

МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІДДІЛУ ОСВІТИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ДЕМОКРАТИЗАЦІЇ

Н.І. ЛІСОВА,

кандидат педагогічних наук,
проректор КНЗ «Черкаський обласний
інститут післядипломної освіти
педагогічних працівників», м. Черкаси
lisova2009@gmail.com

У статті розглядається питання модернізації управлінської діяльності відділу освіти на сучасному етапі. Подаються нові підходи до управління в умовах децентралізації влади та демократизації суспільства. Висвітлено діяльність органів управління освітою саме в період трансформаційних змін, які відбуваються в тому числі в освітній галузі. Автором розкриваються механізми залучення громадськості до управління загальною середньою освітою в громадах малих міст. Підкреслено значущу роль модернізації управлінської діяльності відділу освіти. Особлива увага звернена на питання співпраці органів влади та органів самоврядування в контексті забезпечення розвитку сучасної української школи.

Ключові слова: модернізація, відділ освіти, суспільство, державно-громадське управління, загальна середня освіта.

Постановка проблеми дослідження. Основою модернізації управління, ефективного самоврядування, місцевого розвитку є самодостатні та потужні територіальні громади. До вивчення питань щодо управління освітою в новостворених громадах на сучасному етапі все більше вдаються вчені, філософи, соціологи, педагоги, працівники органів державного управління та ін. Особливо актуальними ці питання стають у період реалізації адміністративно-територіальної та освітньої реформ. В умовах децентралізації

чільне місце займає модернізація управління відділу освіти в громадах малих міст.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі аспекти діяльності органів управління освітою, зокрема відділу освіти, підвищення ефективності його діяльності окреслено в роботах таких зарубіжних та вітчизняних учених, як Є. Березняк, М.Дарманський, Д. Дейкун, О. Зайченко, М. Кондаков, А.Мазак, Г. Федоров, П. Худомінський та ін. Перспективи та шляхи модернізації системи управління освітою в нових соціально-економічних умовах обґрунтовано в працях І. Зязюна, В. Кременя, Л. Калініної, В. Лугового, В. Лутая, С. Ніколаєнка, В. Олійника, О. Пастовенського, В.Огнев'юка, С.Сисоєвої та ін.

Великий інтерес в громадян викликав новий документ - Політична пропозиція щодо реформування середньої освіти «Нова українська школа», а отже, й до управління такою школою. До його обговорення долучилися освітяни, батьківська громадськість, роботодавці, представники об'єднаних територіальних громад, представники професійних спільнот та ін. Як зазначають, «українська школа не зазнавала глибинних перетворень уже понад півстоліття. Результатом цього стали: неактуальні знання; неконкурентоспроможність української системи освіти; «відтік умів»; відсутність мотивації як в учнів, так і в педагогів; дефіцит кваліфікованих кадрів у країні; втрата наукового потенціалу держави» [1]. Саме ці позиції спонукали до масштабного реформування загальної середньої освіти.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Процес модернізації освіти можливий лише після реформування її підвалин відповідно до вимог часу. Погоджуємося ще й з такою думкою вченої С.Сисоєвої, що «модернізація освіти може розглядатися як зміни, що забезпечують динамічний розвиток освіти відповідно до цілей реформ, як створення й реалізація моделей випереджувального розвитку освіти, адекватних до потреб суспільства, визначення напрямів «прориву» і зосередження зусиль на досягненні поставленої освітніми реформами мети. Процес же реформування освіти

змушує поглянути на стан освіти крізь призму її цінності (державної, суспільної, особистісної); механізмів її функціонування в суспільстві; функціонування дотичних до освіти сфер життєдіяльності суспільства, що впливають на її розвиток» [10, С.38]. Важлива роль на сучасному етапі належить відділам освіти, яким необхідно вирішувати такі завдання в нових трансформаційних процесах.

Метою статті є висвітлення діяльності відділу освіти у вирішенні завдань модернізації в умовах децентралізації влади та демократизації суспільства .

Виклад основного матеріалу. Учені В.Огнев'юк, С.Сисоєва вважають, що застосування терміна «модернізація» з позицій освітології спрямовує «поглянути на стан освіти крізь призму розуміння її як системи різноманітних навчальних закладів і освітніх установ; як особливого процесу; як різнорівневого результату; як соціокультурного феномену; як соціального інституту, що впливає на стан незалежності держави, її економічну стабільність і формування свідомості суспільства; крізь призму нагальної потреби у кардинальному (відповідно до цілей реформування) оновленні змісту освіти, її форм, методів і технологій» [5, С. 44].

Стан, проблеми загальної середньої освіти (ЗСО) висвітлено в науково-аналітичній доповіді, яку підготовлено науковцями Інституту педагогіки, Інституту психології імені Г.С. Костюка, Інституту проблем виховання НАПН України, Інституту гігієни та медичної екології імені О. М. Марзєєва НАМН України [9]. Результати досліджень, рекомендації та пропозиції, які подано у колективній науковій праці Національної академії педагогічних наук, необхідно використовувати в системі підвищення кваліфікації педагогічних працівників, обговорювати в педагогічних, учнівських та батьківських колективах шляхи забезпечення якості загальної середньої освіти.

В існуючій системі державного управління освітою, як зазначає дослідниця Л.Парашенко, недостатньо розвинені механізми залучення батьківської громадськості, громадських організацій до управління освітою. На

національному, регіональному й місцевому рівнях переважно виділяють три основні перешкоди для впровадження державно-громадського управління (ДГУ): слабка увага органів управління освітою до реалізації ДГУ; неготовність керівників ЗНЗ до впровадження ідей ДГУ; недостатньо активна участь населення в управлінні освітою. Модель ДГУ не дістала необхідного рівня розвитку в ЗСО України [6]. Важлива роль у вирішенні таких завдань належить працівникам відділів освіти та їх методичним службам. Саме вони, насамперед, мають усвідомити нову філософію освіти: від контролю якості – до забезпечення якості. А відтак осмислити, що «держава й освіта, яка в ній функціонує, покликані служити людям, їхньому розвитку», чітко зрозуміти фундаментальні завдання модернізації управлінської діяльності: подолати сучасний стан загальної середньої освіти, що характеризується низьким рівнем його розвитку; створити ефективну систему управління загальноосвітніми навчальними закладами, що відповідає як потребам України, суспільства, держави, так потребам й інтересам кожної особистості зокрема.

Модернізацію управлінської діяльності відділу освіти в умовах самоврядування й самоорганізації громад, зокрема малих міст, запроваджено на початку XXI ст., у період активної реалізації нової освітньої політики, яка почала втілюватися після здобуття Україною незалежності. Цьому передували прийнятий (1991р.) Закон України “Про освіту” (з подальшими змінами 1996 р., 1998 р.), яким передбачено особливості переходу від традиційної до державно-громадської системи управління ЗСО [2]. Правда, цим законом були передбачені теоретичні принципи такого переходу. Знайшов втілення в освітню галузь принцип взаємодії державного управління й громадського самоврядування. Підсилила й конкретизувала основні засади закону «Про освіту» Державна національна програма “Освіта” (“Україна XXI століття”) (1993 р.) [8]. Цінність її, на нашу думку, полягає в тому, що попри основні завдання реформування освіти зацентровано увагу на переході від державного до державно-громадського управління, а також, що дуже важливо, зроблено певне розмежування функцій між центральними, регіональними й місцевими

органами управління. З появою Національної доктрини розвитку освіти в Україні (2002 р.) з'явилася можливість спрямувати державну політику на активне залучення до управління ЗСО батьківської громадськості, громадських організацій, фондів, засобів масової інформації [3]. Важливо те, що на основі прийнятих раніше документів (названих вище), було розроблено Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період 2012-2021 рр., одним із напрямів визначено впровадження системи державно-громадського управління освітою [4]. Цим документом виписано, що модернізація системи управління освітою має здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проектів та моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління, посилення ролі та взаємодії усіх суб'єктів освітньої політики, у якій особистість, суспільство й держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами. Необхідно забезпечити створення гнучкої, цілеспрямованої, ефективної системи державно-громадського управління освітою, що забезпечує інтенсивний розвиток і якість освіти, спрямованість її на задоволення потреб країни, запитів особистості. Це передбачає:

- оптимізацію державних управлінських структур, децентралізацію управління освітою; перерозподіл функцій і повноважень між центральними та регіональними органами управління освітою, органами місцевого самоврядування й навчальними закладами;
- деполітизацію процесу добору і призначення керівників навчальних закладів та органів управління освітою;
- розроблення системи заходів (нормотворчих, науково-методичних, фінансово-економічних тощо) щодо впровадження ідеї автономії навчальних закладів, розширення їх прав і можливостей щодо фінансової самостійності;
- апробацію й упровадження різних моделей державно-громадського управління розвитком навчальних закладів; перехід до програмно-цільового управління;

- подолання бюрократизації в системі управління, упорядкування перевірок та звітності навчальних закладів;

- професійну підготовку компетентних менеджерів освітньої галузі, формування управлінців нової генерації, здатних мислити й діяти системно в умовах кризового стану суспільства, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах діяльності, ефективно використовувати наявні ресурси;

- запровадження нових ефективних форм підвищення кваліфікації керівників освіти та науково-методичних служб;

- розроблення ефективних механізмів взаємодії органів управління освітою, сім'ї, освітніх установ, дитячих і молодіжних громадських організацій у напрямі розвитку, виховання й соціалізації дітей та молоді;

- розроблення та підтримку інноваційних підходів до удосконалення окремих підсистем освіти (фінансові, організаційні, нормативно-правові тощо);

- створення умов щодо введення до штатного розпису закладів освіти додаткових штатних одиниць педагогів-організаторів, соціальних педагогів, психологів, класних керівників, валеологів та інших фахівців з урахуванням потреб навчального закладу;

- розвиток автоматизації управління освітою [4].

Потреба в модернізації управління відділу освіти розвитком ЗСО як системи приводить до необхідності зміни її цільових орієнтирів, що пов'язані з метою перетворення освітньої сфери на таку систему, що здатна виконувати нову соціальну функцію: самостійно розвиватися та розвивати особистість учня. Це також може бути нова система оцінювання якості освіти випускників шкіл через таку незалежну експертизу, що представлена центрами зовнішнього тестування, мережа та зміст роботи яких постійно розширюється. Формуючи нову структуру органу управління освітою, варто використати матричний механізм проектування, який з'єднає лінійно-функціональні структури з елементами матричної, тому що відносини суб'єктів управління характеризуються як субординаційними зв'язками, так і координаційними (кожен суб'єкт управління виконує передбачені функціональні обов'язки) тощо.

Нова (модернізована) модель управління відділу освіти повинна мати гнучкий характер, змінні функціональні обов'язки, які б забезпечували розвиток конкретної системи освіти, враховували й правильно визначали орієнтири й зміст, організаційну структуру та методи управління. До нових варто віднести методи програмно-цільового та проектного управління: вони мають базуватися на комплексному підході та аналізі, прогнозувати діяльність освітніх систем і планувати й програмувати їхню роботу. Управління відділу освіти при цьому матиме комплексний характер, якісні й кількісні показники. І у відділі освіти, і в освітніх закладах органи самоуправління володітимуть комплексом управлінських повноважень; готуватимуть публічні звіти освітньої та фінансово-господарської діяльності, вестимуть самостійно бухгалтерський і податковий облік. Саме до такої форми діяльності треба серйозно готуватися, адже це забезпечить відкритість освіти взагалі, а відділу та кожного навчального закладу зокрема, таким чином буде реалізовуватися система управління на демократичних засадах у сфері загальної середньої освіти. Однією із форм відкритості освіти можуть слугувати сайти відповідних установ. Розпочато роботу, але, як показує аналіз сайтів, не ведеться системно наповнення їх змістом.

З метою залучення громадськості до місцевого самоуправління, на нашу думку, кожен відділ освіти та навчальний заклад мають визначитися з формою й повноваженнями представників громадськості в управлінні, врахувавши повноваження щодо оцінки якості загальної середньої освіти, кадрових призначень, насамперед у конкурсному відборі керівників відділів і навчальних закладів, учителів, розподілу бюджетних коштів, у частині стимулюючого фонду оплати праці.

Вважаємо, що першочерговими має стати вироблення принципів співпраці представників державних та громадських структур; забезпечення якості освіти, неперервної оцінки управлінської та педагогічної діяльності; неперервної співпраці з різними зацікавленими сторонами та ін. На наш погляд, співпраця державних та громадських структур має відбуватися на засадах

довіри, які б реалізовувалися через морально-етичні цінності: чесність, відповідальність, творче ставлення до вирішення освітніх проблем. Представники державних структур при цьому мають сприяти формуванню довірчої взаємодії осіб, делегованих від різних громадських структур. На міському рівні можуть бути створені нові органи громадського співуправління освітою, зокрема загальною середньою. Це може бути координаційна рада з питань роботи загальноосвітніх установ, рада мікрорайону, рада з питань здоров'я, міська рада керівників загальноосвітніх установ, міська рада голів батьківських комітетів навчальних закладів, міська рада голів шкільних піклувальних рад. Однак вважаємо, що для успішного виконання поставлених завдань щодо модернізації управління відділу освіти, можливо, і не потрібно створювати нові структури, а обов'язково оновити зміст, методи, форми роботи створених раніше. Для всіх нових та традиційних громадських структур необхідно розробити організаційно-розпорядчі документи (положення, статuti, пам'ятки, циклограми тощо), які могли б використовувати в практичній діяльності керівники та фахівці міського відділу освіти, міські методичні служби, керівники громадських організацій, органів самоврядування, фахівці підвищення кваліфікації педагогічних і керівних кадрів. Ці документи мають бути орієнтовані на виконання завдань модернізації та демократизації управління відділу освіти й загальноосвітніх навчальних закладів. Наприклад, створена Координаційна рада з питань розвитку освіти може розглядати стан модернізації навчальних закладів та відділу освіти шляхом проведення міського огляду «Громадсько активна школа», «Школа громадської довіри» та ін. Рада соціально-освітнього та культурного центру мікрорайону може консолідувати діяльність загальноосвітньої установи та соціальних партнерів щодо створення сприятливих умов для соціалізації учнів, що навчаються в мікрорайонах. Міська рада з питань здоров'я об'єднуватиме зусилля всіх відомчих організацій і загальноосвітніх установ щодо збереження здоров'я дітей; міська рада керівників навчальних закладів братиме участь у вирішенні питань розвитку мережі загальноосвітніх установ, вдосконаленні управління міською системою

загальної освіти, розподілі стимулюючих виплат керівникам загальноосвітніх установ тощо. При взаємодії державних і громадських структур доцільно запровадити форми роботи з батьківською громадськістю: відкритий діалог, дебати, круглий стіл, загальноміські батьківські збори тощо, на яких обговорювати нагальні проблеми розвитку освіти в місті. Такий принцип державно-громадського управління сприятиме вивченню якості освіти, формуванню неперервної оцінки управлінської та педагогічної діяльності. На наше переконання, ефективність діяльності будь-якої великої соціальної системи, в тому числі й освітньої, можна визначити шляхом послідовного, глибокого й об'єктивного аналізу стану її функціонування, при цьому варто користуватися лише достовірними й надійними освітніми показниками, які реально відображали б існуючу ситуацію в ній та дали можливість інформувати громадськість, органи державно-громадського управління, замовників і споживачів освітніх послуг.

Для реалізації засад державно-громадського управління варто запровадити принцип впливу держави на розвиток громадянського суспільства таким чином, щоб домогтися широкого залучення громадськості до управління освітою, перетворивши її у спосіб розвитку громад.

Відділ освіти повинен здійснювати наукові дослідження та реалізовувати державні, регіональні та місцеві проекти модернізації освіти шляхом співпраці професійних об'єднань і асоціацій освітніх установ, педагогічних працівників і науковців, батьків (законних представників) та громадських організацій. Маючи в особі їх дружніх опонентів, відділ освіти повинен систематично інформувати громаду про результати управлінської діяльності та стан ЗСО, що забезпечуватиме демократизацію управління та її розвиток.

Одним із механізмів модернізації управління відділу освіти в малих містах може бути конкретне заохочення тих освітніх структур, у яких добре розвинена взаємодія з добровільно сформованими об'єднаннями, асоціаціями й організаціями громадян, що проводять громадську освітню політику на основі демократичних процедур. Важливе значення матиме також механізм, який

забезпечував би об'єктивність громадського обговорення й публічного підбиття підсумків стану реалізації міських проектів, програм, заходів, спрямованих на реформування ЗСО, основу якого на сучасному етапі становлять п'ять базових векторів її розвитку : педагогіка, заснована на партнерстві; інновації в освіті; зміна результатів освітнього процесу та освітніх стандартів; незалежність шкіл і педагогів; фінансове забезпечення освітніх закладів [6].

Висновки. Отже, великі надії покладаються на демократичну форму управління відділу освіти, є сподівання на позитивний результат в демократизації управління органів влади та органів самоврядування. Якщо ініціативи однієї й другої сторін не будуть підкріплені відповідними ресурсами, не будуть враховуватися потреби й пропозиції громадськості, то великі й цінні починання в модернізації управління ЗСО не матимуть очікуваних результатів.

Література

1. Жук Т. Становлення нової української школи / Т. Жук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pedrada.com.ua/article/301-stanovlennya-novo-ukranksko-shkoli>
2. Закон України «Про освіту» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>.
3. Національна доктрина розвитку освіти України // Нормативно-правове забезпечення освіти: у 4 ч. – Х., 2004. – Ч.1. – С. 5-24.
4. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>
5. Огнев'юк В. О., Сисоєва С. О. Освітологія – науковий напрям інтегрованого дослідження сфери освіти / В. О. Огнев'юк, С. О. Сисоєва // Рідна школа. – 2012. – № 4–5. – С. 44.
6. Паращенко Л. Механізми державного управління розвитком освіти в Україні в умовах трансформації суспільства : автореф. дис. докт. наук з держ.управління: 25.00.02 / Л.Паращенко ; Національна академія державного управління при Президентові України. – К., 2012. – 373 с.
7. Політична пропозиція щодо реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mon.gov.ua/usi-novivni/novini/2016/12/14/uryad-zatverdiv-politichnu->

[propozicziyu-shhodo-reformuvannya-zagalnoyi-serednoyi/](#)

8. Постанова Кабінету Міністрів України від від 3 листопада 1993 р. № 896 «Про Державну національну програму «Освіта» («Україна ХХІ століття») [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/896-93-%D0%BF/page>.
9. Про зміст загальної середньої освіти: Науково-аналітична доповідь / За заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : НАПН України, 2015. – 118 с.
10. Сисоєва С. Освітні реформи: освітологічний контекст / С. Сисоєва // Сучасна школа України. – 2014. – № 11 (275). – С. 38–39.

References

1. Zhuk T. Stanovlennia novoi ukrainskoi shkoly [The formation of the new Ukrainian school] (electronic resource). Available at: <http://www.pedrada.com.ua/article/301-stanovlennya-novo-ukrainsko-shkoli> (accessed 15 February 2017).
2. Zakon Ukrainy "Pro osvitu" [The Law of Ukraine "On Education"] (electronic resource). Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>.
3. Natsionalna doktryna rozvytku osvity Ukrainy. (2004) [National Doctrine of Education of Ukraine]. Normatyvno-pravove zabezpechennia osvity: u 4 ch. Kharkiv, part 1, pp. 5–24. [in Ukrainian].
4. Pro Natsionalnu stratehiu rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 roku [About the National Strategy for Development of Education in Ukraine until 2021] (electronic resource). Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>
5. Ohneviuk V. O., Sysoieva S. O. (2012) Osvitohiia – naukovyi napriam intehrovanoho doslidzhennia sfery osvity [For Education - integrated scientific field research education]. Ridna shkola, vol. 4–5, p. 44. [in Ukrainian].
6. Parashchenko L. (2012) Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia rozvytkom osvity v Ukraini v umovakh transformatsii suspilstva [Mechanisms of Development Management Education in Ukraine in terms of transformation of society] (Thesis. Dis. Doctor. derzh.upravlinnya of Sciences: 25.00.02). Natsionalna akademiia derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy. Kyiv, 373 p. [in Ukrainian].
7. Natsionalna akademiia derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy [The political proposal to reform secondary education "New Ukrainian School"] (electronic resource). Available at: <http://mon.gov.ua/usi-novivni/novini/2016/12/14/uryad-zatverdiv-politichnu-propozicziyu-shhodo-reformuvannya-zagalnoyi-serednoyi/>

8. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 3 lystopada 1993 r. № 896 "Pro Derzhavnu natsionalnu prohramu "Osvita" ("Ukraina XXI stolittia") [The Cabinet of Ministers of Ukraine of 3 November 1993 year Number 896 "On the State national program "Education" ("Ukraine XXI Century")] (electronic resource). Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/896-93-%D0%BF/page>.
9. Kremen V. H. (2015) Pro zmist zahalnoi serednoi osvity [On the content of secondary education] (Scientific analytical report). Kyiv, NAPN Ukrainy, 118 p. [in Ukrainian].
10. Sysoieva S. (2014) Osvitni reformy: osvitlohichnyi kontekst [Educational reform: osvitlohichnyy context]. Suchasna shkola Ukrainy, vol. 11 (275), pp. 38–39. [in Ukrainian].

Лисовая Н.И.

МОДЕРНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ И ДЕМОКРАТИЗАЦИИ

В статье рассматривается вопрос модернизации управленческой деятельности отдела образования на современном этапе. Подаются новые подходы к управлению в условиях децентрализации власти и демократизации общества. Отражена деятельность органов управления образованием именно в период трансформационных изменений, которые происходят в том числе в сфере образования. Автором раскрываются механизмы привлечения общественности к управлению средним образованием в общинах малых городов. Подчеркнуто значимую роль модернизации управленческой деятельности отдела образования. Особое внимание обращено на вопросы сотрудничества органов власти и органов самоуправления в контексте обеспечения развития современной украинской школы.

Ключевые слова: модернизация, отдел образования, общество, государственно-общественное управление, общее среднее образование.

Lisova N.

**MODERNIZATION OF MANAGEMENT DEPARTMENT OF
EDUCATION UNDER DECENTRALIZATION AND
DEMOCRATIZATION**

The article deals with the modernization of administrative department of education today. Served new approaches to management under decentralization of power and democratic society. S activity is education authorities during the transformational changes taking place, including in education. The author reveals the mechanisms of public involvement in the management of secondary education in the communities of small towns. Underlined the important role modernize management of the authority. Particular attention was paid to the cooperation of authorities and governments in the context of the development of modern Ukrainian school.

Key words: modernization, Division of Education, society, state obschestvennoe Management, Global middle education.