закладу, який повинен взяти на себе організаційно-розпорядницьку відповідальність, а делегувати саме ту частину повноважень досвідченим виконавцям, фахівцям, учасникам управлінських структур, компетентно використавши повноту своєї влади.

Вивчаючи стан управління опорними закладами освіти, цей процес переважно здійснюють компетентні й досвідчені керівники, управлінці, авторитетні педагоги, лідери змін, умілі організатори. У сучасних умовах на них покладатимуться багато нових функцій, ролей, та завдань пов'язаних із стратегією розвитку опорного закладу, новими цілями, соціальними вимогами до якості освіти, викликами ринку праці тощо, що потребує нових підходів та механізмів децентралізованого управління.

Передбачувана завданнями нашого дослідження модель організації управління опорними освітніми закладами різних структур повинна відображати відповідну програму дій, сценаріїв, комплексу основних цілей та шляхів їх досягнення як результату взаємодії суб'єктів управління, що представлені новою організаційною структурою.

У моделі буде враховано й те, що організаційний складник децентралізованого управління має значний вплив на загальну структуру освітньої системи та слугує засобом забезпечення оптимального балансу між учасниками цього процесу.

Отже, досліджуючи процес децентралізованого управління опорним закладом освіти для нас важливо зосередити увагу на тих чинниках, що позначаються на результатах і підтверджують позитивну динаміку, враховуючи структури опорних закладів, розвиток комунікацій та сформований досвід безпосередньої взаємодії закладів освіти, територіальної громади, органів місцевого самоврядування, інших інституцій, рівня розвитку мотивації учасників управління до імплементції форм децентралізованого управління, що впливатимуть на підвищення результатів діяльності закладу.

У системі децентралізованого управління закладом освіти важливе місце відводиться громадському самоврядуванню та розвитку форм державно-громадського управління. Як зазначено в новому Законі України «Про освіту», громадське самоврядування у сфері освіти – це право учасників освітнього процесу та громадських об'єднань, інших інститутів громадянського суспільства, установчими документами яких передбачена діяльність у сфері освіти та/або соціального захисту осіб з особливими освітніми потребами, вирішувати питання у сфері освіти як безпосередньо, так і

через органи громадського самоврядування, брати участь в управлінні закладом освіти, місцевими й державними справами у сфері освіти з питань, що належать до їх компетенції [4].

Водночас слід зазначити, що у децентралізованій системі управління освітою можуть проявлятися певні ризики, які зароджуються в середовищі суб'єктивних стосунків та взаємовідносин, тобто відносна самостійність у вирішенні завдань управління освітою може наражатися на суперечності між централізованим та децентралізованим управлінням.

У контексті зазначеної проблеми, одним із складних завдань для новостворених об'єднаних територіальних громад є визначення функції управління освітою. Очевидним викликом є інституційна слабкість окремих структур, що пов'язана з тим, що процес створення адміністративних одиниць реалізується за принципом добровільності, що не враховували процеси спроможності й самоодатності нових утворень. Водночас, не зважаючи на це, органи місцевого самоврядування практично усіх об'єднаних громадах, разом з отриманням бюджетних преференцій та управлінських повноважень мають нести відповідальність за створення ефективного управління системою освіти в своїх громадах, покладаючись на опорні заклади освіти як центри децентралізованого управління.

А це означає, що в децентралізованих системах управління освітою у вирішенні завдань пріоритет надається керівникам, виконавцям та учасникам процесу управління, якісними характеристиками яких є досконале володіння компетентностями, від яких залежить результат, що визнається рівнем досягнення мети.

**Висновки.** Отже, проблеми децентралізованого управління є актуальними й активно вивчаються та досліджуються науковцями й упроваджуються в практику прогресивними керівниками. Враховуючи викладене вище, розвиток децентралізованого управління в опорних закладах освіти може здійснюватися за умов узгодженого розподілу управлінських функцій для досягнення стратегічної управлінської мети за участю суб'єктів різних структур та ефективного використання можливостей ресурсів зовнішнього середовища та внутрішнього середовища. Наші подальші дослідження зазначеної проблеми будуть присвячені теоретичному обґрунтуванню та розробленню моделі організації управління опорним закладом освіти в умовах децентралізації, визначенню критеріїв оцінки її ефективності та розроблення концепції управління опорним закладом освіти за участю суб'єктів зовнішнього та внутрішнього середовища об'єднаної територіальної громади, що перевірятимуться на практиці опорних закладів освіти в різних регіонах України.

### Використані джерела

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад і голов. Ред. В.Т. Бусел – К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2004.– 1440.
2. Європейська хартія місцевого самоврядування/ «Офіційний вісник України» від 03.04.2015 та зі змінами тексту, «Офіційний вісник України» від 04.06.2013 № 39 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036).
3. Європейські орієнтири місцевого і регіонального розвитку: збірник матеріалів та документів / заг. ред. М. Пухтинського, О. Власенка. – К.: Вид-во АМУ, 2009. – 508 с.
4. Закон України «Про освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
5. Маслов В. І. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітніми навчальними закладами: Монографія. / В. І. Маслов, О. С. Бондар, К. В. Гораш – Тернопіль: Крок, 2012. 320 с.
6. Прес-центр ініціативи «Децентралізація влади». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/news/tag/match/byudzhet>.

### References

1. Press Center Initiative «Decentralization of power». [Electronic resource]. - Access mode: <http://decentralization.gov.ua/news/tag/match/byudzhet>.
2. Maslov V. Scientific fundamentals and technologies of the competent management of general educational institutions: Monograph./ V. Maslov, O. S. Bondar, K.V. Gorash - Ternopil: Step, 2012. 320s.

3. Great explanatory dictionary of modern Ukrainian language. / Structure and goals. V.V.T. Busel - K. ; Irpin: ATP Perun, 2004 - 1440
4. European Charter of Local Self-Government / Official Bulletin of Ukraine dated 03/04/2015 and with replacement of the text, Official Bulletin of Ukraine dated June 4, 2013, No. 39} [Electronic resource]. - Access mode: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036)
5. European benchmarks for local and regional development: a collection of materials and documents / comp. Ed. M. Pukhtinsky, O. Vlasenko. - K.: View of the AUC, 2009. - 508 p.
6. Law of Ukraine «On Education» [Electronic resource]. - Access mode <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

*Мелешко В. В., кандидат педагогічних наук, доцент, ведучий научний співробітник відділу економіки та управління об'єднаним середнім освітнім Інституту педагогіки НАПН України*

### ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОПОРНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

В статье проанализированы проблемы управления учреждениями региональной системы общего среднего образования в условиях децентрализации. Выявлена сущность децентрализованного управления, одной из которых является то, что функции управления передаются от центральных органов управления к ближайшему уровню заказчиков образования. Выявлена актуальность внедрения и развития децентрализованного управления в системе общего среднего образования.

Осуществлен анализ процесса децентрализации и его реализация в управлении образовательными учреждениями, которые активно развиваются вследствие внедрения административной реформы и создания новой системы регионального управления образованием в объединенных территориальных общинах. Рассмотрены условия и возможности внедрения децентрализованного управления в учреждениях общего среднего образования на примере опорных образовательных учреждений как новых образовательных систем.

**Ключевые слова:** децентрализованная система управления; опорное учебное заведение; система образования объединенной территориальной общины; взаимодействие субъектов управления.

*Meleshko V., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Senior Researcher, Leading Researcher at the Economics and Management of the Comprehensive Secondary Education Department of the Institute of Pedagogy of the NAES of Ukraine*

### PROBLEMS OF GOVERNANCE BY SUPPORTED BODIES OF GENERAL MEDIUM ENTITY IN DECREASING CONDITIONS

The article analyzes the problems of managing the institutions of the regional system of general secondary education in conditions of decentralization. The essence of decentralized management has been clarified, one of which is that management functions are transferred from central government bodies to the closest level to education customers. The urgency of introduction and development of decentralized management in the system of general secondary education is revealed.

The analysis of the process of decentralization and its implementation in the management of educational institutions is carried out, which is actively developing as a result of the introduction of administrative reform and the creation of a new system of regional education management in the joint territorial communities. Conditions and possibilities of introduction of decentralized management in institutions of general secondary education are considered on the example of basic educational institutions as new educational systems.

**Keywords:** decentralized management system, basic educational institution, education system of the joint territorial community, interaction of subjects of management.