

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ  
УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ



**АНАЛІЗ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ:  
ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ  
НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**

*Рекомендовано  
Міністерством освіти і науки України  
як \_\_\_\_\_*

Київ  
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»  
2014

**УДК 362.046-041.98**

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України*

як \_\_\_\_\_  
(лист \_\_\_\_\_)

**Колектив авторів:** *В.Г. Базелюк, Т.Є. Бойченко, Л.М. Забродська, В.І. Маслов, М.В. Набок, А.А. Сергієнко, С. Г. Трегуб, В. П Яковець*

**Рецензенти:**

- О.В. Алейникова — Завдувач кафедри економічної теорії Національного університету водного господарства та природокористування, доктор наук з державного управління;
- Л.А. Гаєвська — Професор кафедри управління освітою Національної академії державного управління при Президентові України, доктор наук з державного управління, доцент.

Аналіз освітньої політики: теорія і практика управління на місцевому рівні: наук. посіб. / авт. кол. : В.Г. Базілюк, Т.Є. Бойченко, Л.М. Забродська [та ін.] ; Держ. вищ. навч. заклад «Ун-т менедж. освіти». — К. : Вид-во ДВНЗ «Ун-т менеджменту освіти» НАПН України, 2014. — \_\_\_\_\_ с.

**ISBN** \_\_\_\_\_

**Анотація** \_\_\_\_\_

**УДК 378.046-021.68**

*Схвалено і рекомендовано до друку вченою радою  
Державного вищого навчального закладу  
«Університет менеджменту освіти» НАПН України  
(протокол № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 201\_\_\_\_ р.)*

**ISBN** \_\_\_\_\_

© В.Г. Базелюк, Т.Є. Бойченко, Л.М. Забродська, В.І. Маслов,  
М.В. Набок, А.А. Сергієнко, С. Г. Трегуб, В. П Яковець, 2014.  
© ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2014

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

АІСМДЗ	– автоматизованої інформаційної системи моніторингу діяльності загальноосвітніх навчальних закладів України
АСУ	– автоматизовані системи управління
БО	– безперервна освіта
ВНЗ	– вищий навчальний заклад
ВО	– вища освіта
ВПП	– військово-промисловий потенціал
ДОП	– державна освітня політика
ДН	– дистанційне навчання
ДС	– державний стандарт
ЄДЕБ	– Єдиної державної електронної бази з питань освіти
ЄК	– Європейська комісія
ЄС	– Європейський Союз
ЄСК	– Європейська система кваліфікацій
ЄПВО	– Європейський простір вищої освіти
ЗМІ	– засоби масової інформації
ЗНЗ	– загальноосвітні навчальні заклади
ЗНО	– зовнішнє незалежне оцінювання знань
ЗСО	– загальна середня освіта
ІКТ	– інформаційно-комунікаційні технології
ІППО	– Інститут післядипломної педагогічної освіти
ІС	– інформаційне суспільство
ІТУ	– інформаційна технологія управління
КП	– класифікатор професій
КМУ	– Кабінет Міністрів України
МСКО	– міжнародна стандартна класифікація освіти
НАПН	– Національна академія педагогічних наук України

НДР	– науково-дослідна робота
НПП	– науково-педагогічні працівники
ОД	– освіта дорослих
ОЕК	– окружна екзаменаційна комісія
ОППО	– обласний інститут післядипломної педагогічної освіти
ОКХ	– освітньо-кваліфікаційні характеристики
ОС	– освітня система
ПО	– післядипломна освіта
ППО	– післядипломна педагогічна освіта
РЄ	– Рада Європи
СВО	– система вищої освіти
СППО	– система післядипломної педагогічної освіти України
ТПКХ	– типові професійно-кваліфікаційні характеристики
УМО	– ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України
ЦЕК	– центральна екзаменаційна комісія
ЦППО	– Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти

## ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА .....	7
РОЗДІЛ 1. ДЕРЖАВНА ОСВІТНЯ ПОЛІТИКА УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ: ВИКЛИКИ, ЦІЛІ, ПРІОРИТЕТИ .....	10
1.1. Теоретичні основи формування державної освітньої політики.....	10
1.2. Пріоритетні напрями реформування освітньої політики держави.....	23
1.3. Законодавче врегулювання освітніх реформ.....	33
1.4. Глобальні виклики та стратегічні цілі реформування освіти .....	49
<i>Питання для самоконтролю</i> .....	59
<i>Рекомендована література до розділу 1</i> .....	63
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ІНСТРУМЕНТИ ЗДІЙСНЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ В МІСТАХ І РАЙОНАХ УКРАЇНИ.....	67
2.1. Суб'єкти і об'єкти освітньої політики.....	67
2.2. Профілі посадово-функціональної компетентності керівників освіти районного рівня.....	76
2.3. Планування як інструмент здійснення освітньої політики .....	102
<i>Питання для самоконтролю</i> .....	111
<i>Рекомендована література до розділу 2</i> .....	113
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИКА ЗДІЙСНЕННЯ ОСВІТНІХ РЕФОРМ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД.....	119
3.1. Реалізація освітніх реформ у Республіці Польща .....	119
3.2. Практика освітніх реформ у Фінляндії.....	133
3.3. Реформи в шкільній освіті Франції .....	144
3.4. Практика освітніх реформ в Австралії.....	147
<i>Питання для самоконтролю</i> .....	160
<i>Рекомендована література до розділу 3</i> .....	161
РОЗДІЛ 4. ТЕХНОЛОГІЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ МІСЬКИХ ТА РАЙОННИХ ВІДДІЛІВ ОСВІТИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ.....	166
4.1. Упровадження державної освітньої політики: технологічний аспект .....	166
4.2. Адміністративні технології в діяльності керівників районних та міських відділів освіти .....	181

4.3. Підготовка керівників відділів освіти до впровадження державної освітньої політики.....	196
4.4. Ризики впровадження державної освітньої політики .....	204
<i>Питання для самоконтролю</i> .....	211
<i>Рекомендована література до розділу 4</i> .....	211
<b>РОЗДІЛ 5. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ УПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ В МІСТАХ І РАЙОНАХ УКРАЇНИ</b> .....	215
5.1. Метод оцінювання в сучасній українській освітній політиці .....	215
5.2. Чинна практика оцінювання результатів упровадження освітніх реформ.....	224
5.3. Методичні рекомендації щодо оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики в містах і районах України .....	237
<i>Питання для самоконтролю</i> .....	240
<i>Рекомендована література до розділу 5</i> .....	241
<b>РОЗДІЛ 6. ПІДСУМКОВИЙ ТЕМАТИЧНИЙ САМОКОНТРОЛЬ</b> .....	243
6.1. Загальні положення .....	243
6.2. Контроль знань за темою «Оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики в містах і районах України» .....	246
6.3. Контроль знань за темою «Ризики впровадження державної освітньої політики» .....	248
6.4. Контроль знань за темою «Організаційно-управлінські інструменти для здійснення державної освітньої політики в містах і районах України».....	249
6.5. Контроль знань за темою «Державна освітня політика України на сучасному етапі: виклики, цілі, пріоритети» .....	251
<b>ПІСЛЯМОВА</b> .....	254
<b>СЛОВНИК КЛЮЧОВИХ ТЕРМІНІВ</b> .....	257
<b>Список рекомендованих джерел</b> .....	265
<b>ДОДАТКИ</b> .....	286

## ПЕРЕДМОВА

Основним трендом сучасного розвитку державного управління України є посилення впливу його демократичної складової, значущості соціальних інститутів і самого громадянського суспільства. Безумовно, модернізація суспільно-владних відносин українського суспільства потребує дієвості соціальної сфери, зокрема ефективного використання людського потенціалу, високого рівня професійних знань і вмінь фахівців, а також їхньої готовності до суспільно-технологічних змін.

Важливим питанням науки державного управління є формування та реалізація освітньої політики на місцевому рівні. В умовах сучасної адміністративної реформи керівникам місцевого рівня відводиться відповідальна роль не тільки організаторів і виконавців, але й ініціаторів сучасної освітньої політики держави, що не може не впливати на її формування. У цьому контексті зазначені посадові особи сприймаються як виконавці політичної волі та безпосередні учасники управлінських рішень. Водночас вони формуються в креативний клас, що має постійно пропонувати інноваційні механізми реалізації державно-управлінських рішень, як інструмент здійснення державної політики України.

Перед наукою державного управління постала проблема вдосконалення управління на місцевому рівні шляхом формування знаннєвого підґрунтя впровадження технологій підготовки керівників міських та районних відділів освіти. Йдеться, зокрема, про ефективне використання людського чинника як гуманітарного потенціалу (ресурсу) в здійсненні освітніх трансформацій. Теоретико-методологічною основою розуміння актуальності гуманітарного потенціалу для вдосконалення практики управління на місцевому рівні є досягнення людинознавства у різних філософських школах, а також вчення про цілісність і неповторність кожної особи, орієнтації на врахування повноти внутрішнього світу людини в сучасних школах менеджменту, на залучення до розв'язання всіх соціальних проблем.

У нашому дослідженні гуманітарний ресурс – це знання про людину, що впливають на ефективне впровадження державної освітньої політики і визначаються потенційною спроможністю особистості до професійного зростання в управлінській сфері, а також визнання людини найпродуктивнішим ресурсом, який легітимізується не системою освіти як соціальним інститутом, а її вільним вибором.

Адміністративна реформа в Україні ставить нові завдання щодо якісної підготовки кадрів освіти, формування готовності керівників освіти схвалювати раціональні управлінські рішення реалізації державної освітньої політики, що є умовою ефективного розгортання галузевих реформ. Особливо питання готовності (наявності професійної компетентності) актуалізується стосовно суб'єктів управління на районному (міському) рівні, оскільки саме на цьому рівні управлінської вертикалі зосереджено основний обсяг практичної реалізації нових стратегій розвитку.

Актуальність теми дослідження зумовлено недостатньою увагою вчених до питань освітньої політики, її інструментальної бази, аналізу та розроблення технологій основних циклів (планування, впровадження, оцінювання), слабким рівнем практики впровадження освітніх реформ, а також відсутністю системних досліджень освітньої політики в системі підвищення кваліфікації керівників освіти.

Метою написання посібника *«Аналіз освітньої політики: теорія і практика управління на місцевому рівні»* і з'ясування суті адміністративних реформ в Україні, завдання яких – якісна підготовка керівних кадрів, є висвітлення сучасних технологій визначення і формування готовності керівників освіти схвалювати раціональні управлінські рішення щодо реалізації державної освітньої політики на місцевому рівні з урахуванням здобутків теорії та практики управління, зокрема сучасних шкіл менеджменту.

У цьому посібнику розглядаються об'єкт, предмет і методи дослідження в межах зазначеної науково-дослідної теми, концептуальне



бачення й законодавче відображення особливостей реалізації державної освітньої політики. Видання містить теоретичні основи формування державної освітньої політики України з висвітленням ключових її питань (як предмет навчання керівників міських і районних відділів освіти) та визначення організаційно-управлінських інструментів для здійснення державної освітньої політики в містах і районах України. До того ж авторами запропоновано індикатори готовності керівників освіти до впровадження й оцінювання освітньої політики на місцевому рівні тощо.

Посібника складається із п'яти розділів, які мають однаковий формат (інформаційний матеріал, питання для самоконтролю, рекомендовану літературу), додатки зі змістом модульного контролю за темами, список використаних джерел.

Методичний апарат посібника обіймає резюме за рубриками розділу, виклад основного матеріалу, тлумачення основних понять, рекомендації щодо організації контролю, бібліографічні посилання, а також словник ключових термінів.

Використання матеріалів посібника сприятиме підвищенню рівня готовності керівників міського та районного відділів освіти до впровадження й оцінювання результативності освітньої політики з урахуванням вимог держави і суспільства, а також сприятиме оптимізації навчального процесу в системі післядипломної освіти.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ДЕРЖАВНА ОСВІТНЯ ПОЛІТИКА УКРАЇНИ**

#### **НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ: ВИКЛИКИ, ЦІЛІ, ПРІОРИТЕТИ**

У розділі обґрунтовано теоретичні основи формування державної освітньої політики (*Т. Бойченко*), визначено пріоритетні напрями реформування освітньої системи держави (*В. Маслов*), систематизовано та узагальнено законодавче врегулювання освітніх реформ (*М. Набок*), наголошено на важливості врахування глобальних викликів у процесі постановки стратегічних цілей реформування освітньої галузі (*В. Яковець*).

#### **1.1. Теоретичні основи формування державної освітньої політики**

В Указі Президента України «Про національну доктрину розвитку освіти» зазначається: «Освіта – основа розвитку особистості, суспільства, нації та держави, запорука майбутнього України. Вона є визначальним чинником політичної, соціально-економічної, культурної та наукової життєдіяльності суспільства. Освіта відтворює і нарощує інтелектуальний, духовний та економічний потенціал суспільства. Освіта є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародній арені»<sup>1</sup>.

Вибір і особливо реалізація стратегічного курсу розвитку країни можливі лише за наявності підготовлених для цього фахівців – освічених, культурних, соціально активних. Саме у сфері освіти, яка чітко функціонує, формується знаннєвий людський потенціал суспільства, здатний реалізувати стратегічні плани країни, її освітню політику, забезпечити належний рівень

---

<sup>1</sup> Указ Президента України «Про національну доктрину розвитку освіти» від 17.04.2002 р. № 347/2002.

життя кожного громадянина. Визначальний вплив освіти на усі сфери діяльності людини зазначив соціолог і філософ М. Шеллер, який стверджував, що освіта є категорією не знання, а буття.

Суспільство нині переходить, за визначенням В. Кременя, від індустріальних до науково-інформаційних технологій, що значною мірою базуються на знаннях як субстанції виробництва і визначаються рівнем людського розвитку, станом наукового потенціалу нації. Такий перехід створює потребу у перегляді змісту навчання, корекції спрямованості навчального процесу, формування вміння людини застосовувати все нові й нові знання, набуті впродовж життя. Це утворює особистісно орієнтовану педагогічну систему, яка готує особистість, адаптовану до життя у суспільстві з множиною зв'язків, в умовах надзвичайного темпу змін та інтенсивності інновацій. Що водночас обґрунтовує необхідність задоволення освітніх потреб людини впродовж її життя.

Україна перебуває нині в стані трансформації усіх сфер суспільства, що відбуваються в контексті глобалізації. Це спричинило, зокрема, потребу в стандартизації надання послуг. Сфера освіти також зазнає змін, особливо через розвиток глобальних інформаційних мереж та поглиблення технологізації усіх виробничих процесів. Освіта України перебуває під впливом багатьох чинників, глибинно трансформується. Зберігаючи свої надбання, вона нині вписується у світовий освітній простір, що потребує певної уніфікації з освітніми системами різних країн.

Це призводить до виникнення низки актуальних проблем, які потребують нагального вирішення. Приміром, українська система освіти потребує створення власних освітніх стандартів для різних категорій управлінських та педагогічних кадрів. Вимоги сучасного суспільства до педагога передбачають в процесі його підготовки застосування компетентнісного підходу. Нині компетентна особистість має обов'язково діяти в інформаційному просторі, тому належне функціонування засобів інформації є запорукою успішного навчання педагога. Не останнє місце в

курсів та міжкурсів підготовки управлінських та педагогічних кадрів займає й проблематика оволодіння педагогічними технологіями.

Для сучасної освіти дуже важливим є щільний зв'язок з наукою, яка є джерелом знань, та практично-технологічною діяльністю як сферою їх застосування, використання інтегрованих професійно-фундаментальних навчальних програм. На сьогодні створюються сприятливі умови інтеграції академічної та вузівської науки в галузі педагогічної освіти, зокрема, за такими напрямками:

- теорія і методологія підготовки педагогічних кадрів на основі впровадження інноваційних технологій навчання в освітній процес;
- соціально-психологічне попередження негативних проявів в умовах трансформаційних процесів в освіті і суспільстві;
- прогностичне вдосконалення національної системи освіти у зв'язку з її інтеграцією до світового освітнього простору.

Нині наукові пошуки дослідників у галузі педагогіки сприяють розв'язанню проблем, пов'язаних із теоретико-методологічним обґрунтуванням розвитку науки, науково-методичним і психологічним забезпеченням навчально-виховного процесу на різних освітніх рівнях, модернізацією змісту освіти відповідно до нової структури української школи та упровадженням інноваційних педагогічних технологій і засобів навчання.

В Україні існує достатньо розвинута освітня система з її післядипломним складовою, яка здатна забезпечувати постійний розвиток педагогічних кадрів. Проте дуже багато залежить і від особистісних якостей викладачів, і від середовища, в якому відбувається конкретний освітній процес. Таким середовищем є заклад освіти. В теорії і практиці вищої педагогічної освіти, зокрема післядипломної, накопичено значний досвід, який охоплює багато аспектів підготовки тих, хто навчається.

В останні десятиліття у вітчизняній та закордонній педагогіці приділяється велика увага проблемам та перспективам вищої педагогічної

школи (А. Алексюк, Є. Белозерцев, О. Глузман, Л. Нечепоренко, Л. Рувінський). Успішно досліджуються питання історії й філософії вищої педагогічної освіти (В. Андрущенко, І. Зязюн, В. Кремень, В. Курило, Н. Ладижець, В. Луговий, В. Майборода).

Аналіз психолого-педагогічної літератури свідчить про те, що дослідженню проблеми у підготовці та мотивації педагогів, методистів, керівників закладів освіти до творчої діяльності приділяється належна увага, зокрема:

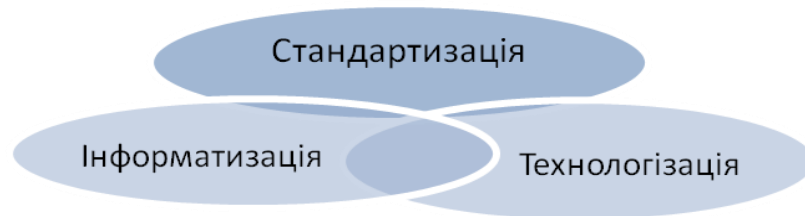
- змісту педагогічної освіти (А. Алексюк, С. Гончаренко, М. Євтух, І. Зязюн та ін.);
- удосконаленню технологій навчання майбутніх педагогів (В. Бондар, О. Мороз, О. Пехота, О. Савченко та ін.);
- оптимізації методів і прийомів професійної підготовки (Д. Кавторадзе, М. Поташнік, Т. Яценко та ін.);
- орієнтуванню студентів вищих педагогічних навчальних закладів на творчість (І. Гуткіна, В. Кан-Калик, Н. Кичук, Л. Лузіна, М. Нікандров, С. Сисоєва, П. Щербань, Р. Шакуров та ін.);
- процесу розвитку творчого потенціалу майбутніх педагогів під час навчально-пізнавальної діяльності (С. Гасанов, П. Кравчук, В. Лисовська, О. Приходько та ін.);
- формуванню готовності майбутнього педагога до професійної творчої діяльності (Н. Брутусова, З. Левчук, А. Линенко)<sup>2</sup>.

У загальному розумінні нинішні проблеми ефективної реалізації ДОП, зважаючи на наукові основи її формування, пов'язані, насамперед, із суспільними процесами стандартизації, інформатизації та технологізації (рис. 1.1). Основними векторними тенденціями розвитку суспільства, на нашу думку, є: *стандартизація* різноманітних процесів життєдіяльності

---

<sup>2</sup> *Кривильова О. А.* Особистісно орієнтовані технології підготовки майбутніх вчителів до самостійної творчої діяльності / О. А. Кривильова // Збірник наук. праць Бердянського державного педагогічного університету. – 2004. – № 6. – Бердянськ: БДПУ, 2004. – 200 с.

суспільства; *інформатизація* як неодмінна складова сучасного щодення; *технологізація*, що узагальнює виробничий досвід людства. Сучасні глобалізаційні процеси спонукають виробничі і соціальні сфери до інтенсифікації стандартизації. Це стосується і сфери освіти.



*Рис. 1.1. Основні векторні тенденції розвитку суспільства*

Стандарт встановлює характеристику продукції, її правила здійснення, виконання робіт або надання послуг; містить вимоги до термінології, символіки, упаковки, маркування і правил його нанесення. Державний стандарт є основним нормативним документом у визначенні загальнодержавних вимог до рівня компетентності майбутніх фахівців згідно з освітньо-кваліфікаційною характеристикою (далі – ОКХ).

*Стандартизація* – діяльність, що полягає у встановленні положень для загального і багаторазового застосування з метою досягнення оптимального ступеня впорядкування. Її результатом є підвищення ступеня відповідності продукції, процесів, послуг функціональному їх призначенню. Вона полягає у встановленні положень для загального і багаторазового вживання щодо реальних і потенційних завдань шляхом розроблення стандартів і їх використання.

Відповідно до ст. 15 Закону України «Про освіту»<sup>3</sup>, у стандартах про освіту мають встановлюватися вимоги до змісту, обсягу й рівня освітньої та фахової підготовки в Україні. Через те системоутворювальним фактором, зокрема в післядипломній педагогічній освіті, є, був і залишається його зміст,

<sup>3</sup> Закон України «Про освіту» // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 21.

визначення якого є частиною стратегії державної політики в галузі освіти. У Законі України «Про освіту» (1991, 1996) визначено, що державний стандарт встановлює вимоги до змісту, обсягу і рівня освітньої та фахової підготовки громадян України, він розробляється окремо для кожного освітнього рівня.

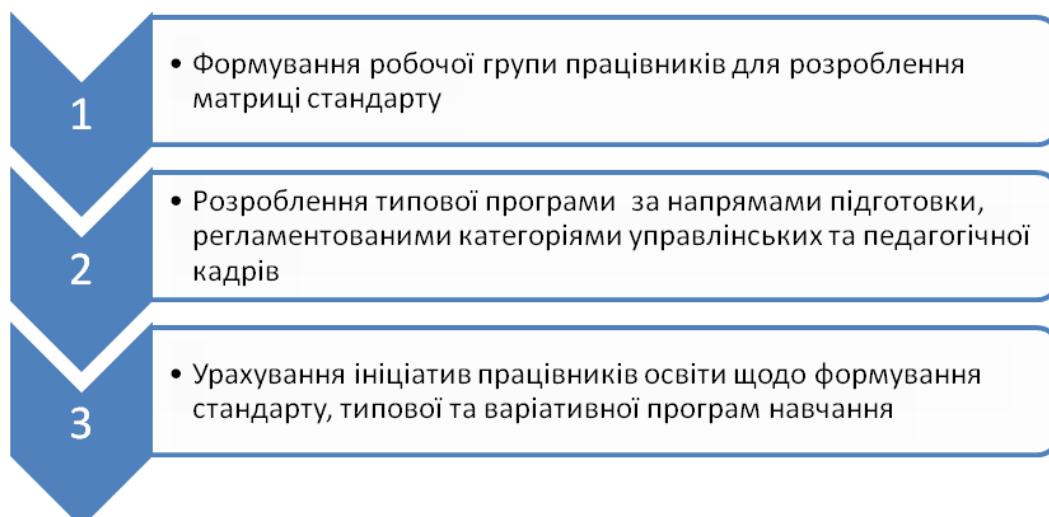
Під час розроблення Державних освітніх стандартів слід врахувати, що їх *функціями* мають бути:

- збереження єдиного освітнього простору в державі;
- посилення стабілізуючої і регламентуючої ролі педагога у системі безперервної освіти;
- забезпечення еквівалентності здобуття освіти в різних формах;
- визначення рівнів професійного навчання як базису наступності в освіті впродовж життя;
- розвантаження слухачів від другорядної інформації;
- створення передумов для впровадження моніторингу різних форм і рівнів на основі розроблення критеріїв якості;
- розмежування рівнів підготовки фахівців у СВО.

Ухвалення державного стандарту (далі – ДС) стимулює розвиток моніторингу освіти, методичних інновацій, конкурентність освітніх закладів. Методологічні та загальнотеоретичні засади формування ДС, сформульовані на основі досвіду науковців та практиків, включають загальнолюдські і національні цінності, зосереджені на актуальних і перспективних інтересах розвитку особистості педагога.

До цілісного оновлення змісту освітніх стандартів, як одного із напрямів ефективної реалізації ДОП з урахуванням наукових основ, нами включено:

- гуманізацію, гуманітаризацію, формування соціальної, комунікативної, комп'ютерної компетентностей;
- приведення обсягу і складності змісту відповідно до потреб тих, хто навчається, зважаючи на ОКХ;
- забезпечення варіативності форм і методів навчання тощо.



*Рис. 1.2. Напрями розроблення державного стандарту*

Під час формування ДС слід застосовувати системний підхід. Системоутворювальним чинником забезпечення високої його якості є зміст (рис. 1.2). Тому для розроблення державного стандарту ППО необхідно:

- використати методологічні та загальнотеоретичні засади формування, сформульовані на основі досвіду науковців та практиків;
- визначити пріоритетні напрями розроблення змісту як системного утворення;
- використати або розробити нормативне забезпечення та визначити напрями розроблення й основні складові;
- покласти в основу розроблення змісту досягнення вітчизняної та зарубіжної педагогічної науки і практики;
- організувати обговорення педагогічною громадою тощо.

Нині Україна робить рішучі кроки до влиття в світовий інформаційний простір, вбачаючи одним із головних пріоритетів інформатизацію освіти, як запоруку майбутнього інтелектуального потенціалу нації. Серед науковців України, які зробили вагомий внесок у вивчення цього наукового напрямку, В. Биков, А. Гуржій, І. Сергієнко, Н. Морзе, М. Жалдак, А. Кудін та ін. Широкомасштабне використання ІТ у всіх сферах соціально-економічного, політичного і культурного життя суспільства з метою підвищення ефективності використання інформації і знань для управління, задоволення



інформаційних потреб громадян, організацій і держави створює передумови переходу держави до інформаційного суспільства.

Як показує досвід інших країн, інформатизація суспільства сприяє забезпеченню національних інтересів, поліпшенню управління економікою, розвитку наукоємних виробництв та високих технологій, зростанню продуктивності праці, вдосконаленню соціально-економічних відносин, збагаченню духовного життя та подальшій демократизації суспільства. Національна інформаційна інфраструктура, створена з урахуванням світових тенденцій і досягнень, сприятиме рівноправній інтеграції України у світове співтовариство, а саме суспільство набуватиме ознак інформаційного.

У «Декларації принципів», ухваленої в 2003 р. у Женеві на Всесвітній зустрічі на вищому рівні з питань інформаційного суспільства, йдеться: «ІС – це таке суспільство, в якому кожний міг би створювати інформацію і знання, мати до них доступ, користуватися й обмінюватися ними з тим, щоб дати окремим особам, громадянам і народам можливість повною мірою реалізувати свій потенціал».

Група експертів Колегії Європейських співавторів, яку створено у травні 1995 р. з метою аналізу соціальних аспектів ІС, характеризує таке суспільство як глобальне суспільство, у якому обмін інформацією не буде мати ні часових, ні просторових, ні політичних кордонів; яке, з одного боку, сприяє взаємопроникненню культур, а з іншого, – відкриває кожному співтовариству нові можливості для самоідентифікації й розвитку власної унікальної культури.

Суть концепції ІС, що суттєво впливає на ефективну реалізацію ДОП, полягає в тому, що першорядного значення в розвитку всіх суспільних сфер набувають знання, інформація та інтелектуальний потенціал людини. Основними особливостями розвитку ІС є:

- збільшення ролі інформації і знань у політичному, економічному, соціальному та культурному житті суспільства;

- зростання обсягу інформаційно-комунікаційних продуктів і послуг у валовому внутрішньому продукті;
- створення глобального інформаційного простору, що забезпечує: ефективну інформаційну взаємодію людей; доступ членів суспільства до світових інформаційних ресурсів; задоволення потреб членів суспільства в інформаційних продуктах та послугах.

Є два основних теоретико-методологічних підходи до інформатизації суспільства: *технократичний* підхід, при якому інформаційні технології вважаються засобом підвищення продуктивності праці і їх використання обмежується, в основному, сферами виробництва і керування; *гуманітарний* підхід, при якому інформаційна технологія розглядається як важлива частина людського життя, що має значення не тільки для виробництва й керування, але й для розвитку соціокультурної сфери. Останній підхід регламентує інформатизацію системи освіти. Такий вибір, зумовлений специфікою її діяльності, базується на Постанові загальних зборів НАПН України щодо необхідності пошуку шляхів вирішення завдань таких напрямів досліджень:

- сприяння формуванню особистості – креативної активної і суверенної з гуманістичним світоглядом, глибинними моральними смислами і цінностями, знаннєвої і глобалістичної людини;
- розвиток світоглядного плюралізму особистості на засадах толерантності;
- пошук людиноцентричних ціннісних вимірів освітнього простору;
- вибір як чільних в освіті питань екології та здоров'язбереження<sup>4</sup>.

На думку В. Андрущенка, слід наповнити входження освіти України в інформаційний простір ґрунтовним психолого-педагогічним забезпеченням, тверезим розрахунком і повноцінним педагогічним прогнозом<sup>5</sup>. Саме тому

---

<sup>4</sup> Постанова загальних зборів НАПН України від 18.11.2010 № 1-6/3-5.

<sup>5</sup> *Андрущенко В.* Основні характеристики європейської вищої освіти та можливості їх реалізації в системі освіти України / В. Андрущенко // Вища освіта України. – 2010. – № 4. – С.5–16.

формування нових вимірів ППО, а відтак і наукове їх обґрунтування має полягати у:

- розбудові особистісної ПО та обґрунтуванні засад її розвитку в умовах постійних змін на засадах людиноцентризму;
- визначенні засобів розвитку варіативності і диверсифікації різного роду компетентностей студентів і слухачів в особистісному виховному просторі;
- пошуку шляхів збереження ідентичності Університету в контексті загальноглобалізаційних змін;
- розширенні комунікативного середовища; конкретизації стратегії гуманізації людини в умовах застосування інформаційно-комунікаційних технологій;
- підході до слухача як до носія норм і цінностей системи освіти, що діє в умовах культурно-освітнього середовища;
- сприянні розвитку наукового потенціалу молодих дослідників.

На нашу думку, тенденції глобалізованого світу, що полягають у стандартизації, інформатизації та технологізації, не є абсолютними. Адже нині, навіть за умов глобалізації, існують два типи цивілізації зі своїми цінностями: техногенна і традиційна. Фундаментальним рушієм розвитку техногенної цивілізації стали техніко-технологічні відкриття та їх упровадження у виробництво. Часто впродовж життя одного покоління вони радикально змінювали предметне середовище, у якому живе людина, а разом з нею і тип соціальних комунікацій, взаємин людей, соціальні інститути.

Система цінностей і життєвих сенсів, характерна для техногенного розвитку, включає особливе розуміння людини та її місце у світі. Це, насамперед, розуміння людини як діяльної істоти, яка протистоїть природі і призначення якої полягає у перетворенні природи і підпорядкування її своїй владі. Динамізм техногенної цивілізації контрастує з консервативністю традиційної цивілізації, з її особливими цінностями знання й освіти в умовах глобалізації й розвитку інформаційного суспільства та уможливорює виокремлення деяких позицій, розгорнутих у тезах і антитезах (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

**Вплив інформаційного суспільства на цінність знання й освіти**

Позиція	Теза	Антитеза
Сучасне суспільство – суспільство знання та інформації	Прибічники глобалізації підкреслюють, що сучасне суспільство – суспільство знання та інформації, суспільство, в якому незмірно зросли цінності знання та освіти	Знання і освіта в умовах глобалізації не мають цього значення: відсутня пряма кореляція між життєвим успіхом, статусом і благополуччям індивіда і його освіченістю; під сумнів береться теза про підвищення якості і доступності освіти тощо
Ціннісним є «змінний простір» існування людини	Більшість людей живе не за національно-територіальним принципом, а за принципом діаспори	Цінності національної державності, сили, впливу «своєї» держави, своєї території не девальвуються, а зміцнюються; самоідентифікація індивідів не обмежується територіальною ідентичністю
Прискорення темпу і ритму життя	Прискорення темпу і ритму життя, що характеризується прискоренням виробництва, інноваційним прискоренням, швидкістю здобування і старіння знань, дефіцитом часу тощо	Значна частина населення Землі досі не охоплена сучасними швидкостями; заняття багатьох людей пов'язані з розміреними, ритмічними діями, базованими, наприклад, на зміні сезонів

За цих умов для ефективної реалізації державної освітньої політики варто враховувати низку суперечностей, які існують:

- стандартизації протиставляється збереження ідентичності особистості і суспільства. Через це особливого значення набуває урахування здобутків і традицій національної системи освіти дорослих. Органічним доповненням стандартизації має бути, насамперед, індивідуалізація навчання, його

багатоваріантність, можливість реалізації за різними видами і формами. Крім цього, слід враховувати принцип національної спрямованості;

- інформатизації суперечать вияви сучасного обскурантизму: заперечення необхідності отримання інформації в обсязі і темпі, регламентованому сучасним суспільством. Однак досвід Японії, країни з традиційним типом цивілізаційного розвитку, яка перебувала тривалий час у своєрідному інформаційному карантині, свідчить про те, що введення в обіг західної технологічної інформації дали змогу зробити їй небувалий прорив у своєму розвитку. Звернення до потреб вітчизняного сьогодення в науково-педагогічних кадрах загострює увагу на необхідності активізації наукової діяльності освітян шляхом забезпечення високого рівня індексу їх наукової діяльності. Показниками для його розрахунку мають бути: участь в науково-дослідній роботі; публікації у виданнях, рекомендованих ВАК; індекс цитованості праць; участь у конкурсах, програмах, виставках, виступи на конференціях і семінарах; володіння іноземною мовою;

- технологізація має противників в особі прибічників класичної педагогіки, що аргументують свої позиції історичними досягненнями вітчизняної педагогіки, ґрунтуються на класичних освітніх парадигмах. Протиставити їм можна логічно обґрунтовані й добре організовані апробовані педагогічні технології на основі комп'ютеризації для використання, зокрема, в дистанційному навчанні.

Проте навіть за умов постійних соціально-економічних змін в Україні, необхідності врахування суперечностей, що характеризують тенденції розвитку її освіти загалом і післядипломної педагогічної, зокрема, нагальної потреби вирішення усіх проблем, спричинених зазначеними тенденціями, національна система освіти має неухильно трансформуватися і постійно функціонувати. У своєму розвитку вона має опиратися на ефективну державну політику в системі освіти, зокрема, на її ключові принципи, серед яких є:

- забезпечення умов опанування базових знань та навичок, серед яких обов'язкові – комп'ютерна грамотність, технологічна культура;
- упровадження інноваційної методики в навчанні та викладанні, спрямованої на особистісну мотивацію, формування критичного мислення та уміння навчатися впродовж життя;
- наближення освіти до адресата за допомогою мережі консультування та використання сучасних технологій впровадження державної освітньої політики.

Стандартизація, інформатизація та технологізація як тенденції суспільного розвитку суттєво впливають на ефективну реалізацію ДОП. Тим паче, що, на думку В. Кременя, вони є в основі інтеграційного критерію підготовка високопрофесійних педагогічних та науково-педагогічних кадрів – «педагогічна майстерність + мистецтво комунікування + нові технології»<sup>6</sup>.

Отже, враховуючи аналіз тенденції глобалізаційних та інтеграційних суспільних процесів з урахуванням наукових основ формування державної освітньої політики, при плануванні стратегії її розвитку потрібно: впровадити стандарти для різних категорій і рівнів керівних, наукових, науково-педагогічних та педагогічних кадрів на засадах компетентнісного і кредитно-модульного підходів; розробити організаційно-методичне забезпечення означених процесів; оптимізувати процеси інформатизації з урахуванням соціально-економічних умов діяльності освітніх закладів та установ; забезпечити психолого-педагогічний супровід професійного розвитку особистості, зокрема її особистісну складову компетентностей, реалізацію якої спрямовано на підвищення рівня самоактуалізації, самовдосконалення, саморозвитку керівних, наукових, науково-педагогічних та педагогічних кадрів

---

<sup>6</sup> Кремень В. Філософія освіти ХХІ століття / В. Кремень. – Вища освіта. – 2002. – С. 9.

## 1.2. Пріоритетні напрями реформування освітньої політики держави

Освітня політика держави – одна з фундаментальних провідних складових існування та розвитку суспільства, що формується на підґрунті екологічних, духовно-культурних і демографічних потреб на конкретно-історичному етапі його функціонування та врахування процесів і викликів, які відбуваються в країні та світі.

Освіта України за роки незалежності інтенсивно реформується, однак концепція реформи поки що не має надійних засад, методи здійснення реформ є дискусійними. Зокрема, вступ України до Світової організації торгівлі створює нові проблеми щодо застосування правил торгівлі послугами в регулюванні національного ринку освіти. Генеральна угода про торгівлю послугами (ГАТС) є чинною з 1 січня 1995 р. й разом з іншими багатосторонніми угодами є невід’ємною частиною пакету документів СОТ. Проблеми, які постануть в Україні у зв’язку з [ГУТС](#), вельми істотні тому, що національні правові норми регулювання діяльності у сфері освітніх послуг тільки формуються.

ГАТС передбачає чотири способи надання освітніх послуг:

- «постачання через кордон» — зокрема, дистанційна освіта, електронне навчання (споживач залишається на національній території, постачальник послуги — в іншій країні, сама послуга транспортується через кордон);
- «споживання за кордоном» — споживач прямує на навчання до постачальника послуги;
- «комерційна присутність» шляхом, наприклад, придбання або відкриття іноземним університетом навчального закладу на національній території, створення філії або представництва;
- «присутність фізичних осіб», зокрема, тимчасовий приїзд викладачів для надання освітніх послуг (самостійно зайнятих або відряджених іноземним роботодавцем). Розуміння освіти як товару передбачає:

прискорену комерціалізацію освіти; стандартизацію якості освітніх послуг. Можна передбачити, що розвинені країни, користуючись цим інструментом, прагнутимуть істотно розширити експорт своїх освітніх послуг, очікуючи на певну політичну й економічну вигоду»<sup>7</sup>.

Приєднання до СОТ, природно, матиме для національної системи освіти позитивні й негативні наслідки. Ризики можуть бути пов'язані зі змінами основних засад функціонування вітчизняної системи освіти, можливим погіршенням кількісних або якісних характеристик освіти, її окремих елементів, а також суспільних відносин, пов'язаних з освітньою діяльністю, національними інтересами щодо її розвитку або соціальними загрозами. Зазначені ризики можуть бути наслідком не, власне, приєднання до СОТ, а неадекватного або некоректного застосування правил ГАТС/СОТ в Україні чи інших країнах, а також відмінностей тлумачення і практичного застосування цих правил сторонами угоди.

Варто зважати на те, що окремі ризики є наслідком поєднання інших обставин, зокрема прискорення процесів глобалізації або регіоналізації. Аналіз тексту ГАТС, графіків зобов'язань країн-членів у сфері освіти, інших нормативних актів СОТ щодо освітніх послуг, а також аналітичних матеріалів дає змогу виявити групи потенційних ризиків для національної системи освіти. Серед них, насамперед, виокремлюють ризики правового режиму діяльності навчальних закладів, ризики змісту освіти, ризики мови навчання, ризики щодо якості освіти і кваліфікацій, ризики у фінансовій сфері, ризики ринку праці, ризики стосовно інтелектуальної власності українських викладачів та навчальних закладів, ризики щодо міжнародної співпраці в освітній сфері тощо.

Такі ризики «...зачіпають: статус навчальних закладів і правовий режим їхньої діяльності; зміст освіти; мовні питання навчання; якість освіти та кваліфікацій; доступність якісної освіти; розподіл фінансових ресурсів,

---

<sup>7</sup> Жилияев І. Ризики національної системи освіти у зв'язку з приєднанням до Світової організації торгівлі / І. Жилияев // Віче. – 2008. — №12. — С. 37.



отримання доходів від надання освітніх послуг; зайнятість і статус освітян; захист інтелектуальної власності українських викладачів та навчальних закладів; якість міжнародної співпраці в освітній сфері»<sup>8</sup>.

Найбільш пріоритетними галузями в ХХІ ст., на думку В. Кременя, будуть «наука як сфера, що продукує нові знання, та освіта як сфера, що олюднює знання»<sup>9</sup>. Водночас учений застерігає від можливого лише декларативного характеру пріоритетності освіти, пов'язаного з численними викликами глобалізації, а саме загостренням конкуренції між традиційними вузами та молодими освітніми провайдерами (розповсюджувачами навчальних програм, тренінговими та телекомунікаційними компаніями, котрі пропонують свої дистанційні програми). Тільки країна, спроможна в умовах глобалізованого світу примножити свою інтелектуальну власність, сферу знань як субстанцію виробництва, зможе претендувати на гідне місце в світовій спільноті, бути конкурентоспроможною.

Стратегію державної політики в освіті орієнтовано на перспективу, довгостроковий період суспільного розвитку, майбутнього його економіки, демографічних процесів духовного і фізичного стану населення в умовах постіндустріальних, інтеграційних та глобальних викликів і явищ.

Головною метою реалізації ДОП є:

- забезпечення ефективного функціонування та розвитку всіх ланок економіки, науки і культури суспільства;
- збереження природного середовища та історичної спадщини (у широкому розумінні цього поняття), здоров'я нації на основі інтелектуального, духовного і фізичного розвитку кожної особистості, усвідомлена життєдіяльна поведінка, творча праця, моральність всіх громадян країни, що формуються системою освіти, навчання і виховання.

---

<sup>8</sup> Жилияев І. Ризики національної системи освіти у зв'язку з приєднанням до Світової організації торгівлі / І. Жилияев // Віче. – 2008. – № 12. – С. 37.

<sup>9</sup> Кремень В. Філософія освіти ХХІ століття / В. Кремень // Персонал – 2003. – № 1. – С.3–9.

Базисним підґрунтям визначення основ державної політики в освіті та стратегії її розвитку є: філософія суспільного устрою, яка відображена в Конституції і відповідних законах про освіту, стан та перспективи розвитку економіки, науки, техніки, національної культури, здоров'я населення, демографічні процеси, особливості екосистем країни, об'єктивні фактори і умови інтеграції держави у світовому економічному та культурно-освітньому просторі на паритетних засадах та збереженні своєї національно-духовної ідентичності.

Стратегія ДОП конкретизується і відображається у відповідних національних програмах, доктринах і указах Президента України, зокрема в Указі від 25 червня 2013 р. «Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 р.», а також в наказах МОН України і рішеннях НАПН України. Її реалізація відбувається системно від вищих органів влади (Верховної Ради, Кабінету Міністрів, Міністерства освіти і науки та ін.) до навчальних, навчально-виховних і дошкільних дитячих закладів. Але основою їх практичної діяльності, незалежно від рівня влади, специфіки праці, рівня акредитації сфери власності є чинне законодавство України про освіту і відповідно до його положень нормативні документи, що спрямовані на регламентацію діяльності всіх ланок, установ і закладів освіти.

Найважливішою ланкою управління організацією здійснення державної освітньої політики є районні (міські) відділи освіти. Нормативно-правовою основою їхньої діяльності є вищезгадані закони України, директивні документи центральних органів влади України а також рішення колегій, накази та інструктивні матеріали регіональних адміністративних установ.

Водночас наявність нинішньої загальнодержавної законодавчо-нормативної бази в освіті, що регламентує діяльність всіх ланок управління і закладів, які забезпечують реалізацію стратегії державної освітньої політики, не має стримувати творчу ініціативу керівників і виконавців цієї політики в установах освіти на місцях.

Вивчаючи і аналітично діагностуючу якість реалізації ДОП районними (міськими) установами і закладами освіти та враховуючи регіонально-місцеві економічні, природничі, демографічні умови, особливості соціокультурного, історичного розвитку, міжконфесійних процесів, районні органи освіти мають право готувати та віддавати свої організаційно-розпорядчі документи, спрямовані на ефективну стратегію освітньої політики держави підвідомчими установами і закладами, але вони не мають суперечити загальнодержавній законодавчій та нормативній базі й установам регіональної влади.

До стратегічних напрямів державної політики у сфері освіти належать:

- приведення змісту навчання всіх рівнів видів і типів освіти у відповідно до потреб сьогодення, стратегічного розвитку держави, конкурентоздатності європейським і світовим стандартам освіти та індивідуальним запитам особистості;
- модернізація профільної спеціалізації вищої освіти, специфікації її випускників, змісту, форм та методів організації навчання;
- відродження, подальший розвиток професійно-технічної освіти, осучаснення її матеріальної бази і підсилення науково-фахового і виробничо-технічного рівня навчального процесу;
- перебудова та розвиток післядипломної педагогічної освіти на засадах компетентнісного, системного підходу, спрямованих на максимальне забезпечення професійних якостей і особистих потреб людини впродовж всього життя;
- забезпечення доступності всіх громадян держави до будь-яких рівнів і форм освіти відповідної до попиту суспільства і особистості, індивідуалізація методів з урахуванням її психофізіологічних властивостей;
- підвищення якості і обсягу інформаційного забезпечення освіти на основі сучасних технічних засобів та комп'ютеризації;

- сприяння поширенню і розвитку науково обґрунтованих інноваційних процесів у всіх навчальних закладах і сферах освітньої діяльності: навчальній, виховній та управлінській;
- підвищення рівня наукового психолого-педагогічного забезпечення освіти та її структурних складових;
- пріоритетна увага до системи морального виховання особистості, особливо до формування гуманістичних, демократичних, патріотичних громадянських та загальнолюдських цінностей;
  - розвиток форм суспільної монітаризації й оцінювання якості освіти;
  - забезпечення здоров'язбережливого освітньо-виховного середовища;
  - приведення у відповідність до вимог і потреб сьогодення фінансової, матеріально-технічної бази освіти та її розвиток;
- оновлення законодавчо-нормативної бази освіти та всіх її системних структурних складових;
- підвищення рівня освітнього менеджменту посадово-функціональної компетентності керівників освіти всіх рівнів та управлінських кадрів.

Провідні напрями стратегії державної освітньої політики далеко не всі можуть здійснюватися на рівні районної (міської) ланки, але вирішуючи безпосередні питання дошкільного, загального, середнього та позашкільного навчання і виховання, керівники і працівники відділів освіти повинні мати достатню уяву про загальну перспективу стратегічного розвитку освіти України. Крім того слід мати на увазі, що випускники шкіл можуть продовжити навчання у закладах професійно-технічної і вищої освіти, що передбачає певні системні зв'язки у змісті, методах та організації освіти різних рівнів і форм. Те ж саме стосується і системи ПО, головними найчисельнішими об'єктами якої є педагогічні кадри загальної середньої та дошкільної освіти і виховання, які безпосередньо перебувають під управлінським впливом районних (міських) відділів освіти.

Зміст освіти на всіх рівнях та в усіх формах її здійснення є провідною складовою загальної освіти, яка спрямована на формування, передусім, інтелектуальних та моральних якостей особистості, розвиток її світогляду і духовної культури відповідно до національно-державних цінностей і розвитку суспільства, зважаючи на інтеграційні процеси у економічному і освітньому просторі.

Модернізація та реформування змісту освіти, приведення її у певну відповідність до нинішніх кращих зразків розвинутих країн Європи та світу потребує:

- оновлення та поглиблення наукового обґрунтування диференційованих за змістом та обсягом варіативних стандартів для всіх ланок освіти, які базуються на засадах компетентнісного підходу, Національної рамки кваліфікації, підготовки сучасних фахівців, здатних ефективно працювати в умовах динамічних змін у всіх сферах суспільного розвитку нашої держави, ближнього та дальнього зарубіжжя;
- орієнтації на розроблення оптимізованого співвідношення інваріативної та варіативної частин. У програмах і навчально-тематичних планах, науково-обґрунтованої та такої, що відповідає вимогам сьогодення, збалансованості між природно-математичною, суспільно-гуманітарною, технологічною та здоров'язбережливою складовими змісту залежно від типу та навчальної профілізації закладів загальної середньої освіти;
- диференціації та інтеграції змісту, розширення міжпредметних зв'язків, зменшення обов'язкових предметів, вилучення другорядного та ускладненого матеріалу з метою розвантаження програм і навчальних планів;
- переходу до вивчення основ інформатики у початкових класах ЗНЗ із розробленням відповідно до вікових особливостей методики викладання та технічним і навчально-методичним забезпеченням;
- розроблення диференційованого базового змісту і навчальних програм для позашкільної освіти з урахуванням умов навчання;

- оновлення змісту і технологій навчання професійно-технічних закладів, розширення практики підготовки і залучення педагогічних працівників за інтегрованими програмами.

Змістовні пріоритети стратегії державної освітньої політики у сфері соціалізації і державно-національного виховання дітей та юнацтва орієнтовано на формування, передусім, моральних, державно-патріотичних, громадянських якостей, гуманізму, демократичності та суспільної толерантності відчуття своєї належності до української та європейської цивілізації, здатність до життя і праці в динамічних умовах конкурентного середовища в країні і світі.

Досягнення визначених інтегрованих цільових кінцевих результатів стратегії ДОП потребує вирішення низки конкретних завдань:

- приведення у відповідність змісту, методів і форм виховання з перспективою розвитку суспільства і держави, врахуванням світових та європейських загальнолюдських ідеалів і цінностей;
- розроблення моделей змісту виховання, орієнтуючись на різні рівні та напрями дитячої і юнацької обдарованості;
- естетичного сприйняття поваги і збереження природного середовища;
- шанобливого ставлення, бажання та здатності до праці у всіх її видах, посилення систематичного трудового виховання;
- формування естетичної культури розуміння і потреби у спілкуванні з творами мистецтва, посилення впливу національної і світової літератури;
- посилення уваги до національно-історичних традицій українського народу та його фольклорної, мистецької та архітектурної спадщини, а також правової культури юнацтва та молоді, поваги до законів держави, дотримання норм побутової поведінки в сім'ї та суспільстві;
- розроблення нових підходів до систематичного фізичного виховання в навчальних закладах та поза ними;

- розвитку навичок здорового способу життя, усвідомленого несприйняття шкідливих викликів негативних середовищ;
- формування поваги до родинних цінностей, шлюбу, шанобливих стосунків між дівчатами та юнаками, боротьби зі статевим нігілізмом;

Чільне місце у стратегії ДОП посідає інформатизація і комп'ютеризація усіх ланок освіти та підготовка учнів, студентів до комфортної життєдіяльності в інформаційному суспільстві та його розвитку. Успішне здійснення одного зі стратегічних за змістом та формою напрямів освіти потребує:

- прискорення та підвищення якості формування інформаційно-освітнього середовища на всіх рівнях установ і закладів освіти, активного застосування ІКТ;
- розроблення науково обґрунтованих системних програм та психолого-фізіологічно розрахованих методик різної складності, що враховують вікові можливості тих хто навчається, їх потреби і безпечні для здоров'я у процесі оволодіння інформаційно-комунікативними технологіями;
- докорінного оновлення матеріально-технічної бази комп'ютеризації, забезпечення навчальних закладів всіх рівнів і типів комп'ютерними комплексами та мультимедійним обладнанням; розвитку електронних бібліотек; забезпечення доступу до світових інформаційних ресурсів;
- розроблення і втілення багатоцільової системи ДН дяк ля дітей і молоді з певними фізіологічними порушеннями, так і для талановитих і унікально обдарованих особистостей.

Районний (міський) відділ освіти є безпосереднім виконавчим органом проведення ДОП на місцях, планує, організовує, координує, забезпечує та оцінює якість її здійснення навчально-виховними закладами різних типів на місцях. Основними суб'єктами реалізації стратегії ДОП на районному рівні є дошкільні навчально-виховні заклади, ЗНЗ різних типів і форм власності, позашкільні виховні заклади, дитячі та юнацькі спортивні комплекси.

Для здійснення управління реалізацією стратегії освітньої політики держави не потрібно створювати спеціальні комітети, ради, комісії, бо це має відбуватися завдяки вдало організованій повсякденній діяльності компетентних працівників районних (міських) відділів освіти згідно із затвердженими річними планами роботи. В основу змісту плану роботи кожного райвідділу освіти мають бути закладені провідні напрями стратегії ДОП, засоби і термін їх забезпечення, а також суб'єкти, відповідальні за виконання змісту і обсягу визначеної і регламентованої роботи.

В ефективному управлінні реалізацією завдань і положень стратегії ДОП важливим є організація системи дійового моніторингу і оцінювання якості результатів праці навчальних закладів та їх керівників із метою регулювання і коригування, в разі необхідності, діяльності суб'єктів і об'єктів навчально-виховної діяльності та створення необхідних умов.

Отже, пріоритетними напрямами реформування національної освітньої системи для підвищення ефективності здійснення ДОП є: створення цілеспрямованої, гнучкої системи державно-громадського управління освітою на районних (міських) рівнях, яка оперативно реагувала б на зміни обставин і умов, потреби суб'єктів навчально-виховної діяльності; децентралізація органів та оптимізація структур управління, відповідний перерозподіл повноважень і функцій між суб'єктами та об'єктами управліннь; покращання підготовки і розподілу керівних кадрів з урахуванням їхньої компетентності і можливостей, систематичного підвищення кваліфікації; розширення повноважень та фінансово-господарської самостійності навчальних закладів тощо.



### 1.3. Законодавче врегулювання освітніх реформ

Розвиток людства у ХХ ст. свідчить про те, що подолання кризи цивілізації унеможливлено лише через зміни у політичних системах і соціально-економічних відносинах. Для справжньої прогресивної трансформації суспільних відносин необхідні істотні зміни у свідомості та поведінці людини. Тому розвиток людства у напрямі демократизації, вільного ринку товарів і послуг не може залишити осторонь освіти. Освіта і освітня політика, що спрямовує її розвиток, виходять на перший план у програмах суспільних реформ, які є важливою складовою частиною соціальних стратегій держав.

Актуальним є питання реформування освіти в умовах сталого людського розвитку, коли вона є основним джерелом трансформації змісту людського світогляду в умовах глобалізованого світу. Інформатизація суспільства, раціоналізація професійної діяльності людини, альтернативний характер розвитку самого освітнього процесу, намагання уникнути ситуації залишитися «за бортом технологічного прогресу» спонукають уряди країн до реформування національних освітніх систем.

Водночас існують причини суто внутрішньополітичного спрямування, які змушують уряди виконувати задоволення вимог власного електорату щодо підвищення рівня освіченості народу, розвитку та удосконалення суспільства. Кожна з країн, проводячи реформування системи освіти, ставить за мету, яку пов'язує з досягненням найефективнішої економіки або зі створенням інтелектуальної власності залежно від рівня розвитку, на якому перебуває ця країна у певний момент.

Швидкий розвиток людства наприкінці ХХ ст., процеси глобалізації, нові технології обумовили істотне коригування цілі, змісту та стратегії розвитку освіти у більшості країн світу. Пріоритетним напрямом залишилося досягнення рівних можливостей в отриманні освіти, забезпечення всіх громадян базовими знаннями, здібностями та вміннями, що

необхідні їм для соціальної та професійної інтеграції у суспільство, в якому вони живуть. Для переважної більшості європейських країн однією з основних цілей є забезпечення всього населення обов'язковою базовою освітою.

Визначення поняття «базова освіта» має різноманітне тлумачення залежно від традицій країни, часу, конкретної освітньої політики. У всіх системах освіти основною метою обов'язкової освіти залишається підготовка дітей до дорослого життя та праці, відпочинку, створення сім'ї та суспільства. Але на практиці частіше ця ціль обмежується тільки підготовкою до професійної діяльності.

Однак різні специфічні обставини нашого суспільства визначили, що ця ціль значно змінилася за змістом. Сутність цих змін полягає в тому, що відповідати за дотримання норм поведінки в соціумі обов'язково мають і школи, а не лише родина та соціальне середовище, що оточує. З іншого боку, конкуренція значно ускладнила ринок праці, тому інтегруватися в нього стало дуже не просто, навіть маючи конкурентоспроможну освіту.

Дозвілля та відпочинок стали важливою частиною життя і потребують до нього підготовки такої ж, як до інших сфер, необхідних у дорослому житті, зокрема створення сім'ї, взаємодія з соціумом, збереження здоров'я тощо. Крім того, незважаючи на труднощі і проблеми розвитку цивілізації, людство рухається до все ширшого утвердження демократії в житті переважної більшості країн світу, що також обумовлює необхідність не лише мирного співіснування, а й плідної взаємодії у вирішенні глобальних проблем співжиття.

Не випадково важливе місце посіли такі цілі освіти, як «навчити вчитись» та «пристосування до світу, який змінюється». Зважаючи на це, майже всі європейські країни наприкінці ХХ ст. пріоритетною визначають ціль, спрямовану на набуття учнями мотивації щодо продовження навчання та підготовки їх до діяльності в умовах швидкоплинних соціальних, інформаційних і економічних змін, до яких система освіти повинна

приспосовуватися та готувати тих, хто навчається.

Зміни, які відбулися за останні роки і будуть відбуватися в технологіях виробництва, фінансах, торгівлі і загалом у свідомості людей завдали істотного удару системам освіти і не тільки з точки зору професійної орієнтації в середній та вищій освіті, а, насамперед, як результат нового спрямування, яке покликане посилювати особисту відповідальність кожного за власний успіх, стимулювати ініціативу та здатність до адаптації, що потребує сучасний ринок праці.

Окрім того, освіта потрібна для підготовки учнів і студентів свідомо та творчо підходити до можливого безробіття, з яким вони зустрічатимуться у житті. Пошуки та відмова від роботи, вихід на пенсію у ранньому віці, звільнення – значна частина життя проходить в очікуванні, пошуках роботи та засобів для існування. Такі та інші проблеми характеризують сучасне європейське суспільство, однак саме вони впливають на перспективи його розвитку та пошуки рішень.

Перед освітою стоїть наразі важливе завдання: нині і в майбутньому відповідати потребам та вимогам світу, який дуже швидко змінюється і все більше потребує від своїх громадян якісної підготовки. Це зобов'язує систему освіти розв'язати низку серйозних проблем, починаючи зі змін в навчальних планах та програмах відповідно до сучасних потреб учителів та всіх працівників освіти. Для вирішення цієї проблеми слід змінити підходи до системи освіти на конкретні та більш пристосовані до сучасних реалій, які уможлиблювали б учням розвивати ключову компетентність уміння вчитися різними шляхами у будь-який період життя.

На нашу думку, нова система освіти має пропонувати широке коло різних навчальних заходів, підготовчих курсів, нові навчальні програми, які б зацікавили не тільки молодь, а й дорослих та змогли б задовольнити різноманітні вимоги, що висувуються життям – така система освіти повинна бути відкритою, поступово пристосовуватися та відповідати існуючим внутрішнім і міждержавним соціально-економічним відносинам.

Незважаючи на істотний вплив освіти на проведення соціально-економічних реформ, на жаль, неможливо стовідсотково гарантувати, які саме реформи можуть привести до бажаних результатів та яким чином слід змінити самі системи освіти для досягнення поставленої мети реформ. Стає очевидним, що для успіху реформ необхідно впроваджувати інновації, інформаційно-комунікаційні технології, залучати інвестиції та оцінювати якість освіти, яку в узагальненому визначенні та підсумковому представленні маємо розуміти як комплекс характеристик компетентностей і професійної свідомості, що відображають здатність фахівця здійснювати професійну діяльність відповідно до вимог сучасного етапу розвитку економіки на визначеному рівні ефективності та професійного успіху із розумінням соціальної відповідальності за результати професійної діяльності.

Ми впевнені, що реформування є двигуном розвитку не тільки систем освіти, але й суспільства в цілому. Не підлягає сумніву і те, що втілення будь-якої реформи потребує, насамперед, аналізу ситуації, що склалася у суспільстві конкретної країни та прогнозу оцінки майбутніх результатів. Саме цим пояснюється різноманітність реформ та їх відмінності одна від одної в країнах ЄС, а також стартових позицій, з яких вони починалися у різних країнах. Зміни у навчальних планах та програмах були логічною послідовністю структурних реформ, визначенням цілей освіти, інтеграцією учнів із вадами в звичайні школи, інтеркультурною освітою тощо.

Найбільше реформ у системах шкільної освіти європейських країн проведено в сфері її управління та розподілу відповідальності між тими, хто схвалює рішення. В деяких країнах такі реформи відбулися як закономірний процес відповідно до децентралізації управління суспільним життям, в інших – це було усвідомленим рішенням органів влади щодо надання можливості вирішувати освітянські проблеми самими виконавцями на місцях; до того ж відбувся перерозподіл відповідальності за схвалення рішення між різнорівневими структурами освіти. Однак всі країни проводили такі реформи, надаючи більші повноваження та самостійність місцевим,

регіональним освітянським структурам.

Реформи відбулися і в загальному адмініструванні освітою. Вони також спрямовані на децентралізацію, хоча основний контроль залишається за центральними державними організаціями. Іншим важливим напрямом у змінах в управлінні освітою є залучення до освітянських процесів громадських організацій та представників влади.

У шкільному менеджменті та адмініструванні спостерігається тенденція до зростання автономії шкіл. У більшості країн Європи їм надається більше прав та відповідальності за здійснення освітньої діяльності та управління нею. Практично всі школи мають свої самостійні органи самоврядування, до яких залучаються представники різних сфер життєдіяльності людей. Нині вплив таких органів самоврядування значно підвищився. Найпоширенішими обов'язками шкільного самоврядування в більшості країн є встановлення зв'язків між школою та громадою.

Інтегруючись у Європейський простір, українська освіта має використовувати позитивний досвід освітніх реформ західних країн, але і враховувати політичний, культурний, соціальний стан країни та вимоги нашого суспільства до освіти на певному етапі його розвитку. Зі становленням і розвитком незалежності України постало завдання у розроблюванні державної освітньої політики. За понад 20 років окреслено її засади і основні механізми, визначено суб'єкти, які формують і здійснюють державну політику в галузі освіти. Відповідно до пункту 6 частини першої статті 92 Конституції України «засади регулювання виховання та освіти визначаються виключно законами України», які ухвалює єдиний орган законодавчої влади в Україні – Верховна Рада України<sup>10</sup>.

Закон України «Про освіту» передбачає, що «...державна політика в галузі освіти визначається Верховною Радою України відповідно до Конституції України і здійснюється органами державної виконавчої влади та

---

<sup>10</sup> Конституція України // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 20. – Ст. 141.

органами місцевого самоврядування»<sup>11</sup>. Таким чином, регламентування відносин у системі освіти забезпечується через формування державної політики в галузі освіти і її закріпленням на законодавчому рівні.

Наразі державна політика в галузі освіти в Україні здійснюється уповноваженими суб'єктами державного управління на основі затвердженої органами влади і схваленої громадською думкою концепції розвитку освіти.

Вона ґрунтується на:

- стратегічних документах розвитку освіти (програми, доктрини, концепції тощо);
- конституційних нормах, міжнародних, міждержавних договорах, ратифікованих вищим законодавчим органом; законодавчих актах;
- указах та розпорядженнях глави держави; постановах Верховної Ради України та КМУ;
- наказах спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади в галузі освіти і науки, інших центральних органів виконавчої влади, яким підпорядковані заклади освіти;
- наказах та розпорядженнях регіональних (місцевих) органів виконавчої влади, схвалених у межах їхньої компетенції.

Реалізація державної політики в галузі освіти в Україні покладається на спеціально уповноважений центральний орган державної виконавчої влади в галузі освіти і науки, яким є Міністерство освіти і науки, інші центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковано заклади освіти, Міністерство освіти і науки Автономної Республіки Крим, місцеві органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування.

У «Національній доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні (до 20-річчя незалежності України)» зазначено, що «...весь 20-річний період незалежності України проходив під знаком формування, реалізації і розвитку національної державної політики в освітній сфері. Цей процес

---

<sup>11</sup> Закон України «Про освіту» // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 21.

відбувався нерівномірно, успіхи чергувалися з утратами, швидкі реформи – повільним просуванням уперед, нерідко тупцюванням на місці та відступами. Однак головним підсумком сьогодні є функціонуюча та самодостатня національна освітня система, що здебільшого зберегла кращі здобутки і традиції минулого та водночас накопичила потенціал модернізації в контексті європейської інтеграції, світової глобалізації, національної самоідентифікації»<sup>12</sup>.

Загалом за часи незалежності у системі освіти України реалізовувались і продовжують реалізовуватись три масштабні реформаторські організаційно-управлінські проекти: Державна національна програма «Освіта» («Україна XXI століття»), затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 3.11.1993 р. № 896; Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті, затверджена Указом Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002; Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, затверджена Указом Президента України від 25.06.2013 р. №344/2013.

Головною метою програми «Освіта» («Україна XXI століття») визначено стратегію розвитку освіти в Україні на найближчі роки та перспективу XXI ст., яка полягає у відродженні і розбудові національної системи освіти, створенні життєздатної системи безперервного навчання і виховання для досягнення високих освітніх рівнів, у забезпеченні можливостей постійного духовного самовдосконалення особистості, формуванні інтелектуального та культурного потенціалу як найвищої цінності нації<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України; [В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – С. 8.

<sup>13</sup> Указ Президента України «Про Національну доктрину розвитку освіти». від 17.04.2002 р. № 347/2002. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/2002>.

Національна доктрина розвитку системи освіти визначила мету і відповідно до неї пріоритетні напрями державної освітньої політики, сутність яких полягає у:

- створенні умов для розвитку особистості і творчої самореалізації кожного громадянина України;
- вихованні покоління людей, здатних ефективно працювати і навчатися протягом життя, оберігати й примножувати цінності національної культури та громадянського суспільства;
- зміцненні суверенної, незалежної, демократичної, соціальної та правової держави як невід'ємної складової європейської та світової спільноти<sup>14</sup>.

Розроблення Національної стратегії зумовлено необхідністю кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості і конкурентоспроможності освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, прискорення інтеграції України у міжнародний освітній простір. Національна стратегія конкретизує основні шляхи реалізації концептуальних ідей та поглядів розвитку освіти, визначених Національною доктриною розвитку освіти<sup>15</sup>.

На реалізацію основних завдань Національної програми «Освіта» («Україна XXI століття»), національних доктрин та стратегії уряд ухвалив відповідні постанови, які надавали цим документам юридичної сили та забезпечення виконання органами управління освітою, іншими органами влади та місцевого самоврядування. Так, на реалізацію цих завдань постановою Кабінету Міністрів України було затверджено Державну програму «Вчитель», а на реалізацію основних положень Національної стратегії розвитку освіти України на період 2012–2021 рр. Кабінетом

---

<sup>14</sup> Указ Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 25.06.2013 р. №344/2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>.

<sup>15</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про Державну національну програму «Освіта» («Україна XXI століття»)» від 3.11. 1993 року № 896. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/896-93-п>



Міністрів України затверджено план заходів Розпорядженням від 04.09.2013 р. № 686-р.

До того ж слід зазначити, що Національну стратегію розвитку освіти України на період до 2021 р. схвалено Указом Президента України, яким зобов'язано уряд розробити план заходів щодо реалізації її основних положень, тобто рівень нормативного забезпечення стратегії дещо знижений.

Дослідники ДОП періоду незалежності України виокремлюють такі етапи її розвитку в галузі освіти:

- *перший етап* (травень 1991 – березень 1996 рр.) – ухвалення Закону Української РСР «Про освіту» та затвердження Державної національної програми «Освіта» («Україна ХХІ століття»). В цей період було визначено першорядним завданням реформування освіти з її деполітизацією та набуттям національного спрямування, закладались основи безперервної освіти. Отже, за цією програмою визначено національну спрямованість освіти, навчання і виховання, найважливіші принципи реформування загальноосвітньої, професійної та вищої школи;

- *другий* (березень 1996 – грудень 1998 рр.) – удосконалення базового законодавства про освіту, ухвалення Закону України «Про внесення змін і доповнень до Закону Української РСР «Про освіту», який за своєю суттю, змістом і напрямками став фактично новою редакцією Закону «Про освіту»;

- *третій* (грудень 1998 – січень 2002 рр.) – ухвалення законів, що визначають стратегію розвитку національної освіти, закріплюють її нормативи, вимоги, стандарти, законодавчо регулюють відносини всіх структурних підрозділів освіти;

- *четвертий* (січень 2002 – жовтень 2002 рр.) – утілення в життя окремих положень законів шляхом формування нормативно-правової бази галузі освіти; розроблення стратегічного документа щодо розвитку освіти, підготовка до затвердження цільових державних програм;

- *п'ятий* (жовтень 2002 – липень 2010 рр.) – затвердження стратегічного плану дій – Національної доктрини розвитку освіти, формування відповідної нормативно-правової бази, спрямованої на її реалізацію;
- *шостий* (липень 2010 – жовтень 2011 рр.) – забезпечення поліпшення функціонування та інноваційного розвитку освіти, підвищення її якості та доступності, коригування завдань та заходів відповідно до сучасних потреб (запровадження 11-річного терміну навчання у ЗНЗ та обов'язкової дошкільної освіти дітей від 5-річного віку), інтеграції до європейського освітнього простору;
- *сьомий* (жовтень 2011 – донині) – ухвалення Національної стратегії розвитку освіти України на 2012-2021 рр., визначення основних її напрямів.

Упродовж періоду реалізації Державної національної програми «Освіта» («Україна XXI століття») та Національної доктрини розвитку освіти України у XXI ст. ухвалено низку важливих нормативно-правових актів про освіту, націлених на реалізацію основних положень цих документів. Найважливіші з них наведено в додатку 8.

Слід зазначити, що наведений перелік є далеко неповним, адже нормативно-правових державних актів з урахуванням змін і доповнень до них про реформування і регулювання відносин у сфері освіти, що набрали чинності, ухвалено понад 300. Однак прийняття названих нормативно-правових актів вищих органів державного управління було необхідним з огляду на гостроту ситуації, що склалася, та через прогнозування перспектив розвитку освітньої сфери.

Водночас варто визнати: число нормативних актів не завжди є рівноцінним їх якості, до того ж, вони не забезпечили цілісного реформування системи освіти. Але відсутність їх негативно впливає на правове регулювання суспільних взаємин у освітній сфері, створює безсистемне та суперечливе законодавство. Саме ця обставина актуалізує завдання створення кодифікації законодавства про освіту як однієї з

пріоритетних сфер соціально-економічного, духовного та культурного розвитку суспільства.

Загалом кодифікація як один із видів систематизації законодавства залишається істотною проблемою законодавства не лише про освіту. Її проблематика продовжує перебувати в полі зору науковців і практиків, тому до її обговорення і пошуку оптимальних шляхів розв'язання залучаються державні і громадські інституції, проводяться семінари, «круглі столи», конференції, адже необхідність у схваленні комплексного правового акта про освіту з часом лише загострюється.

Нині розроблення методологічних засад розвитку української освіти в частині визначення нових цілей та цінностей демократичного суспільства, особистісного розвитку, спрямованості до європейського освітнього простору завершено. Відповідно до цього:

- визначено рівний доступ для всіх громадян до якісної освіти всіх рівнів як стратегічну ціль розвитку освіти;
- докорінно оновлено зміст освіти;
- запроваджено механізм державних стандартів як важеля збереження єдиного освітнього простору та управління якістю освіти в країні;
- зроблено перехід до варіативної освіти;
- розроблено варіативні програми, підручники і навчальні посібники;
- запроваджено зовнішнє незалежне оцінювання та врахування його результатів при вступі до ВНЗ;
- здійснюється впровадження нових форм і технологій контролю оцінювання навчальних досягнень учнів, студентів;
- у навчальному процесі набули широкого використання ІКТ навчання та управління, компетентнісна освіта, дистанційна освіта, інтерактивні методики викладання предметів;
- здійснюється пошук шляхів до розширення фінансування освіти;
- упроваджується державно-громадське управління освітою.

Аналіз сформованої законодавчої та нормативно-правової баз щодо функціонування системи освіти дав змогу зробити висновок, що за роки незалежності сформовано основне законодавче поле становлення та розвитку національної системи освіти, створено каркас нового законодавства і нормативного поля функціонування освіти з урахуванням власного досвіду та світовими тенденціями. Проте й нині в чинному законодавстві є істотні «прогалини». На нашу думку, це стосується недосконалості правових засад щодо статусу землі та будівель освіти, що унеможлиблює:

- згортання мережі дошкільних навчальних закладів унаслідок фактичного усунення влади від розв'язання проблем довкілля;
- узгодженість законів прямої дії, їх функціональну неповноту, моніторингу результатів виконання законів і нормативів розвитку освіти;
- прогнозування демографічної ситуації і потреби освіти в регіонах;
- рівний доступ усіх громадян до якісної загальної середньої освіти, зокрема в сільській місцевості;
- законодавче визначення місця професійно-технічних навчальних закладів і технікумів у нових ринкових умовах та інноваційній економіці, внаслідок нечіткості в законодавстві процесу розвитку мережі ВНЗ різного рівня акредитації;
- урахування ризиків здобуття молоддю неякісної освіти, що потребує вдосконалення механізму фінансування позашкільних навчальних закладів в частині включення позашкільної освіти до переліку видатків місцевих бюджетів при визначенні міжбюджетних трансфертів тощо.

До того ж чинна практика фрагментарного поточного вдосконалення освітянського законодавства не дає належних результатів. Законопроектам, які пропонуються суб'єктами законодавчої ініціативи, часто властиві: неналежне попереднє вивчення проблеми, що потребує законодавчого регулювання; відсутність елементарного прогнозування наслідків ухвалених актів, а це призводить до внесення численних змін як у конкретний акт, так і в інші «споріднені» акти.

На нашу думку, нині законодавство про освіту не повною мірою відповідає вимогам Конституції України, не регулює низку питань освітньої діяльності, які згідно з Конституцією мали б врегулюватися саме законами. Це пояснюється тим, що розвиток державної освітньої політики відбувається в умовах суперечливих внутрішніх політичних, економічних, культурних і, власне, освітянських впливів. За твердженням розробників «Національної доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні» (до 20-річчя незалежності України)» головними з них є:

- *політична нестабільність*, зокрема часті зміни владних команд, невизначеність орієнтирів щодо ідеологічної консолідації суспільства;
- *руйнівні соціальні ефекти освіти* (корупція, політизація управління, нерівність розвитку регіонів і як наслідок – нерівність в отриманні якісної освіти), які спричиняють соціальну диференціацію і стратифікацію суспільства, а їх прояви народжують агресію молоді, девальвацію моральних та інтелектуальних цінностей;
- *відсутність моніторингу якості* проведення реформ;
- *низький рівень участі громадськості у реформуванні освіти, управлінні нею, оцінюванні якості*;
- *тривала економічна й екологічна криза*;
- *демографічні зміни* (зниження народжуваності, міграція, збільшення кількості знелюднених населених пунктів);
- *криза сім'ї як соціального інституту*, що зумовила дефіцит відповідального батьківства, конфлікт між поколіннями тощо;
- *вибуховий розвиток масової інформації і комунікації* (Інтернету), які народжують свій суперечливий вплив на дітей та молодь;
- майже нерегульований державою і місцевою владою *розвиток мережі освітянських закладів* зумовив занепад одних рівнів освіти (наприклад, дошкільної, професійно-технічної, післядипломної) і не забезпечення інших

(наприклад, стрімке зростання як державного, так і недержавного секторів вищих навчальних закладів III і IV рівнів акредитації);

- *розбалансування кількісних і якісних показників професійно-технічної і вищої освіти із потребами економіки, ринку праці;*
- *розрив у часі і змісті модернізаційних процесів у загальній середній і вищій освіті зумовив невідповідність педагогічних, науково-педагогічних працівників і управлінських кадрів до вчасного і адекватного реагування на інновації;*
- *низький соціальний і матеріальний статус педагогічних та науково-педагогічних працівників, слабкий вплив на освітній стан наукової, культурної спільноти, що негативно відбилося на культурному та освітньому рівні суспільства, зумовило втрату освітою своєї консолідуючої, культурно-творчої місії в українському суспільстві.*

Загалом українська освіта фактично не стала загальнонаціональним пріоритетом<sup>16</sup>. За цих умов розвиток освітнього законодавства відзначається нерівномірністю, незбалансованістю, непослідовністю та суперечностями. Норми державних і регіональних актів про освіту не завжди сприяють реалізації конституційних принципів, містять багато внутрішніх суперечностей і колізій у співіснуванні з нормами інших галузей законодавства, мають прогалини й декларативні приписи.

Високою є питома вага підзаконних актів. Освітнє законодавство досі не повною мірою враховує специфіку предмета правового регулювання та суспільні запити і потреби в модернізації освіти. Злободенним залишається завдання дальшого узгодження вітчизняного законодавства з прогресивними нормами міжнародного права та європейського освітнього законодавства на основі міжнародних договорів, гармонізації освітнього законодавства України з освітнім законодавством держав-учасниць СНД. Усе

---

<sup>16</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України ; [В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – С. 11–13.

вищезазначене є вагомим аргументом на користь ухвалення Освітнього кодексу як важливої складової законодавчого забезпечення освітніх реформ.

Проте існує і значна перешкода для здійснення систематизації законодавства про освіту з використанням форми кодексу. Для проведення систематизації у формі кодифікації, на нашу думку, потрібне дотримання таких вимог, як достатня стійкість суспільних відносин і стабільність порядку їх регулювання. Правове регулювання відносин у сфері освіти в Україні наразі не можна визнати стійким і стабільним.

Держава підійшла до побудови нової системи освіти, її гармонізації з європейськими стандартами, але багато з основних параметрів цієї системи визначаються методом спроб і помилок. Наслідком цього є достатньо частий перегляд правових норм, унесення змін і доповнень до чинних актів. Окремою проблемою є співвідношення чинних нормативних актів з іншими галузями права і державного управління, адже з інших галузей законодавства до освітнього можуть включатися лише норми, що встановлюють особливості правового регулювання відносин, суміжних з освітніми. Це стосується, насамперед, питання власності, господарської діяльності. Тобто освітнє законодавство може наповнюватися нормами трудового, адміністративного, цивільного та інших галузей законодавства.

Нині результатом такого підходу є те, що базові закони в сфері освіти включають надлишкові норми, що стосуються порядку створення освітніх установ як юридичних осіб, відносин власності в системі освіти, порядку фінансування освітніх установ, їх підприємницької діяльності<sup>17</sup>. Законодавство про освіту має послідовно і системно викладати усталені й підтверджені правові норми, а також норми, затребувані сучасним станом освітніх відносин, базуватися на чинних законах та бути спрямованим на

---

<sup>17</sup> *Філіпова В. Д.* Проблема систематизації та кодифікації законодавства в галузі освіти України [Електронний ресурс] / В. Д. Філіпова. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013\\_1/Fil\\_s.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013_1/Fil_s.pdf)

комплексне і системне регулювання суспільних відносин у сфері освіти. Воно має:

- передбачати створення на базі сформованих правових інститутів єдиного цілісного механізму правового регулювання освітніх відносин;
- забезпечити систематизацію та впорядкування правових норм;
- бути оптимальним щодо кількості нормативних правових актів;
- розробити механізми усунення інших наявних недоліків у регулюванні освітніх відносин;
- забезпечити наступність правового регулювання освітньої політики тощо.

Водночас потрібно закріпити укладену на практиці систему освіти, визначити суб'єкти освітніх відносин, установити їх права та обов'язки, визначити загальні умови виникнення освітніх відносин. Ухвалення Кодексу дасть змогу вирішити завдання освітньої політики держави, зокрема:

- закінчити процес формування норм освітнього права як самостійної галузі права, здатної здійснювати ефективне нормативно-правове регулювання суспільних відносин на рівні сучасних завдань і потреб суспільства, держави, особистості;
- виокремити освітні відносини як особливий суспільний вид, що визначають специфіку і своєрідність освітнього права, і розробити адекватний цим відносинам метод правового регулювання;
- підняти рівень законодавчого регулювання значної частини відносин у сфері освіти, що регулюються підзаконними нормативно-правовими актами;
- забезпечити норми дієвим механізмом їх реалізації, усунувши формальні декларативні приписи;
- подолати різноманіття джерел нормативно-правових актів та усунути прогалини, суперечності, повтори окремих норм у них тощо.

З огляду на це, наразі є актуальним постійний моніторинг застосування чинного законодавства про освіту, постанов Верховної Ради України за



результатами парламентських слухань, завдяки чому напрацювати зміни до деяких законодавчих актів України з питань освіти, щоби вдосконалити державну політику в галузі освіти для забезпечення її системного реформування. Нині об'єктивно зростає потреба у розробленні нового кодифікованого акта про освіту, який не має бути еkleктичним, складним, що є характерним для сучасних законів про освіту.

Кодифікація освітнього законодавства дасть змогу найефективніше усунути різного роду колізії в чинному освітньому законодавстві, забезпечити уніфікацію освітньо-правового понятійного апарату, сприятиме скасуванню неефективних державотворчих норм, визначити зміст й обсяг нормотворчої компетенції між різними суб'єктами системи освіти. Створенню Кодексу має передувати систематизація нормативно-освітнього правового масиву, що проводиться за рівнями й основними суб'єктами освіти. Кодифікація законодавства у сфері освіти надасть поштовх у створенні нової освітньої парадигми, у зміні філософії освіти, усуненні об'єктивних і суб'єктивних чинників гальмування законодавчого забезпечення реформування освіти.

#### **1.4. Глобальні виклики та стратегічні цілі реформування освіти**

Основними факторами, які визначають розвиток світової цивілізації в XXI ст., стали постійні зміни всіх сфер діяльності людства, обумовлені стрімким науково-технічним прогресом, процеси глобалізації та інформатизації. На межі двох тисячоліть людство, яке до цього перебувало в стані відносно стабільного розвитку, поринуло в період постійних змін, нестабільності і біфуркаційних процесів. Постійно змінюються і вдосконалюються технології виробництва, зникають окремі професії тощо. Причому процес постійних змін часто набуває стохастичних, не прогнозованих ознак, що свідчить про його нелінійність.

Становлення ринкової економіки, постійна модернізація засобів зв'язку і комунікацій приводить до економічної інтеграції країн, постійного руху товарів, робіт і послуг, а разом з цим – і робочої сили. Ці процеси, що отримали назву глобалізації, ведуть до розмивання кордонів, переміщування різних етнічних груп, взаємного проникнення різних культур, ламання усталених традицій і цивілізаційних цінностей. Незважаючи на непередбачувані наслідки, глобалізація постає як об'єктивний процес, який вже не можна зупинити, – до нього треба пристосовуватись.

Бурхливий розвиток сучасних комп'ютерних технологій дає змогу, по суті, практично необмежено накопичувати й опрацьовувати інформацію, кількість якої зростає лавиноподібним чином, і миттєво передавати її з будь-якого куточка світу в інший. Через це виникає проблема відбору й використання потрібної інформації та відкидання непотрібної і навіть шкідливої. Крім того, сучасні інформаційні технології стрімко проникають у всі сфери діяльності людства, і жоден працівник не може обійтись без їх використання, має постійно засвоювати все нові й нові їх можливості.

Ці фактори поставили серйозні виклики перед системою освіти, яка без відповідного реформування вже не може забезпечити суспільні потреби в якійсь освіті підростаючого покоління:

*по-перше*, стає зрозумілим, що за короткий період навчання в загальноосвітній школі чи вищому навчальному закладі не можна навчити всьому, що буде потрібно молодій людині в подальшому житті в швидкозмінному соціумі, тобто слід навчити вчитися;

*по-друге*, необхідно формувати творчу самодостатню особистість, яка б легко пристосовувалася до постійних змін і безболісно їх сприймала;

*по-третьє*, освіта має сприяти мобільності тих, хто навчається, формувати в них здатність спілкуватися з представниками інших народів, уміння жити і співпрацювати з ними, терпимість до інших поглядів і переконань;

*по-четверте*, слід не тільки долучати дітей до інформаційних технологій, а й формувати в них інформаційну культуру, уміння знаходити необхідну корисну інформацію і відкидати шкідливу, здатність використовувати потрібну інформацію для самовдосконалення та суспільних потреб.

Водночас сучасний комп'ютер стає потужним технічним засобом навчання, а ІКТ навчання – одними з найефективніших педагогічних технологій, уміле використання яких забезпечує інтенсифікацію навчального процесу. Сучасним викликом освіти є нагальна потреба в розроблюванні методик навчання з використанням ІКТ, оснащенні навчальних закладів відповідними технічними засобами, створенні віртуальних освітніх середовищ та в підготовці педагогічних працівників до застосування цих технологій у навчальному процесі.

Перелічені виклики є спільними для всього світового співтовариства і стосуються кожної країни. На фоні цих глобальних викликів система освіти України зіткнулась ще і з власними специфічними проблемами, обумовленими складними процесами державотворення з одночасним переходом до ринкової економіки. Зупинимось на найактуальніших з них. Для побудови ефективної системи освіти необхідно чітко визначити її мету. Без цього всі реформаторські починання стають необґрунтованими волюнтаристськими діями, які, як правило, призводять не до покращення, а до погіршення ситуації в освітній галузі.

Багато працівників освіти старшого покоління стверджують про ефективність системи освіти, яка існувала в Радянському Союзі, і навіть ратують за її повернення. Проте варто нагадати, що тодішню систему освіти було побудовано на чітко визначеній меті – підготовці підростаючого покоління для забезпечення науково-технічної переваги країни перед «імовірними противниками» та нарощування її ВВП.

За цих умов у змісті ЗСО переважали природничо-математичні дисципліни: математика, фізика, хімія. І хоча більшість учнів не в змозі були

засвоїти програми цих дисциплін, зазначена мета освіти досягалась за рахунок тієї частини випускників шкіл, які успішно засвоювали ці програми і продовжували навчання у вищих навчальних закладах. Так само формувались і навчальні програми ВНЗ, які здійснювали фундаментальну підготовку з основ наук, спрямовану на розвиток новітніх технологій.

Випускники тих часів, які успішно опановували ці програми, були науково-технічною елітою суспільства, професійна діяльність яких спрямовувалась на розвиток військово-промислового комплексу країни. Таким чином, мета освіти диктувалась загальною державною політикою. І хоча методи досягнення цієї мети були екстенсивними і занадто затратними, вони давали потрібний результат.

*Якою ж має бути мета освіти в нинішніх умовах ?*

Ми погоджуємось з думкою, висловленою в монографії А. Боровських та Н. Розова<sup>18</sup>, що той підхід до розбудови системи загальної середньої освіти, який зараз реалізується на пострадянському просторі, зокрема в Україні, і який ґрунтується на її професіоналізації, є хибним. Згідно з цим підходом метою загальної середньої освіти є підготовка дітей до майбутньої професії. Але в умовах соціально-економічних трансформацій професії постійно змінюються, причому швидкість змін і їх результат майже неможливо спрогнозувати.

За цих умов запровадження профільного навчання «буксує» не лише через відсутність належного фінансування, а й через те, що воно не вирішує проблему побудови такої системи освіти, яка б відповідала потребам суспільства на певному етапі його розвитку. Відсутність чіткої мети освіти призводить до невизначеності в формуванні її змісту: постійно змінюється перелік навчальних дисциплін, навчальні програми, видаються численні підручники, які викликають здебільшого справедливі нарікання, як з боку учнів, так і з боку педагогічної громадськості, щодо їх якості.

---

<sup>18</sup> *Боровских А. В.* Деятельностные принципы в педагогике и педагогическая логика: монография / А. В. Боровских, Н. Х. Розов. – М.: МАКС Пресс, 2010. – 80 с.

Надзвичайно гострою і складною є проблема доступу дітей шкільного віку до якісної освіти, особливо тих, які проживають у сільській місцевості. Система ЗНО, запроваджена в Україні з 2008 р., незважаючи на її недоліки, в значній мірі зняла суспільну напругу щодо об'єктивного відбору на навчання до ВНЗ найбільш підготовлених випускників ЗНЗ. Проте вона не вирішила проблему створення рівних умов для отримання якісної середньої освіти учнями, незалежно від того, де вони проживають, які економічні можливості їхніх батьків і в якій школі вони навчаються.

Гострою залишається і проблема доступу до якісної освіти дітей з обмеженими можливостями. Проблема рівного доступу до якісної освіти пов'язана з більш загальною проблемою – підвищенням якості всієї системи освіти в Україні. Остання ж є багатоплановою. Для підвищення якості освіти необхідно, як уже відзначалось, чітко сформулювати її мету, і, як наслідок, визначити її зміст, створити якісні підручники, вдосконалити мережу навчальних закладів, забезпечивши їх сучасним навчальним обладнанням і висококваліфікованими педагогічними кадрами.

Серйозним викликом для сучасних ЗНЗ є фактична відсутність цілісної системи виховання підростаючого покоління, що, зрештою, призводить до моральної і фізичної деградації суспільства, а також негативні тенденції, які склалися із забезпеченням ЗНЗ кваліфікованими педагогічними кадрами. Незважаючи на те, що в Україні функціонують численні педагогічні і класичні університети, які готують вчителів для загальноосвітніх шкіл, протягом 20 років рівень їх забезпеченості педагогічними кадрами продовжує погіршуватися. У 2009 р. повну вищу освіту мали лише 79 % учителів початкових класів. У сільській місцевості цей показник склав 75 %. При цьому зберігається значна територіальна розбіжність у забезпеченні регіональних ЗНЗ педагогічними працівниками з повною вищою освітою<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> *Луговий В. І.* Управління підготовкою педагогічних кадрів у системі вищої освіти / В. І. Луговий // Післядипломна освіта в Україні. – 2013. – № 2. – С. 7.

Водночас цей показник значно відрізняється навіть у таких територіально близьких областях, як Івано-Франківська (93 %), Чернівецька (66 %) і Закарпатська (49 %). Безперервно підвищується частка педагогічних працівників пенсійного віку, які є носіями застарілого досвіду і психологічно не готові до впровадження сучасних інновацій. Упродовж 1996 – 2009 рр. цей показник збільшився вдвічі: з 8 % до 16 %. Значною мірою це пов'язано з проблемою утримання на педагогічній роботі висококваліфікованих кадрів, оскільки престиж педагогічної професії постійно знижується, а її складність зростає<sup>20</sup>. Тривожним симптомом, на нашу думку, є суттєве погіршення гендерного складу педагогічних працівників. Кількість чоловіків серед них зменшилась з 20 % у 1989 р. до 15 % у 2009 р., що у 2 – 3 рази гірше, ніж у розвинених країнах<sup>21</sup>.

Перед системою освіти України постали серйозні виклики, які мають як глобальний характер, так і внутрішній, обумовлений складними процесами державотворення з одночасною трансформацією планової економіки радянської епохи в ринкову. Подолати ці виклики можна лише шляхом проведення цілеспрямованого, чітко продуманого реформування всієї системи освіти, визначивши його головну мету і стратегічні завдання.

Останнім часом, аналізуючи зарубіжний досвід та опираючись на дослідження сучасної філософії, соціології та психології, все більше вчених дотримуються думки щодо застосування в педагогіці діяльнісно-компетентнісного підходу. Особливо переконливо розкривається його ефективність для вирішення педагогічних проблем у роботі<sup>22</sup>. Згідно з цим підходом метою ЗСО в нинішніх умовах швидкозмінного суспільства має бути підготовка підростаючого покоління до участі в колективній діяльності,

---

<sup>20</sup> *Луговий В. І.* Системна модернізація педагогічної і науково-педагогічної освіти – необхідна умова забезпечення якості / В. І. Луговий // Вища освіта України: теорет. та наук.-практ. часопис. – 2009. – № 1. – С. 20–26.

<sup>21</sup> *Луговий В. І.* Управління підготовкою педагогічних кадрів у системі вищої освіти / В. І. Луговий // Післядипломна освіта в Україні. – 2013. – № 2. – С. 6–9.

<sup>22</sup> *Боровських А. В.* Деятельностные принципы в педагогике и педагогическая логика : монография / А. В. Боровских, Н. Х. Розов. – М.: МАКС Пресс, 2010. – 80 с.

тобто формування творчої самодостатньої особистості, яка легко пристосувалась би до постійних змін, безболісно їх сприймала і завжди знаходила своє місце, долучаючись до певної суспільної діяльності.

Такий підхід передбачає в процесі навчання учнів формування культури праці, уміння працювати, виховувати відповідальність за доручену справу, креативне ставлення до виконання завдання, засвоєння навичок виживання в сучасному світі та встановлення, за можливості, толерантних міжособистісних стосунків в умовах нової шкали людських цінностей.

Саме такий підхід у визначенні мети освіти закладено в Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 р., затвердженій Указом Президента України від 04.09.2013р. №686-р. Як зазначено в цьому документі, метою Національної стратегії розвитку освіти України є «...забезпечення особистісного розвитку людини згідно з її індивідуальними здібностями, потребами на основі навчання протягом життя»<sup>23</sup>.

Діяльнісний підхід ставить знання навчального предмета на друге, підпорядковане місце. Зміст навчання слід формувати, зважаючи на форму та вид діяльності, які засвоює учень на кожному навчальному матеріалі. Цей підхід передбачає дотримання надпредметнісного принципу під час формування змісту навчання. З усіх предметів, які мають вивчатися в школі, потрібно визначити обґрунтований, жорстко окреслений мінімум знань, який необхідний кожному учню. Вивчення шкільних предметів слід направити на засвоєння реальних трудових навичок, інтелектуальне тренування уваги, пам'яті, розумових дій, розвиток креативності мислення. При цьому слід постійно пам'ятати, що ми вчимо не предмету, а на предметі.

У системі ЗСО педагоги завжди наголошували на якісному передаванні теоретичних знань і формуванні відповідних «квазінавичок». Але життя показує, що найактуальнішим є навчання вмінню і виховання бажання добре

---

<sup>23</sup> Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України від 25.06.2013 р. № 344.. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html](http://www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html)

працювати, бути старанним, акуратним і дисциплінованим, вболівати за результати своєї праці<sup>24</sup>. Вивчення ж додаткового матеріалу з того чи іншого предмета має відбуватися лише за добровільним бажанням учня. Це вивчення може розширити кругозір, удосконалити вміння, поглибити розуміння.

Через новий підхід до змісту навчання і його основної мети суттєвих змін потребує методика навчання, до створення якої також слід застосовувати діяльнісний підхід. Діяльнісна методика викладання потребує таких засобів предметного навчання учнів, які б ґрунтувалися не на основі «робочих планів», а на основі надпредметних цілей – підготовки підростаючого покоління до діяльності в сучасному суспільстві. Таких засобів ні в загальній методиці викладання, ні в часткових предметних методиках, поки що не розроблено – їх необхідно терміново розробляти.

Реалізація вищезазначених ідей щодо реформування системи ЗСО, оновлення її змісту і методів навчання на діяльнісній основі потребує підготовки нового покоління вчителів, здатних реалізувати ці ідеї. Для формування вчителів нової генерації слід суттєво переглянути зміст їхнього навчання в педагогічних університетах, посиливши роль психолого-педагогічної, методичної та практичної підготовки. Зокрема вони мають засвоїти основи вікової, педагогічної та практичної психології, інноваційні методи організації навчально-виховного процесу в ЗНЗ, сучасні педагогічні та ІКТ. Вивчення блоку психолого-педагогічних дисциплін має носити прикладну спрямованість, надавати майбутньому вчителю широкий спектр знань і навичок, необхідних для ефективної педагогічної діяльності.

Методика викладання фахового предмета має бути однією з основних дисциплін у педагогічному ВНЗ, а її викладання повинні забезпечувати висококваліфіковані фахівці, які мають досвід практичної педагогічної діяльності. Для методичної підготовки майбутніх вчителів необхідно залучати також провідних учителів-практиків. У процесі вивчення

---

<sup>24</sup>Боровских А. В. Деятельностные принципы в педагогике и педагогическая логика : монография / А. В. Боровских, Н. Х. Розов.– М.: МАКС Пресс, 2010. – С. 65–67.



методичних дисциплін у майбутніх педагогів слід виробити здатність забезпечення сформульованого вище надпредметного підходу до навчання учнів – не стільки навчати відповідному предмету, скільки формувати необхідні якості учня за допомогою цього предмета.

Не менш важливою є наскрізна практична підготовка, яка має пронизувати весь період навчання. Її можна організувати у формі різних практик: ознайомчої, психолого-педагогічної, виховної в дитячих оздоровчих таборах, педагогічної практики в школі. Зазвичай досягти цього можна тільки за умови кардинального підняття престижу педагогічної професії та соціального статусу вчителя. Тоді може йтися про запровадження спеціального відбору тих, хто претендує на здобуття педагогічної професії. Для цього необхідно мати педагогічний хист, наявність якого можна виявити за допомогою спеціального тестування. Важливо приймати на навчання до педагогічних ВНЗ лише тих, хто має відповідні якості і в перспективі може стати кваліфікованим педагогом.

Для вирішення проблеми підвищення якості освіти і забезпечення рівного доступу до неї Національною стратегією передбачено оптимізацію мережі ЗНЗ із урахуванням демографічних, економічних, соціальних перспектив розвитку регіонів, потреб громадян та суспільства<sup>25</sup>.

Найдієвішим шляхом оптимізації мережі ЗНЗ у сільській місцевості є створення освітніх округів. Ця робота вже розпочалася в багатьох регіонах України і, як показує досвід, дає перші позитивні результати. Основна ідея створення освітніх округів полягає в об'єднанні ЗНЗ сільської території навколо базової школи, яка має все необхідне для забезпечення високої якості навчально-виховного процесу:

---

<sup>25</sup> Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України від 25.06.2013 р. № 344 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html](http://www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html)

- відповідну матеріально-технічну базу (навчальні приміщення, інтернат для проживання дітей, спортивний комплекс, навчально-лабораторне обладнання, комп'ютерну техніку тощо);
- висококваліфікованих педагогічних працівників;
- сучасне інформаційне забезпечення (бібліотеку, доступ до Інтернету, електронні ресурси тощо).

Така школа має здійснювати навчання і виховання дітей, починаючи зі старшого дошкільного віку, і надавати випускникам повну середню освіту, забезпечуючи її профілізацію за добровільним індивідуальним вибором учнів. При цьому для задоволення індивідуальних потреб учнів щодо поглибленого вивчення окремих предметів або набуття первинних навичок з окремих технологій виробництва доцільно, щоб така школа тісно співпрацювала з розміщеними в цьому регіоні професійно-технічними і ВНЗ.

Інші ЗНЗ освітнього округу мають тісно співпрацювати з базовою школою, під загальним методичним керівництвом її фахівців. Залежно від кількості учнів ці школи можуть бути різного ступеня, забезпечуючи або лише початкову, або базову, або навіть повну середню освіту, якщо для цього є достатній контингент учнів і можливості групового чи індивідуального профільного навчання в старших класах. Доставляння учнів до базової школи та інших шкіл округу має безперебійно забезпечуватися шкільними автобусами. Зрозуміло, що для цього має бути не лише достатньо автобусів, а й їх надійне обслуговування, мережа якісних доріг, що з'єднують усі населені пункти округу.

На думку Н. Клокар, до створення освітніх округів варто підходити виважено і комплексно, із залученням органів місцевого самоврядування, широкої громадськості та батьків<sup>26</sup>.

Починаючи оптимізацію мережі ЗНЗ, на нашу думку, необхідно:

---

<sup>26</sup> Клокар Н. І. Управління оптимізацією мережі навчальних закладів регіону: організаційний аспект / Н. І. Клокар // Післядипломна освіта в Україні. – 2013. – № 2. – С. 12–17.

- провести глибокий і всебічний моніторинг стану освітньої системи регіону;
- вивчити попит населення регіону на освітні послуги (мови навчання, профілі, індивідуальні запити, наявність дітей з обмеженими можливостями);
- виявити демографічні та економічні тенденції і перспективи розвитку регіону, реальні потреби ринку праці;
- проаналізувати ресурсні можливості розвитку освіти регіону (фінансове, кадрове забезпечення, матеріально-технічна база навчальних закладів, можливості професійно-технічних і вищих навчальних закладів, навчально-інформаційне середовище, наявність шкіл, які можуть стати базовими, стан доріг тощо).

Наступний етап оптимізації мережі ЗНЗ передбачає розроблення проекту плану з урахуванням створення освітнього округу, а саме: визначення базової школи; ресурсне забезпечення (матеріально-технічне і кадрове забезпечення шкіл, віртуальне навчально-освітнє середовище, шкільні автобуси); залучення позашкільних, професійно-технічних та ВНЗ; соціальний захист працівників.

Розроблений проект важливо узгодити з органами місцевого самоврядування, обговорити його з громадськістю, батьками, провести інформаційно-роз'яснювальну роботу серед населення. Успішна реалізація погодженого плану відбудеться тільки за умови взаємодії і співпраці з органами місцевого самоврядування, громадськістю, батьками, професійно-технічними і вищими навчальними закладами, забезпечуючи прозорість ухвалення відповідних рішень та моніторинг їх результативності.

### **Питання для самоконтролю**

- *Назвіть тенденції суспільного розвитку, що суттєво впливають на ефективну реалізацію державної освітньої політики.*
- *Поясніть сутність теоретико-методологічних підходів до інформатизації суспільства.*

- *З якими суспільними процесами пов'язані нинішні проблеми ефективної реалізації державної освітньої політики?*
- *В яких напрямках створюються сприятливі умови інтеграції академічної та вузівської науки в галузі педагогічної освіти?*
- *Розкрийте сутність поняття «державна освітня політика», її мету.*
- *Які базові складові необхідні для визначення стратегії розвитку освіти держави?*
- *Що лежить в законодавчо-нормативній основі, реалізації державної освітньої політики?*
- *Які організаційно-розпорядчі документи та на якому підґрунті і засадах мають право приймати районні(міські) управління та відділи освіти?*
- *Якими факторами обумовлені стратегічні провідні напрями державної освітньої політики?*
- *Розкрийте ваше розуміння та сутність проблем реалізації двох – п'ятьох напрямів (за вибором).*
- *У чому цільові особливості модернізації змісту та форм його реалізації в стратегії державної освітньої політики?*
- *Дайте характеристику провідних складових змісту навчання та виховання, їх спрямованості на різні інтелектуальні, моральні і фізіологічні якості особистості.*
- *Розкрийте зв'язки між змістом та формами навчання і виховання.*
- *Які основні фактори, що обумовлюють необхідність інформатизації освіти, її головні структурні складові?*
- *Що треба зробити для впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в освіті?*
- *Які головні завдання рай (міськ) відділу у стратегії державної освітньої політики?*

- Назвіть провідні важелі ефективного управління та форми їх реалізації.
- З'ясуйте шляхи підвищення ефективності управління рай (міськ) відділом у процесі забезпечення виконання стратегічних напрямів освітньої політики держави.
- Якими правовими актами визначаються засади регулювання виховання та освіти?
- Назвіть суб'єкти визначення та здійснення державної політики в галузі освіти України.
- На які органи покладено реалізацію державної політики в галузі освіти України?
- З'ясуйте схожість і відмінності цілей реформ, визначених Державною національною програмою «Освіта» («Україна XXI століття»), Національною доктриною розвитку освіти України та Національною стратегією розвитку освіти в Україні на період до 2021 р.
- Якими нормативними актами забезпечено чинність Державній національній програмі «Освіта» («Україна XXI століття»), Національній доктрині розвитку освіти України та Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 р.?
- Назвіть основні фактори, які визначають розвиток світової цивілізації в XXI ст.
- Розкрийте причини і суть процесів глобалізації.
- Яким чином впливають на розвиток світової цивілізації, зокрема освіти, сучасні інформаційні технології?
- Перелічіть основні глобальні виклики, які постали перед системою освіти на сучасному етапі розвитку людства.
- Назвіть основні виклики і проблеми загальної середньої освіти України, обумовлені внутрішніми процесами.

- *Сформулюйте стратегічні напрями реформування системи освіти України, визначені в Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 р.*
- *У чому полягає діяльнісний підхід до визначення мети загальної середньої освіти? Якою має бути основна мета загальної середньої освіти з точки зору діялісного підходу в педагогіці?*
- *Яким чином необхідно змінити методику викладання шкільних предметів? У чому полягає надпредметнісний підхід до навчально-виховного процесу в загальноосвітній середній школі?*
- *Назвіть основні проблеми забезпечення загальноосвітніх шкіл педагогічними кадрами.*
- *Яким чином, на ваш погляд, слід реформувати систему підготовки педагогічних кадрів для загальноосвітньої школи?*
- *Якими нормативними документами регламентується створення і функціонування освітніх округів.*
- *Складіть план створення освітнього округу в сільській місцевості Вашого регіону.*

### Рекомендована література до розділу 1

1. Андрущенко В. Основні характеристики європейської вищої освіти та можливості їх реалізації в системі освіти України / В. Андрущенко // Вища освіта України. – 2010. – № 4. – С.5-16.
2. Безперервна професійна освіта в контексті європейської інтеграції: теорія, досвіду прогноз: зб. наук. статей методологіч. семінару, 17 березня 2010 р.: у 2 ч. / [за ред. В. І. Лугового, Н. Я. Ничкало]. Ч. 2. – К.: Педагог. думка, 2011. – 168 с.
3. Біла книга національної освіти України / Т. Ф Алексєєнко, В. М. Аніщенко, Г. О. Балл [та ін.]; за заг. ред. акад. В. Г. Кременя; НАПН України. – К.: Інформ. системи, 2010. – 342 с.
4. Боровских А. В. Деятельностные принципы в педагогике и педагогическая логика : монография /А. В. Боровских, Н. Х. Розов. – М.: МАКС Пресс, 2010. – 80 с.
5. Диалог культур в глобализующемся мире: мировоззренческие аспекты / отв. ред. В. С. Степин, А. А. Гусейнов; Ин-т философии. – М.: Наука, 2005. – 428 с.
6. Жилияєв І. Ризики національної системи освіти у зв'язку з приєднанням до Світової організації торгівлі І. Жилияєв // Віче. – 2008. – № 12. – С. 37.
7. Завьялов А. М. Модернизация подготовки студентов к научной деятельности / А. М. Завьялов, М. А. Федорова // Высшее образование в России. – 2011. – № 1. – С. 34–40.
8. Закон України «Про освіту» // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 21.
9. Інформаційно-аналітичні матеріали щодо стану підготовки навчальних закладів до нового 2012/2013 навчального року: Лист Міністерства освіти і науки, молоді та спорту на адресу Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти від 09.08.2012 р.).

10. Кастельс М. Інтернет-галактика. Міркування щодо Інтернету, бізнесу і суспільства М. Кастельс; пер. з англ. – К.: Ваклер, 2007. – 304 с.
11. Клокар Н. І. Управління оптимізацією мережі навчальних закладів регіону: організаційний аспект / Н. І. Клокар // Післядипломна освіта в Україні. – 2013. – № 2. – С. 12–17.
12. Кондратьев В. М. Образование в эпоху перемен / В. М. Кондратьев, Л.Ф. Матренина // Философия образования. – 2009. – № 1 (26). – С. 9–11.
13. Кремень В. Філософія освіти ХХІ століття / В. Кремень. – К. : Вища освіта. – 2002. – С. 9–17.
14. Кремень В. Філософія освіти ХХІ століття / В. Кремень // Персонал, 2003. – №1. – С.3–9
15. Конституція України // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 20. – Ст. 141.
16. Красняков Є. В. Формування державної політики в галузі освіти України на загальнодержавному рівні / Є. В. Красняков // Вісник державної служби України. – 2010. – № 3, – С. 19–24.
17. Луговий В. І. Системна модернізація педагогічної і науково-педагогічної освіти – необхідна умова забезпечення якості / В.І. Луговий // Вища освіта України: теоретичний та науково-практичний часопис. – 2009. – № 1. – С. 20–26.
18. Луговий В. І. Управління підготовкою педагогічних кадрів у системі вищої освіти / В. І. Луговий // Післядипломна освіта в Україні. – 2013. – № 2. – С. 6–9.
19. Міщенко В. Зарубіжний досвід та вітчизняні актуалітети організації неперервної освіти / В. Міщенко. – К. : Рідна шк. – 2010. – С. 9–16.
20. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25.06.2013 р. № 344 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html](http://www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html)



21. Наливайко Н. В. Философский анализ системы образования в трансформирующихся обществах / Н. В. Наливайко, Е. В. Ушакова // Философия образования. – 2009. – № 1 (26). – С. 27–33.

22. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України : [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – 303 с. (До 20-річчя незалежності України), с. 8.

23. Подольська Є. Освіта в контексті глобалізації. Напрямки та механізми реалізації реформ в Україні / Є. Подольська // Вища освіта. – 2007. – № 1. – С. 48–55.

24. Постанова Кабінету Міністрів України від 28.03.2002 р. № 379 «Про затвердження Державної програми «Вчитель» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/379-2002-п>

25. Постанова Кабінету Міністрів України від 3.11.1993 р. № 896 «Про Державну національну програму «Освіта» («Україна ХХІ століття»))» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/896-93-п>

26. Про схвалення методичних рекомендацій щодо складання регіональних планів створення освітніх округів та модернізації мережі професійно-технічних, загальноосвітніх навчальних закладів, у тому числі шкіл-інтернатів: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 05.06.2012 р. № 675-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laus/show/675–2012-%D1%80>

27. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану заходів з реалізації Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року». від 04.09.2013 р. № 686-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/686-2013-р>

28. Табачник Д. Стан та перспективи розвитку освіти в Україні у контексті євроінтеграції / Д. Табачник // Вища освіта. – 2004. – № 4. – С. 3–21.

29. Указ Президента України від «Про Національну доктрину розвитку освіти» від 17.04.2002 р. № 347/2002. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>.

30. Указ Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 25.06.2013 р. № 344/2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>

31. Філіпова В.Д. Проблема систематизації та кодифікації законодавства в галузі освіти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013\\_1/Fil\\_s.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013_1/Fil_s.pdf)

32. Education at a Glance: OECD Indicators – 2010 Edition. – Paris: OECD publication, 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oecd.org./document>

## РОЗДІЛ 2

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ІНСТРУМЕНТИ ЗДІЙСНЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ В МІСТАХ І РАЙОНАХ УКРАЇНИ

В розділі визначено суб'єкти і об'єкти освітньої політики та профілі посадово-функціональної компетентності керівників освіти районного рівня (*М. Набок, Т. Бойченко*), а також особливості планування як інструменту успішного здійснення освітньої політики (*С. Тригуб*).

#### 2.1. Суб'єкти і об'єкти освітньої політики

Наукова література з політико-освітньої проблематики багата, різнопланова і охоплює широке коло філософських і політичних проблем освіти та управління нею. Загальноцивілізаційний, ціннісний вимір освіти як складного і багатоманітного соціального явища розглядається в працях дослідників політичної філософії, політичної науки, політичної соціології, соціальної філософії, філософії освіти, соціології освіти та педагогічної науки, кожна з яких має свій аспект і специфіку дослідження.

Питання освітньої політики (ОП) є об'єктом уваги цілого ряду науково-дослідних інститутів у системі Національної академії наук України. Насамперед, це Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Кураса, Інститут держави і права ім. В. М. Корецького, Інститут світової економіки та міжнародних відносин НАН України. Крім того, політико-освітня проблематика вивчається науковцями ряду науково-дослідних та галузевих інститутів:

- Національного інституту стратегічних досліджень при Президентові України;
- Національної академії державного управління при Президентові України;
- Національного університету «Києво-Могилянська академія»;
- Національного педагогічного університету ім. М. Драгоманова та ін.

Загальні методологічні підходи до аналізу освітньої політики та напрацьовані знання потребують відповідного аналізу, систематизації та осмислення, на основі яких можуть визначатися напрями подальших досліджень такого суспільного феномену як освітня політика. Загальноприйнятним у світовому дискурсі і основним тлумаченням поняття «освітня політика» стало його англomовне визначення, згідно з яким освітня політика розуміється як сфера взаємовідносин індивідів, різних соціальних груп з метою використання владних інституцій задля реалізації своїх освітніх інтересів та потреб<sup>27</sup>.

Суб'єктами освітньої політики виступають індивід, соціальні спільноти (нація, професійні групи, еліти тощо) та соціальні інститути (державна, політичні партії та рухи, профспілки, групи інтересів тощо). Власне, державна освітня політика передбачає, що суб'єктом її є державні органи, які формують освітню політику та забезпечують реалізацію. Наразі до них належать органи законодавчої, виконавчої та судової влади, органи місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства.

Водночас у сучасних умовах суб'єктами державної освітньої політики виступають як регіональні структури управління освітою, так і міжнародні органи й установи, котрі здійснюють освітню політику на світовому рівні, зокрема ЮНЕСКО, Міжнародний валютний фонд, ЄС, Міжнародний фонд «Відродження» та ін.

---

<sup>27</sup> Андрущенко В.П. Освітня політика (огляд порядку денного) / В.П. Андрущенко, В. Л. Савельєв.. – К. : Леся, 2010. – 368 с.

*Об'єктом освітньої політики* в широкому розумінні є освіта як суспільне благо, як інтелектуальний і матеріальний ресурс суспільства, як система освітніх інституцій. В кожній державі об'єктами освітньої політики виступають самі національні системи освіти та структурні елементи цих систем, їх міжнародні зв'язки.

На місцевому рівні органи державного управління освітою – це районні і міські відділи або управління, які мають у своєму підпорядкуванні мають навчальні заклади дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти. Крім названих, до освітньої системи відповідної адміністративно-територіальної одиниці належать методичні центри, кабінети, служби забезпечення навчально-виховного процесу як структурні елементи місцевої освітньої системи. Тому об'єктом освітньої політики в місті або районі є саме така освітня система.

Одним із результатів реалізації ОП є активна участь в освітньому процесі всіх його учасників. Адже нині «...освіта перестала бути однією із галузей народного господарства, державним відомством; вона дійсно стає однією з форм суспільної практики, особливою сферою, яка все більше суб'єктивізується в своєму статусі й набуває своїх інтересів, цілей, цінностей і політики»<sup>28</sup>.

Для ефективної реалізації ОП в сучасному українському суспільстві слід, зокрема, чітко вирізняти тих, хто визначає її сутність, зміст, напрям тощо, власне, керує процесом трансформації в освіті, тобто суб'єктів ДОП, і тих, хто є керованим виконавцем – об'єктом ОП.

*Суб'єктами* ОП виступають особистості, соціальні спільноти (нація, професійні групи, еліти тощо) і соціальні інститути (державна, політичні партії та рухи, профспілки, групи інтересів тощо). Саме поняття «державна освітня політика» передбачає, що суб'єктом її є державні органи (та особи, які їх представляють), що формують освітню політику та забезпечують її

---

<sup>28</sup> Слободчиков В. И. Образовательная среда: реализация целей образования в пространстве культуры / В. И. Слободчиков. – М., 1997. – С. 178.

реалізацію. Наразі до них належать органи законодавчої, виконавчої та судової влади, органи місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства.

Суб'єктом ОП в Україні є, насамперед, велика соціальна спільнота – народ України, держава як політична організація, яка керує спільною діяльністю і відносинами громадян України з метою збереження цілісності суспільства і підтримки порядку, є джерелом правових норм, що регулюють життя суспільства. Держава здійснює політику, зокрема й освітню, правлячих соціально-політичних сил. Водночас державні органи (законодавчі, уряд, ланки апарату управління), реалізуючи функції забезпечення освітньої галузі, є також суб'єктами ДОП.

Суб'єктами ОП можуть стати й організації, виникнення яких було викликано іншими потребами (наприклад, церква, профспілки), але які за певних умов залучають до діяльності в сфері ОП, приміром, професійна спілка вчителів. У сучасних умовах суб'єктами державної освітньої політики є як регіональні структури управління освітою, так і міжнародні органи й установи, котрі здійснюють освітню політику на світовому рівні, зокрема ЮНЕСКО, Міжнародний валютний фонд, ЄС, Міжнародний фонд «Відродження» та ін. Крайні представники педагогічної громадськості, професійних педагогічних об'єднань, наукової педагогічної спільноти, об'єднані в невеликі групи, уповноважені (більш або менш формалізовано) ухвалювати рішення на різних рівнях від імені певних спільнот, теж є суб'єктами ОП.

Суб'єктами ОП є особистості. Йдеться не лише про видатних педагогів, реформаторів освіти, лідерів організації й трансформації освітньої галузі національного й світового рівня. Кожна людина безпосередньо чи опосередковано пов'язана зі сферою освіти, тим чи іншим чином впливаючи на її функціонування. Навіть якщо вона вважає себе нейтральною, така особа змушена виконувати рішення ОП, а якщо не виконує їх, то вона вступає у

конфлікт із владою, виступаючи, однак, повноправним суб'єктом, хоча й з особливою позицією.

Із метою підготовки висококваліфікованих фахівців, спроможних розробляти, аналізувати й реалізовувати державну політику, ефективно виконувати управлінські функції, сприяти інноваційним процесам в освіті в Національній академії державного управління при Президентіві України розпочато підготовку слухачів за спеціальністю «Державне управління у сфері освіти». За спеціальною програмою навчаються фахівці з освітньої політики держави для органів влади, державних установ і організацій, які займаються освітньою політикою та питаннями навчання персоналу, керівників навчальних закладів різних форм власності з метою модернізації загальнонаціональної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування<sup>29</sup>.

*Об'єктом* ОП в широкому розумінні є освіта як суспільне благо, як інтелектуальний і матеріальний ресурс суспільства, як система освітніх інституцій. В кожній державі об'єктами освітньої політики виступають самі національні системи освіти та структурні елементи цих систем, їх міжнародні зв'язки.

Як об'єкт державного управління освіта відповідно до вітчизняного законодавства представлена системою, яку складають: навчальні заклади, наукові, науково-методичні і методичні установи, науково-виробничі підприємства, державні і місцеві органи управління освітою та самоврядування. Зокрема, галузь вищої освіти згідно із Законом України «Про вищу освіту» представлено вищими навчальними закладами всіх форм власності; іншими юридичними особами, що надають освітні послуги у цій галузі; органами, які здійснюють управління у галузі вищої освіти.

---

<sup>29</sup> Гаєвська Л. А. Управління освітою: нові пріоритети / Л. А. Гаєвська // Проблеми та перспективи входження України в європейський інтелектуальний простір: освітні аспекти : зб. наук.-експерт. матеріалів / за ред. Н. В. Грицяк. – К. : НІСД, 2009. – С. 73–77.

На місцевому рівні органи державного управління освітою представлені районними і міськими відділами або управліннями. І районний, і міський відділ або управління освіти у підпорядкуванні мають навчальні заклади дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти. Крім названих, до освітньої системи відповідної адміністративно-територіальної одиниці належать методичні центри, кабінети, служби забезпечення навчально-виховного процесу як структурні елементи місцевої освітньої системи. Тому об'єктом освітньої політики в місті або районі є саме така освітня система.

Із позицій системного підходу кожний об'єкт управління ДОП мусить мати різні елементи: навчання, виховання, просвіту<sup>30</sup>; ресурси навчального закладу, об'єкт впливу та результат діяльності<sup>31</sup>; знання, навички та особисті якості робочої сили<sup>32</sup>.

Система освіти є складною, цілісною соціальною системою, у якій відбуваються взаємозумовлені процеси – педагогічні, психологічні, економічні тощо. Тому сутність управління освітою – діяльність, спрямована на створення педагогічних, соціальних, кадрових, правових, організаційних, матеріально-фінансових та інших умов, які потрібні для нормального функціонування і розвитку галузі та реалізації її мети<sup>33</sup>.

На об'єкти ОП спрямовується владний вплив суб'єктів управління. Державне управління об'єктом ОП кожного рівня має свою специфіку, яка виявляється у сукупності особливих якостей, ознак, притаманних лише тому чи іншому рівню.

---

<sup>30</sup> Тимошенко І. В. Система образования в зеркале экономической науки : [монографія] / І. В. Тимошенко ; Нар. укр. акад. – Х. : Изд-во НУА, 2005. – 296 с.

<sup>31</sup> Боголіб Т. М. Принципи управління вузом : [монографія] / Т. М. Боголіб. – К. : Знання; КОО, 2004. – 204 с.

<sup>32</sup> Куклін О. В. Економічні аспекти вищої освіти / О. В. Куклін. – К. : Знання України, 2008. – 331 с.

<sup>33</sup> Тамм А. Вища освіта як об'єкт державного управління / А. Тамм, О. Поступна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2011-3/doc/4/02.pdf>



Специфіка управління об'єктами ОП, зокрема, полягає в особливостях предмета (суб'єкта управління, тобто керівника закладу (установи) освіти), продукту праці (інформації про навчально-виховний процес), знарядь праці (слово, мова) та результатів діяльності менеджера освіти (рівень грамотності, вихованості та розвитку тих, хто навчається)<sup>34</sup>.

Основним об'єктом впливу всіх ресурсів навчального закладу є ті, хто навчаються. Саме на них орієнтовано більшу частину ресурсних потоків. Разом з тим ресурс, який заслуговує особливої уваги – це вчителі, вихователі, викладачі вищої школи, оскільки їх «...кваліфікація, педагогічна компетентність, умови праці та життя, людські та моральні якості, загальна культура вирішальним чином відбиваються на підготовці тих, хто навчається»<sup>35</sup>. Отже, специфікою системи освіти як об'єкта, її одним із основних завдань діяльності є кадрова політика з урахування фундаментальної особливості професії педагога<sup>36</sup>.

Державні органи управління освітою – це ієрархічна система керівних органів, яка включає вищий, центральний, регіональний, обласний і районний рівні<sup>37</sup>, кожний з яких має повноваження для реалізації ДОП, зокрема:

- *вищий рівень* визначає цілі, завдання, механізми реалізації державної освітньої політики, розробляє законопроекти, нормативно-правову базу функціонування і розвитку освіти;
- *центральний рівень* (очолює Кабінет Міністрів України) здійснює управління освітою через Міністерство освіти і науки України, міністерства і відомства, яким підпорядковані навчальні заклади освіти, через Вищу атестаційну комісію України.

<sup>34</sup> Крижко В. В. Теорія та практика менеджменту в освіті : навч. посіб. / В. В. Крижко. – К. : Освіта України, 2005. – С. 30.

<sup>35</sup> Боголіб Т. М. Принципи управління вузом : [монографія] / Т. М. Боголіб. – К. : Знання; КОО, 2004. – С. 66.

<sup>36</sup> Огаренко В. М. Державне регулювання діяльності вищих навчальних закладів на ринку освітніх послуг : [монографія] / В. М. Огаренко. – К. : Вид-во НАДУ, 2005. – 328 с.

<sup>37</sup> Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; голов. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – С. 176.

Названі органи реалізують державну освітню політику, здійснюючи контроль за її втіленням та дотриманням законодавчих актів у галузі вищої освіти, розробляє програму розвитку і стандарти вищої освіти, визначає нормативи матеріально-технічного, фінансового забезпечення ВНЗ, здійснює аналітично-прогностичну діяльність, визначає тенденції і стратегічні напрями розвитку, організацію і контроль за навчально-виховною, навчально-методичною та науковою діяльністю ВНЗ тощо;

- *регіональний рівень* – Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування. Встановлюють обсяги бюджетного фінансування ВНЗ державної і комунальної форми власності, забезпечують виконання державних програм у галузі вищої освіти, здійснюють соціальний захист учасників навчального процесу та розвиток мережі ВНЗ, зміцнення матеріальної бази, господарське обслуговування, вивчають потреби у фахівцях на місцях і вносять пропозиції про обсяги державного замовлення на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців, залучають підприємства, установи, організації для вирішення проблем розвитку вищої освіти, сприяють працевлаштуванню випускників вищих навчальних закладів, які їм підпорядковані<sup>38</sup>.

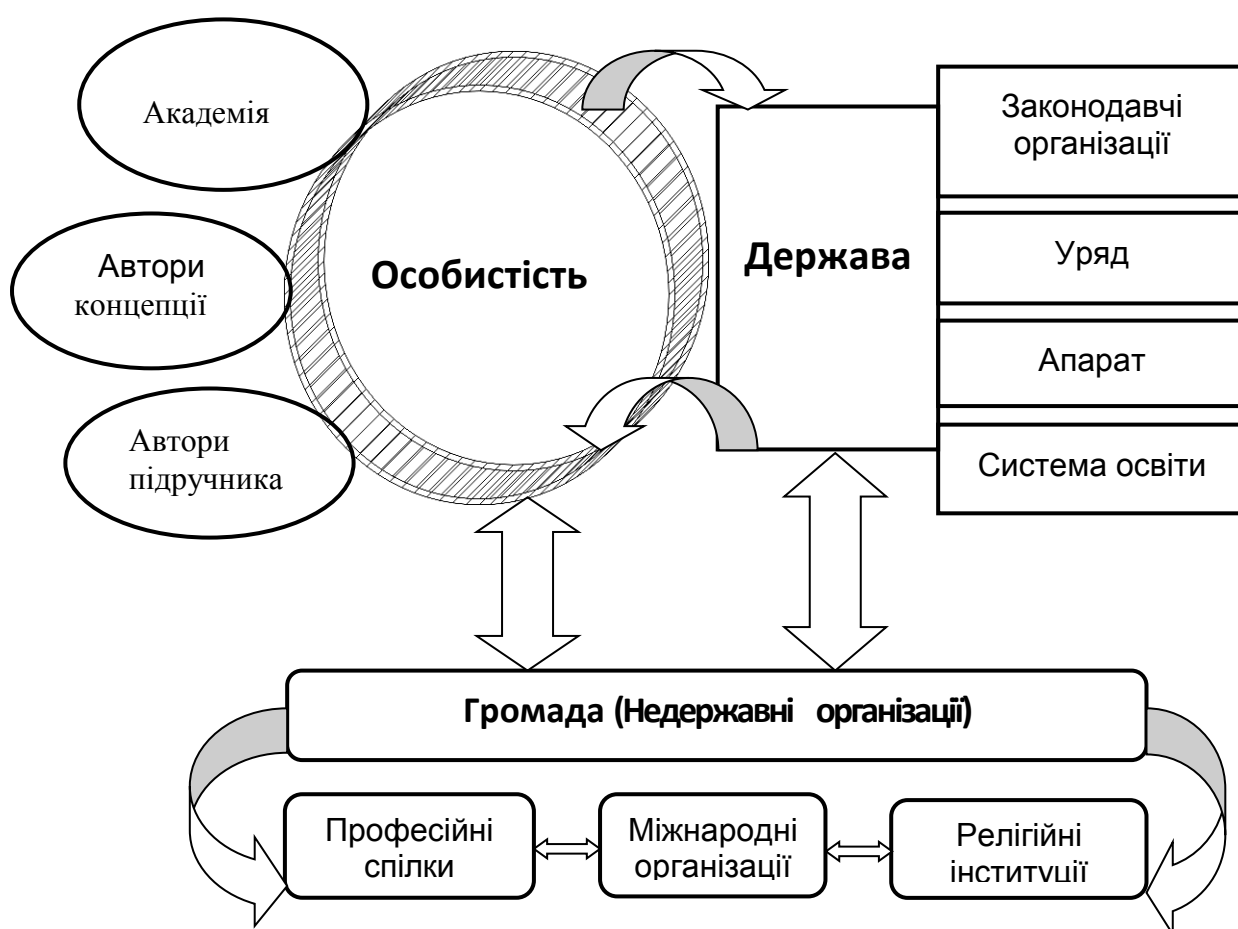
- *локальний рівень* управління представлений вищими навчальними закладами різних форм власності, де заклади розглядаються як об'єкт, а їх власники як суб'єкти управління. Державне управління розвитком ВНЗ здійснюється як взаємодія між суб'єктом (органом управління) та об'єктом

---

<sup>38</sup> Закон України «Про вищу освіту» від 17.01.2002 р. № 2984-III // Вища освіта. Нормативно-правові акти про організацію освіти у вищих навчальних закладах III-I рівнів акредитації : у 2 кн. / М. І. Панов, Ю. П. Битяк, Г. С. Гончарова та ін. ; за ред. М. І. Панова. – Х. : Право, 2006. – С.7-35; Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; голов. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – С. 176–77.

(закладом вищої освіти) на основі встановлених між ними прямих і зворотних зв'язків<sup>39</sup>.

Державними органами управління, які безпосередньо здійснюють управління вищою освітою, є Міністерство освіти і науки України, міністерства і відомства, яким підпорядковані заклади освіти, Атестаційна колегія Міністерства освіти і науки України, державні комітети, агентства, комісії, Міністерство освіти і науки Автономної Республіки Крим, місцеві органи державної виконавчої влади та місцевого самоврядування і підпорядковані їм органи управління освітою.



Рисю 2.1. Міжрівнева взаємодія суб'єктів і об'єктів ОП

Означені установи складають цілісну систему управління вищою освітою, яка поєднує в собі як керуючу, так і керовану підсистему та

<sup>39</sup> Тамм А. Вища освіта як об'єкт державного правління / А.Тамм, О. Поступна // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2011-3/doc/4/02.pdf>

функціонує заради досягнення успішного результату. Таким чином, державні органи можна розглядати і як об'єкти, і як суб'єкти управління.

Задля ефективного управління об'єктами ОП як системами слід враховувати такі аспекти<sup>40</sup>:

- системно-структурний (єдність, взаємодія між компонентами системи, що забезпечує її функціонування й розвиток);
- системно-функціональний (дія компонентів системи щодо реалізації цілей як результату функціонування компонентів);
- системно-комунікативний (дія та розвиток системи у зовнішньому середовищі, в якому висуваються нові цілі, завдання);
- системно-історичний (історична обумовленість системи, її зміна відносно внутрішніх протиріч);
- інтеграційний (системоутворюючий та системозберігаючий фактор, на які впливають внутрішні й зовнішні суперечності системи), а також інформаційний компонент системності (зв'язок компонентів системи).

Отже, в Україні освітня політика формується і реалізується складною системою суб'єктів та об'єктів системи освіти, між якими встановлюються різноманітні взаємозв'язки, що постійно змінюються за напрямом, значимістю, змістом взаємодії тощо. Однак ця взаємодія спрямована на ефективну реалізацію складових державної освітньої політики на всіх рівнях.

## **2.2. Профілі посадово-функціональної компетентності керівників освіти районного рівня**

Відповідно до Типового положення про відділ освіти районної, районної у м. Києві та Севастополі державної адміністрації та Примірного положення про відділ (управління) освіти виконавчого комітету міської ради

---

<sup>40</sup> Там само.

на відділ освіти покладається реалізація державної політики в галузі освіти з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища відповідної території<sup>41</sup>.

Іншими не менш важливими завданнями відділу освіти є:

- створення умов для реалізації гарантованого Конституцією України прав громадян на отримання повної загальної середньої освіти;
- здійснення управління навчальними закладами, що знаходяться в межах відповідної території і належать до сфери управління державної адміністрації чи виконкому, та координація діяльності цих навчальних закладів;
- зміцнення матеріальної бази навчальних закладів;
- аналіз стану освіти в районі, місті, прогнозування та розроблення районної, міської програми розвитку освіти, організація виконання зазначеної програми;
- організація навчально-методичного і кадрового забезпечення навчальних закладів, підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- контроль за дотриманням законодавства з питань освіти, державного стандарту загальної середньої освіти всіма загальноосвітніми навчальними закладами, розташованими на території району або міста;
- участь у розробленні та реалізації варіативної складової змісту загальної середньої освіти;
- проведення ліцензування та атестації загальноосвітніх навчальних закладів, розташованих на території району або міста, оприлюднення результатів ліцензування та атестації;

---

<sup>41</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін і доповнень до Типового положення про управління освіти обласної, Київської та Севастопольської міської державної адміністрації і затвердження Типового положення про відділ освіти районної, районної у м. Києві та Севастополі державної адміністрації» від 11.03.1999 р. №347 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347-99-п>

- забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та захисту прав учасників навчально-виховного процесу у загальноосвітніх навчальних закладах.

Відповідно до зазначених завдань районному відділу освіти делеговано здійснювати 41 повноваження, а міському відділу освіти – 47. Крім того, названі положення містять ще окремі повноваження начальника відділу освіти<sup>42</sup>.

Цілком очевидно, що для реалізації завдань ДОП у місті чи районі очолювати відділ має належно підготовлений, компетентний фахівець у сфері управління освітою. Оскільки відділ освіти діє у складі районної державної адміністрації або виконкому міської ради, тому посаду начальника відділу освіти включено до посад державної служби (або служби в органах місцевого самоврядування відповідних груп і підгруп згідно із Законами України «Про державну службу», «Про службу в органах місцевого самоврядування»). Тому начальник місцевого органу управління освітою наділений чітко окресленим переліком службових повноважень, має відповідний статус і присвоєний ранг у системі державного управління<sup>43</sup>.

Водночас теоретичні і практичні засади базової професійної підготовки фахівців у ВНЗ створюють лише первинний ресурс знань для їх особистого професійного розвитку, який має активно поповнюватись і систематично оновлюватись упродовж усього життя. Однак обсяг знань, які надаються слухачам, повністю не охоплює і не може охопити сьгоднішні потреби керівників органів державного управління, на яких покладається системне здійснення функцій управління за допомогою сучасних управлінських

---

<sup>42</sup> Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження «Примірного положення про відділ (управління) освіти виконавчого комітету міської ради» від 01.04.2003 р. №192 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://mon.gov.ua/images/laws/MON\\_192.doc](http://mon.gov.ua/images/laws/MON_192.doc).

<sup>43</sup> Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>; Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.

технологій. Тому здатність протистояти сучасним викликам, висока освіченість, наявність твердих державницьких переконань і позицій, комунікабельність, професійна компетентність і мобільність для ефективного виконання покладених повноважень за посадою стали невід’ємними характеристиками державних службовців європейського рівня.

За цих умов наразі назрілим є системний перегляд вибору цілей і змісту підготовки та підвищення кваліфікації керівників органів державного управління на всіх його рівнях. Цілком закономірним є те, що професійне навчання і підвищення кваліфікації керівників органів державного управління постійно перебуває в полі зору Президента України та уряду. З цією метою останнім часом прийнято низку важливих нормативних актів, в тому числі:

- Указ Президента України від 1 лютого 2012 р. №45 «Про Стратегію державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 р. № 350 «Про затвердження Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року»;
- розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 листопада 2011 р. № 1198-р «Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад»;
- накази Національного агентства України з питань державної служби № 11 від 13.09.2011 р. «Про Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців», № 45 від 05.03.2012 р. «Про затвердження «Типового положення про службу персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату», «Про затвердження Порядку підвищення рівня професійної компетентності державних службовців» від 06.04.2012 р. № 65, «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня

професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V» від 16.05.2012 р. № 92, «Про затвердження Типового профілю професійної компетентності посади керівника апарату та мінімальних вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цієї посади» від 16.05.2012 р. № 91, «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» від 20.07.2012 р. № 148 тощо.

Серед завдань і заходів Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 р. передбачено, зокрема, впровадження профілів професійної компетентності посад державної служби та механізму їх використання під час проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державної служби, оцінювання результатів службової діяльності та просування по службі державних службовців<sup>44</sup>.

У сучасній вітчизняній науковій літературі немає одностайності стосовно змісту поняття «компетентності фахівця». Найпоширеніше тлумачення компетентності – ступінь кваліфікації працівника, який дає змогу успішно вирішувати завдання, що стоять перед ним. Вона визначає здатність працівника якісно і безпомилково виконувати свої функції в реальних умовах, успішно освоювати нове і швидко адаптуватися до змін. Нерідко зустрічаються вживання поняття «професійної компетентності», «фахової компетентності», «посадово-функціональної компетентності», «професійно-фахової компетентності» в єдиному значенні, хоч у кожному з перелічених випадків маємо справу з функціональною (професійною) компетентністю, яка характеризується професійними знаннями та умінням їх реалізовувати.

Вимоги до професійної компетентності істотно залежать від рівня управління і характеру посади. В основі професійної компетентності лежить

---

<sup>44</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року» від 13.05.2013 р. № 350 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/350-2013-п>



професійна придатність, яка складається з сукупності психічних і психофізіологічних особливостей людини. Вони необхідні для здійснення професійної діяльності. Зважаючи на це, В. Маслов дав узагальнене визначення *професійної компетентності* як теоретичної, технологічної (практичної), а також моральної і психологічної готовності особистості виконувати функції, що входять до її обов'язків і прав відповідно до повноважень певної посади або певної професійно-фахової спрямованості. При цьому професійна компетентність ототожнюється з посадово-функціональною компетентністю<sup>45</sup>.

У Рекомендації Європейського Парламенту і Ради «Про встановлення Європейської кваліфікаційної структури для можливості отримати освіту протягом усього життя» від 23.04.2008 р. 2008/С 111/01 компетентність визначена як беззаперечна здатність використовувати знання, навички та індивідуальні, соціальні і/або методологічні вміння в роботі або навчанні, а також у професійному та особистісному розвитку. У контексті Європейських кваліфікаційних норм вміння характеризуються такими якостями, як відповідальність та самостійність<sup>46</sup>.

У Постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» від 23.11. 2011 р. №1341 компетентність/компетентності визначено як здатність особи до виконання певного виду діяльності, що виражається через знання, розуміння, уміння, цінності, інші особисті якості. Привертає увагу той факт, що у цьому нормативному документі констатовано, що компетентності, які набуває та/або здатна продемонструвати особа після завершення навчання, є результатом навчання. Цим самим стверджується, що оцінювання

---

<sup>45</sup> *Маслов Валентин*. Концептуальні засади розробки орієнтовних стандартів змісту компетентності фахівців / В. Маслов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/2011\\_2/11mvizkf.pdf](http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/2011_2/11mvizkf.pdf)

<sup>46</sup> Рекомендація Європейського Парламенту і Ради «Про встановлення Європейської кваліфікаційної структури для можливості отримати освіту протягом усього життя» від 23.04.2008 р. 2008/С 111/01 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_988](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_988)

професійної компетентності можливо здійснити через оцінювання результатів навчання<sup>47</sup>.

Для управлінської компетентності логічно було б прийняти її як проєкцію більш загального поняття професійної компетентності в сфері управлінської діяльності.

*Управлінська компетентність* – сукупність знань і вмінь, необхідних для виконання конкретних функцій, що відображають основні напрями, види та форми управлінської діяльності і в цілому складають базову основу моделі посадової компетентності. Управлінська компетентність є складовою професійно-фахової кваліфікації керівника та визначальним чинником підвищення ефективності управлінської діяльності<sup>48</sup>.

Очевидною тенденцією наразі в управлінні освітою є скорочення кількості і значення спеціальних знань та зростання ролі соціальних знань і навичок, здібностей у сфері спілкування, керівництва, здатності сприймати, аналізувати та інтерпретувати інформацію, уміння запобігати і безболісно вирішувати конфлікти, ставити зрозумілі цілі та завдання, відповідно мотивувати підлеглих. Уміння налагоджувати ефективні комунікації є важливою складовою професійної компетентності керівників – успіх істотно залежить від злагодженості і гармонійності відносин.

Відповідно до названих вище наказів Національного агентства державної служби України «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напрямку підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V» і «Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у

---

<sup>47</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» від 23.11. 2011 р. №1341 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/go/1341-2011-p>

<sup>48</sup> Бобровська О. Ю. Посадово-функціональний підхід до професійного навчання державних службовців / О. Ю. Бобровська [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2012-01\(7\)/12boyns.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2012-01(7)/12boyns.pdf)

державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті», профілі професійної компетентності посад державної служби розробляються державними органами та використовуються для:

- диференціації вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби (II–V групи), та посад у державних органах відповідно до затвердженої структури;
- визначення обсягу відповідальності та повноважень за посадою державної служби у державних органах;
- забезпечення об'єктивності під час проведення конкурсу на зайняття вакантних посад державної служби, планування кар'єри державних службовців, просування по службі, оцінювання результатів діяльності, визначення рівня професійної компетентності державних службовців, розроблення системи стимулювання державних службовців;
- оцінювання відповідності рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V у державних органах, необхідним мінімальним вимогам, що визначені керівником державної служби;
- визначення особистих потреб державних службовців у підвищенні рівня професійної компетентності;
- підвищення ефективності роботи служб персоналу з управління людськими ресурсами та якості роботи державних службовців тощо<sup>49</sup>.

Профілі професійної компетентності посад державної служби у державних органах є основою для розроблення посадових інструкцій для цих

---

<sup>49</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V» від 16.05.2012 р. № 92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0873-12>; Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» від 20.07.2012 р. №148 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id)

посад, які визначають та закріплюють перелік конкретних прав, обов'язків, повноважень та відповідальності, забезпечуючи при цьому належні умови для ефективної роботи державних службовців<sup>50</sup>.

Загальними вимогами до розроблення у державних органах *профілів професійної компетентності* посад державної служби є:

- застосування єдиних критеріїв у формуванні та оцінюванні вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття вакантних посад державної служби;

- відповідність завданням і функціям, покладеним на конкретний структурний підрозділ державного органу згідно з положенням про цей структурний підрозділ та посадовими обов'язками, покладених на державного службовця згідно з посадовою інструкцією;

- орієнтир на перспективні та інноваційні завдання державної служби;
- неупереджене ставлення до професійних та соціально-трудова інтересів державних службовців.

Відповідно до пункту 2 статті 6 Закону України «Про державну службу» посаду начальника відділу освіти районної державної адміністрації віднесено до IV підгрупи III групи посад, юрисдикція якої поширюється на територію одного або кількох районів, міста республіканського в Автономній Республіці Крим або обласного значення, району в місті<sup>51</sup>.

Відповідно до підпунктів 6, 7, 8 пункту 1 статті 1 Закону України «Про державну службу»:

- посадовими обов'язками визначено перелік функцій і повноважень, закріплених за посадою державної служби, які зобов'язаний виконувати державний службовець, та які встановлені його посадовою інструкцією;

---

<sup>50</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Типового профілю професійної компетентності посади керівника апарату та мінімальних вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цієї посади» від 16.05.2012 р. № 91 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0872-12>

<sup>51</sup> Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>

- профіль професійної компетентності посади державної служби визначений як комплексна характеристика посади державної служби, що містить визначення змісту виконуваної за посадою роботи та перелік спеціальних знань, умінь і навичок, необхідних державному службовцю для виконання посадових обов'язків;

- рівень професійної компетентності особи визначений як характеристика особи, що визначається її освітньо-кваліфікаційним рівнем, досвідом роботи та рівнем володіння спеціальними знаннями, уміннями та навичками<sup>52</sup>.

Згідно зі статтею 14 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» посаду начальника відділу освіти включено до п'ятої категорії посад з відповідним правовим статусом у місцевому самоврядуванні. Проте відповідно до прикінцевих положень цього закону дія Закону України «Про державну службу» поширюється на органи і посадові особи місцевого самоврядування в частині, що йому не суперечить, то визначення профілів професійної компетентності начальника відділу освіти виконкому міської ради і начальника відділу освіти районної державної адміністрації нічим істотно не відрізняється і має відбуватися згідно з Методичними рекомендаціями з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, як базового нормативного акту з цього питання<sup>53</sup>.

Серед термінів, що використовуються у *Методичних рекомендаціях*, ключовими для нас є:

---

<sup>52</sup> Там само.

<sup>53</sup> Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>. Наказ Національного агентства України з питань державної служби №148 від 20.07.2012 р. «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article>.

- функціональний аналіз або аналіз за компетентнісним підходом – поетапне виявлення та послідовний опис змісту, істотних характеристик виконуваної за посадою роботи і вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби, необхідних для належного виконання передбачених за посадою завдань та функцій;

- зміст виконуваної за посадою роботи – обумовлені цілями та завданнями державного органу основні посадові обов'язки та функції, що мають бути виконані для досягнення необхідного результату;

- мета посади – прогнозований результат виконання завдань на посаді державної служби, визначених рішенням керівника державного органу;

- знання – результат процесу діяльності пізнання, перевірене суспільною практикою і логічно упорядковане відображення її у свідомості людини. Знання – категорія, яка відбиває зв'язок між пізнавальною і практичною діяльністю людини. Знання виявляються в системі понять, суджень, уявлень тощо, яка має певний обсяг і якість, їх можна ідентифікувати тільки за умови їх виявлення у вигляді вмінь виконувати відповідні розумові або фізичні дії;

- ключові вимоги до рівня професійної компетентності осіб – знання, уміння і навички, якими повинен володіти державний службовець для результативної роботи, що підтримують цінності та призначення державного органу, його місію;

- навичка – дії, що завдяки численним повторенням виконуються автоматично і без свідомого контролю під час певної діяльності;

- уміння – здатність людини виконувати певні дії під час тієї чи іншої діяльності на основі відповідних знань. Уміння поділяються на предметно-практичні, предметно-розумові, знаково-практичні та знаково-розумові;

- показники поведінки – стандарти ефективної поведінки, які спостерігаються в діях особи, що володіє конкретними знаннями, уміннями і навичками<sup>54</sup>.

Відповідно до пункту 3.1. «Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V» профіль професійної компетентності посади начальника відділу освіти складається з двох розділів: «Характеристика посади», «Вимоги до рівня професійної компетентності особи»<sup>55</sup>.

Розділ «Характеристика посади» містить:

- повне найменування державного органу та його офіційне скорочення згідно з положенням про державний орган, якщо таке є, наприклад: Богуславська районна державна адміністрація Київської області;
- повне найменування структурного підрозділу згідно із затвердженим штатним розписом, організаційною структурою та положенням про структурний підрозділ, наприклад: відділ освіти;
- повне найменування посади згідно із затвердженим штатним розписом і посадовою інструкцією, наприклад: начальник відділу;
- група, підгрупа посади державної служби відповідно до статті 6 Закону, для посади начальника відділу освіти – III група, IV підгрупа;
- мета посади – прогнозований результат виконання завдань на посаді державної служби, визначений рішенням керівника державного органу.

---

<sup>54</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» служби від 20.07.2012 р. №148 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=598367&cat\\_id...](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=598367&cat_id...)

<sup>55</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V». від 16.05.2012 р. № 92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0873-12>

Наприклад, метою посади начальника відділу освіти Богуславської районної державної адміністрації Київської області буде: реалізація державної політики в галузі освіти з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища району та контроль за дотриманням законодавства з питань освіти, державного стандарту загальної середньої освіти всіма загальноосвітніми навчальними закладами, розташованими на території району;

- зміст виконуваної за посадою роботи відповідно до цілей і завдань відділу освіти включає ключові посадові обов'язки.

Відповідно до посадових обов'язків начальник відділу:

- здійснює керівництво діяльністю відділу, забезпечує виконання покладених на відділ завдань, визначає посадові обов'язки і ступінь відповідальності заступника начальника відділу і його працівників;

- представляє інтереси району у галузі освіти у відносинах з фізичними і юридичними особами;

- подає на затвердження голови районної адміністрації проект кошторису доходів і видатків, вносить пропозиції щодо граничної чисельності та фонду оплати праці працівників відділу;

- затверджує положення про підрозділи і служби районного відділу, функціональні обов'язки його працівників;

- розпоряджається коштами, що виділяються на утримання відділу;

- планує роботу відділу і аналізує стан її виконання;

- видає у межах компетенції відділу накази, організовує і контролює їх виконання;

- затверджує договори про співробітництво, взаємовідносини з навчальними закладами, науковими установами зарубіжних країн, міжнародними організаціями, фондами тощо;

- призначає на посаду і звільняє з посади працівників відділу, керівників навчальних закладів та установ освіти комунальної форми власності;



- заохочує та накладає дисциплінарні стягнення на працівників апарату, навчальних закладів та установ освіти<sup>56</sup>.

Другий розділ профілю професійної компетентності начальника відділу освіти «Вимоги до рівня професійної компетентності особи» згідно з пунктом 3.3 названого вище «Порядку визначення спеціальних вимог...» визначає вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня, стажу роботи та спеціальні вимоги до досвіду роботи, напряму підготовки та інші вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цих посад<sup>57</sup>.

Для начальника відділу освіти такими є: повна вища освіта, стаж роботи – не менше трьох років (або досвід роботи на посадах державної служби чи посадах в органах місцевого самоврядування не менше одного року). У цьому ж розділі містяться спеціальні вимоги до досвіду роботи у конкретній сфері професійної діяльності, необхідний для ефективного виконання передбачених на посаді обов'язків, напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та до переліку спеціальних знань, умінь і навичок, а також особистих якостей, необхідних державному службовцю для ефективного виконання посадових обов'язків.

Приміром, для посади начальника відділу освіти – наявність досвіду роботи на керівних посадах у цій галузі. Спрямованість підготовки фахівця визначається отриманою спеціальністю. Оскільки визначення вимог має пов'язуватися із посадою державної служби, а не з основною сферою

---

<sup>56</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін і доповнень до Типового положення про управління освіти обласної, Київської та Севастопольської міської державної адміністрації і затвердження Типового положення про відділ освіти районної, районної у м. Києві та Севастополі державної адміністрації» від 11.03.1999 р. №347 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347-99-п>

<sup>57</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V» від 16.05.2012 р. № 92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0873-12>

діяльності державного органу, то для посади начальника відділу освіти напрям підготовки за дипломом має бути державне управління освітою.

Іншими вимогами до рівня професійної компетентності осіб можуть бути для посади начальника відділу освіти – знання законодавства України про освіту, охорону дитинства, про безпеку життєдіяльності, захист персональних даних, публічну інформацію, про місцеве самоврядування, основи господарської діяльності тощо.

Вичерпний перелік кваліфікаційних вимог до посади начальника відділу освіти місцевої державної адміністрації, як і до інших посад, міститься у Довіднику типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців, згідно з яким кваліфікаційними вимогами до посади начальника відділу є: вища освіта відповідного професійного спрямування за освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра, спеціаліста; стаж роботи за фахом у державній службі на керівних посадах – не менше 3 років (або стаж роботи за фахом на керівних посадах в інших сферах економіки – не менше 5 років при необхідності, виходячи із виконання структурним підрозділом основних завдань та функцій). Післядипломна освіта у сфері управління: магістр державного управління за відповідною спеціалізацією<sup>58</sup>.

Оскільки, відповідно до пункту 2.2.8. «Типового положення про службу персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату» в органі державної влади розробляє, та у разі необхідності, переглядає профілі професійної компетентності служба персоналу, то названий довідник втратив силу нормативного акту і перелічені в ньому вимоги можуть бути лише своєрідним орієнтиром для служби персоналу та кандидатів на посади державної служби. Конкретно розроблення профілів професійної компетентності, визначення і затвердження спеціальних вимог до досвіду роботи, інших вимог до рівня

---

<sup>58</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців» від 13.09.2011р. №11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nads.gov.ua/sub/data/upload/publication/volynska/ua/22939/o.doc?>

професійної компетентності осіб, зокрема їх диференціації, які претендують на зайняття посад державної служби груп, посадових обов'язків у державних органах згідно із затвердженою структурою, визначення за кожною посадою державної служби у державних органах обсягу відповідальності та повноважень, оцінювання рівня професійної компетентності осіб відповідно до вимог здійснюються комісіями, створеними службою персоналу державного органу, з розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах згідно з Порядком визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напрямку підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V. До того ж документом передбачено розроблення профілю професійної компетентності посади державної служби, що складається з трьох етапів: підготовчого, основного і заключного<sup>59</sup>.

На підготовчому етапі створюється комісія, здійснюється збір інформації, необхідної для розроблення профілів професійної компетентності посад державної служби, визначаються відповідальні за напрями роботи та підготовку інформації, відбувається ознайомлення керівників структурних підрозділів з процедурою розроблення профілів професійної компетентності.

На основному етапі здійснюється функціональний аналіз (за компетентнісним підходом) діяльності на посаді державної служби з метою визначення змісту виконуваної роботи, та мету посади державної служби та спеціальних вимог до досвіду роботи, напрямку підготовки осіб та інших

---

<sup>59</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження «Типового положення про службу персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату» від 05.03.2012 р. №45 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/z0699-12.>; Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напрямку підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V» від 16.05.2012 р. № 92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0873-12>

вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби у державних органах.

Важливо, щоб функціональний аналіз діяльності на посаді державної служби та підготовка проекту профілю професійної компетентності посади здійснювався з представником служби персоналу та керівником структурного підрозділу, у структурі (штатному розписі) якого передбачено цю посаду державної служби. Це означає, що для посади начальника відділу освіти визначення змісту виконуваної роботи, що є ключовим для розроблювання профілю професійної компетентності, та мету посади державної служби має відбуватися за обов'язкової участі керівника відділу освіти. Визначення змісту виконуваної за посадою роботи.

Для цього спочатку формується базовий перелік посадових обов'язків, які виконуються на конкретній посаді державної служби. Для посади начальника відділу освіти формування базового переліку посадових обов'язків ґрунтується на чинній посадовій інструкції, чинному положенні про відділ освіти та Довіднику типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців<sup>60</sup>.

Базовий перелік посадових обов'язків має бути вичерпним, відкорегованим та відповідати реальним функціям, що виконуються або повинні мають виконуватися на посаді. В Довіднику ТПКХ посад державних службовців вказано загальний перелік завдань, обов'язків, повноважень, прав, вимог до знань, кваліфікаційних вимог за посадою, а у положенні про відділ освіти вказано основні завдання, повноваження, права відділу освіти та обов'язки начальника відділу освіти. Причому чіткого розмежування між обов'язками і правами не проведено, що у системі державного управління освітою свідчить радше на користь обов'язковості наданих прав. Водночас

---

<sup>60</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» від 20.07.2012 р. №148 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=598367&cat\\_id...](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=598367&cat_id...)

зауважимо, що «...посадові обов'язки – це перелік функцій і повноважень, закріплених за посадою державної служби, які зобов'язаний виконувати державний службовець та які встановлені його посадовою інструкцією»<sup>61</sup>. Базовий перелік посадових обов'язків начальника відділу освіти наведено в додатку 1.

Після коригування базового переліку посадових обов'язків і доповнення його за потреби визначається значущість та важливість посадових обов'язків. Для цього члени комісії оцінюють кожний посадовий обов'язок за шкалою важливості та частоти виконання із встановленням оцінки від 0 до 9 балів, де 0 – мінімальна оцінка, а 9 – максимальна відповідно до рекомендованої шкали оцінювання. Шкалу оцінювання важливості та частоти виконання посадових обов'язків начальником відділу освіти наведено в додатку 2.

Сутність оцінювання важливості та частоти виконання за кожним посадовим обов'язком начальника відділу освіти полягає у розрахунку середнього балу як середнього арифметичного за всіма відповідями членів комісії за формулою:

$$\bar{X} = \frac{(x_1 + x_2 + x_3 + x_n)}{n},$$

Де  $\bar{X}$  – середня арифметична оцінка за всіма відповідями;

$x_1 + x_2 + x_3 + x_n$  – сукупність всіх варіантів відповідей оцінки важливості та частоти виконання для конкретного посадового обов'язку;

$n$  – загальна кількість відповідей членів комісії.

Наприклад, якщо 5 членів комісії оцінили важливість та частоту виконання першого з посадових обов'язків, наведених у таблиці 1, у 9, 8, 8, 7, 8 балів, то середня арифметична оцінка буде  $(9+8+8+7+8) / 5 = 8$  балів. За

---

<sup>61</sup>Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>

таким алгоритмом відбувається оцінювання важливості та частоти виконання решти посадових обов'язків начальника відділу освіти.

Згідно з «Методичними рекомендаціями з розроблення профілів професійної компетентності...» усі посадові обов'язки, що мають 5 та менше балів, вважаються для цього переліку незначними. Таким чином, результатом основного етапу є перелік посадових обов'язків, які характеризують конкретну посаду державної служби та вирізняють її з-поміж інших у державному органі. Цей перелік є підґрунтям для оновлення посадової інструкції начальника відділу освіти<sup>62</sup>.

Після отримання повного переліку посадових обов'язків начальника відділу освіти, які характеризують цю посаду державної служби та вирізняють її з-поміж інших у державному органі, слід виокремити підстави для групування посадових обов'язків за напрямками діяльності. Рекомендованими підставами для групування є об'єкти та/або види робіт, які можуть бути об'єднані в більшу – «напрямок діяльності». Критерії виокремлення підстав для групування такі:

- декілька посадових обов'язків виконуються над одним і тим самим об'єктом;
- один вид робіт здійснюється над різними об'єктами;
- посадовий обов'язок не належить до жодної з визначених груп посадових обов'язків;
- якщо після аналізу виникає забагато невеликих об'єктів діяльності чисельністю 1–2 посадових обов'язки, необхідно проаналізувати можливість їх об'єднання в більш великі групи;
- у групи доцільно об'єднати від 7 до 10 посадових обов'язків;

---

<sup>62</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» від 20.07.2012 р. №148 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=598367&cat\\_id...](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=598367&cat_id...)

- у випадку, якщо групи за об'єктом діяльності містять більше 10 обов'язків, їх необхідно розділити за видами робіт, що виконуються над цим об'єктом<sup>63</sup>.

Після виділення підстав для групування за об'єктами та видами діяльності, слід згрупувати посадові обов'язки за напрямками діяльності. До одного напрямку діяльності належать однорідні за об'єктом діяльності посадові обов'язки, тобто ті, що перетворюють один і той самий об'єкт діяльності. Групування посадових обов'язків начальника відділу освіти за напрямками діяльності та визначенням мети посади здійснимо, заповнюючи таблиці (додаток 3).

Таким чином, за підсумками групування для посади начальника відділу освіти кількість об'єднаних за напрямками діяльності посадових обов'язків складає 4 групи при рекомендованих від 3 до 6 груп (додаток 3). До того ж зазначимо, що групи посадових обов'язків однорідні та відповідають критеріям:

- однорідність формулювань, кожне з яких починається із дієслова;
- посадові обов'язки не дублюють один одного;
- посадові обов'язки описують приблизно однаковий обсяг робіт.

Отже маємо перевірені, скориговані та згруповані за напрямками діяльності посадові обов'язки, які визначають зміст виконуваної за посадою начальника відділу освіти роботи та її мету. Зауважимо, що для будь-якої посади державної служби в статтях 11, 12, 13 Закону України «Про державну службу» наведено загальні обов'язки, вимоги щодо виконання доручень і політичної неупередженості державних службовців. Привертає також увагу пункт 7 статті 11 цього закону, в якому йдеться про те, що державний

---

<sup>63</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» служби від 20.07.2012 р. №148 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=598367&cat\\_id...](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=598367&cat_id...)

службовець повинен «...додержуватися встановлених законодавством правил професійної етики державного службовця»<sup>64</sup>.

Правила професійної етики державного службовця визначено у «Загальних правилах поведінки державного службовця», затверджених наказом Головного управління державної служби України № 214 від 04.08.2010 р. Стислий перелік правил поведінки містить такі обов'язки: діяти на підставі чинного законодавства; сумлінно, ініціативно виконувати свої обов'язки; працювати чесно і неупереджено; шанобливо ставитись до громадян та колег; виявляти толерантність та повагу до різних релігійних конфесій, культур, звичаїв і традицій; раціонально та ефективно використовувати ресурси; зберігати державну таємницю та конфіденційну інформацію.

Окремо наголосимо на обов'язку дотримуватися загальноприйнятих вимог пристойності у зовнішньому вигляді, неухильного дотримання обмежень і заборон, передбачених Законами України «Про державну службу» та «Про засади запобігання і протидії корупції»<sup>65</sup>.

Встановлені Законом України «Про правила етичної поведінки» норми етичної поведінки є основою для кодексів і містять такі правила: законність, пріоритет інтересів, політична неупередженість, об'єктивність, компетентність і ефективність, формування довіри до влади, конфіденційність, утримання від виконання незаконних рішень чи доручень, недопущення конфлікту інтересів, запобігання одержанню неправомірної вигоди або дарунка, декларування майна, доходів, витрат, фінансових зобов'язань. Перелічені норми є своєрідним стандартом поведінки і характеризують їх дотримання у діяльності державного службовця, до того ж є незаперечними за суттю і слугують

---

<sup>64</sup>Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>

<sup>65</sup> Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4050-17> § Закон України «Про засади запобігання та протидії корупції» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3206-17/para3#n3>



основою для розробки етичних кодексів у органах влади та місцевого самоврядування. Водночас норми поведінки лише опосередковано стосуються розроблення профілю професійної компетентності посади начальника відділу освіти.

Наступним важливим кроком у розробленні профілю професійної компетентності посади начальника відділу освіти є визначення вимог до рівня професійної компетентності особи, що претендує на посаду. Відповідно до статей 1 та 16 Закону України «Про державну службу» ці вимоги поділяються на:

- мінімальні вимоги до освітньо-кваліфікаційного рівня та стажу роботи;
- спеціальні вимоги до досвіду роботи, напряму підготовки;
- інші вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які включають перелік спеціальних знань, умінь і навичок, необхідних державному службовцю для виконання посадових обов'язків<sup>66</sup>.

Згідно пунктом 11 статті 16 Закону України «Про державну службу» вимогами до професійної компетентності особи, яка претендує на зайняття посади підгрупи III–4, є: повна вища освіта, стаж роботи не менше трьох років або досвід роботи на посадах державної служби чи посадах в органах місцевого самоврядування не менше одного року. Це мінімальні базові вимоги. Комісія служби персоналу державного органу наділена повноваженнями встановлювати спеціальні та інші вимоги, які можуть бути вищими від нормативних.

Спеціальні та інші вимоги сумлінного виконання посадових обов'язків зі згрупованого переліку для посади начальника відділу освіти, визначають представник служби персоналу спільно з керівником відділу освіти. При цьому спеціальні вимоги мають бути не заниженими та не завищеними і відображати найбільш значущі знання, уміння і навички, які безпосередньо

---

<sup>66</sup> Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>

впливають на виконання кожного конкретного посадового обов'язку. За потреби, для консультації та уточнення спеціальних вимог до тієї або іншої посади можуть залучатися особи, які обіймають посади державної служби у структурному підрозділі, та інші фахівці, окрім створення в організаційній структурі державного органу нової посади державної служби.

Для начальника відділу освіти необхідними є навички роботи збору потрібної інформації, її аналіз, налагодження ефективної комунікації, співробітництва, роботи в команді та демонстрація цінностей державної служби, сприяння справедливості та рівним можливостям, самовдосконалення, орієнтація на результат, відповідальність. Важливість застосування інструменту спеціальних вимог дає змогу керівнику державної служби, керівникам служби персоналу та структурних підрозділів побудувати систему стимулювання праці державних службовців. Тобто, якщо особа претендує на посаду державної служби і відповідає вимогам, визначених законодавством, та спеціальним вимогам, визначеним керівником державної служби, то вона має всі підстави на встановлення максимального розміру посадового окладу, передбаченого для цієї групи чи підгрупи.

Перелік спеціальних вимог до рівня професійної компетентності начальника відділу освіти наведено в додатку 4. Рекомендований перелік ключових вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби, з поведінковими показниками, які описують стандарти ефективної поведінки та спостерігаються в діях особи, що володіє конкретними знаннями, вміннями і навичками, містить:

- вміння точно і в повному обсязі збирати і отримувати необхідну інформацію, факти та передавати їх;
- вміння шукати, накопичувати якісну, релевантну інформацію, достатню з погляду досліджуваної ситуації, та здійснювати пошук вирішення завдання на основі наявної інформації;

- здатність до ефективного обміну інформацією, думками як по горизонталі, так по вертикалі, з метою досягнення розуміння та підтримки на шляху реалізації цілей організації, формування політики тощо;
- уміння ефективно взаємодіяти з колегами, підлеглими, споживачами та партнерами з метою досягнення розуміння і підтримки на шляху реалізації цілей організації, розроблювання політики та схвалення спільного рішення;
- вміння спрямовувати діяльність людей з метою досягнення запланованих результатів шляхом делегування завдань, повноважень, підтримки нових ініціатив та здійснення нагляду за їх виконанням;
- здатність організувати людей, інформацію та ресурси на систематичній основі для підвищення ефективності діяльності та вміння визначати напрями розвитку і створювати клімат, який позитивно впливає на впровадження нововведень і змін;
- вміння постійно і своєчасно коригувати напрями діяльності співробітника, структурного підрозділу чи організації, оновлення структури організації для ефективного їх функціонування у середовищі, що постійно змінюється і досягнення поставленої мети;
- здатність керувати і заохочувати колег діяти для досягнення цілей;
- вміння знаходити, ефективно розміщувати, використовувати матеріальні та фінансові ресурси і мотивувати людей з метою отримання очікуваних результатів;
- вміння встановлювати пріоритети, ставити та досягати поставлені цілі шляхом визначення оптимальної послідовності дій, необхідних ресурсів і джерел та безпосередніх виконавців завдань; коригувати напрями діяльності співробітників із метою досягнення поставленої мети; погоджувати об'єктивні та неупереджені рішення або альтернативні варіанти досягнення поставленої мети, шляхом аналізу, прогнозування та оцінювання ситуації і проблем, що її спричинили; визначати шляхи досягнення цілей, необхідних для цього ресурсів та розробляти відповідні плани діяльності, а також

контролювати ефективність діяльності, шляхом систематичного відстеження, збору й опрацювання інформації про хід виконання завдань, використання ресурсів та дотримання термінів;

- підтримку та вираження у своїй діяльності цінностей державної служби, сприяння та формування її позитивного іміджу, забезпечення дотримання принципів справедливості та рівного доступу до державної служби, а також інших принципів, відповідно до Закону України «Про державну службу»;

- удосконалення та максимальне використання власних можливостей, організувати діяльність із метою оптимального й раціонального використання робочого та вільного часу;

- уміння діяти цілеспрямовано та послідовно відповідно до визначених цілей з метою досягнення очікуваних результатів;

- уміння усвідомлювати і виконувати покладені на нього завдання та обов'язки, передбачати наслідки своїх вчинків, дій та бездіяльності як у сфері наданих повноважень, так і в суспільній сфері.

В результаті отримали повний перелік вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цієї посади державної служби, необхідних для виконання посадових обов'язків. Зазначені показники поведінки використовуються службою персоналу під час проведення конкурсу для зайняття вакантних посад державної служби як критерії визначення наявності в кандидата необхідного рівня професійної компетентності для зайняття посади державної служби.

Відповідно до рекомендацій на заключному етапі відбувається попереднє узгодження проекту профілю професійної компетентності посади державної служби у державних органах з комісією, доопрацювання цього проекту з урахуванням зауважень комісії і затвердження остаточної його редакції.

Затвердження профілю професійної компетентності посади начальника відділу освіти районної державної адміністрації здійснюється керівником

державної служби, який здебільшого є керівником апарату адміністрації, і на якого покладено загалом управління державною службою в цьому органі державного управління<sup>67</sup>. Оскільки керівниками відділу освіти районної державної адміністрації є начальник відділу та його заступник, профіль професійної компетентності заступника начальника розробляється за тим же алгоритмом, що і начальника відділу. Неістотна різниця полягає у дещо меншому обсязі обов'язків і, відповідно, їх змісту. Проект профілю професійної компетентності начальника відділу освіти районної державної адміністрації наведено в додатку 5.

У разі внесення змін та доповнень до профілю професійної компетентності посади державної служби, зазначені зміни доводяться до відома особи, що обіймає відповідну посаду державної служби, за підписом не пізніше п'яти робочих днів із дати їх затвердження.

Отже, основні позиції з профілю професійної компетентності будь-якої з посад державної служби відділу освіти є складовою частиною оголошення про конкурс на заміщення цієї посади державної служби. Розроблений та затверджений керівником державної служби в державних органах профіль професійної компетентності посади начальника відділу освіти повинен зберігатися у службі персоналу. Копії профілів професійної компетентності всіх посад державної служби відділу освіти надаються керівникам відділу та відповідним державним службовцям для використання в роботі.

---

<sup>67</sup> Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» від 20.07.2012 р. №148 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=598367&cat\\_id...](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=598367&cat_id...)

### 2.3. Планування як інструмент здійснення освітньої політики

Динамічні трансформації ХХ ст. спричинили концептуальні зміни у підходах до трактування таких базових понять у сфері освітньої політики, як *політика*, *освітня політика*, *планування політики*, *оцінювання політики* та зосередили увагу на плануванні здійснення державної освітньої політики як її ключового інструментарію.

Реальна пріоритетність освіти в цілому визначається забезпеченням планування ДОП, з одного боку, – суспільством і державою, з другого – освітянською громадськістю. До того ж ці два фактори мають взаємодоповнювати один одного. Суспільству належить розглядати освіту як національне багатство, вводити її до переліку основних пріоритетів, об'єктів першочергової підтримки тощо. Зі свого боку, освітянська громадськість повинна зосередити увагу на розробці конструктивних і реальних пропозицій та програм з оновлення й розвитку системи вітчизняної освіти. Постановка питання саме в такій площині забезпечить реформування національної системи освіти, підняття її престижу, сталий розвиток держави.

Використання планування як ключового інструментарію для реалізації освітньої політики почалося в 1960 рр. Під впливом розвитку теорії людського капіталу у багатьох працях західних вчених наголошувалося на важливості застосування освіти як невід'ємної складової та чинника економічного й соціального розвитку країни. Це призвело, на думку Т. Хьюсена, до підвищення капіталовкладень в освітню сферу, що поєребувало ретельного планування її розвитку з метою ефективного використання фінансових ресурсів<sup>68</sup>.

В розвинутих капіталістичних країнах освітня та політична теоретична думка в 1950–1960 р. була практично цілком підпорядкована

---

<sup>68</sup> *Husen T. General Theories in Education: a Twenty-Five Year Perspective / T. Husen // International Review of Education. – 1979. – Vol. 25, No. 2-3. – P. 325–345.*

потребам освітнього планування, яке вважалось основним інструментом перманентних освітніх реформ. Останні водночас мали за мету як найповніше забезпечити потреби, передусім, економіки, що бурхливо розвивалась у післявоєнний період. Приміром, у США «...освітня політика прагнула охопити навчанням переважну більшість людей, намагаючись стерти нерівність між людьми та групами; покращити економічний потенціал країни, максимально забезпечивши державу соціальними високоінтелектуальними людьми із цінними навичками, надати більше можливостей для розвитку особистості, заохочуючи людей виявляти свої таланти, уміння та творчу енергію; покращити культурне життя нації, зменшити упереджене ставлення до окремих етнічних груп, сприяючи контактам між ними, та підвищити якість суспільного й політичного життя»<sup>69</sup>.

Слід зауважити, що в науковому середовищі, на відміну від політиків, концепція «людського капіталу» отримала неоднозначну оцінку. Особливо насторожено сприйняли спроби редукції освіти до рівня економічного феномену представники, скажімо так, неекономічного сегменту політичної «освітології», передусім, філософії освіти та педагогіки. Саме з представників цих наукових дисциплін почала формуватись у 1960 р. досить потужна опозиція ліберальним та неоліберальним поглядам на освіту, які значною мірою визначали зміст концепції «людського капіталу»

Планування у галузі освіти в цей час характеризувалося, на думку Ф. Кумбса, короткотерміновістю, фрагментарністю, відсутністю динамічності, інтегрованості та координації з урахуванням розвитку економіки та суспільства<sup>70</sup>.

У 1964 р. опубліковано працю К. Еверса «Educational Planning within the Framework of Economic Planning», де він наголошує на важливості

---

<sup>69</sup> Терепищій С. *Метаморфози «освітнього планування»* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://terepishchy.com/2-2-metamorfozi-osvitnogo/>

<sup>70</sup> *Coombs Ph. H. What is educational planning? / Ph. H. Coombs. – Paris: UNESCO; International Institute for Educational Planning, 1970. – 61 p.*

планування з урахуванням як внутрішньосистемного аспекту освітньої системи, так зовнішніх економічних і соціальних чинників<sup>71</sup>. Автор запропонував *операційну покрокову модель освітнього планування*, яку подано у вигляді алгоритму (рис. 2.1).

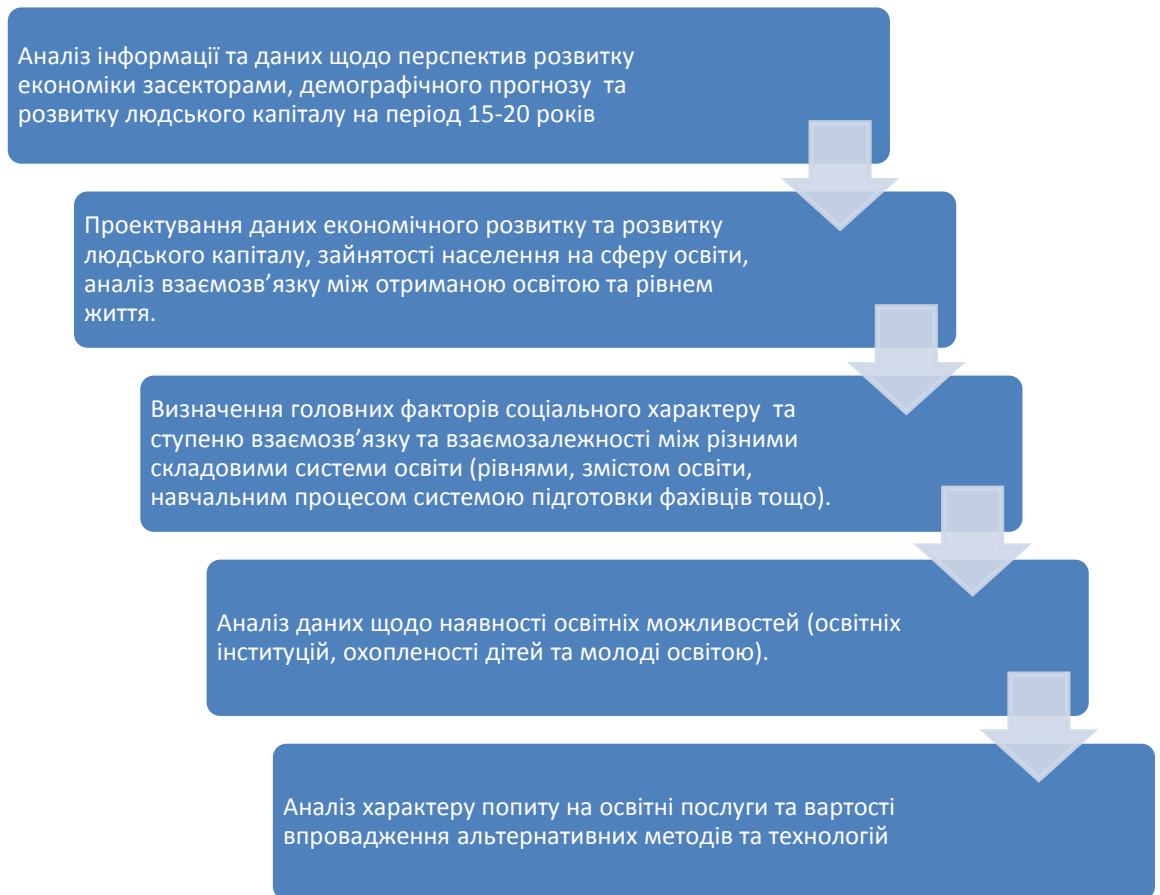


Рис. 2.1. Операційна покрокова модель освітнього планування

На думку О. Локшиної, важливим внеском К. Еверса у розроблення теорії освітнього планування стало запровадження *довготермінового планування*, яке має безальтернативно застосовуватися під час планування на рівні системи освіти в цілому<sup>72</sup>.

Водночас Г. Веілер, характеризуючи освітнє планування того часу, пише про «ейфорію планування», яку відтворено у національних планах

<sup>71</sup> Ewers C.D. Educational Planning within the Framework of Economic Planning / C. D. Ewers // International Review of Education. – 1964. – Vol. 10. – No. 2. – P. 129-140.

<sup>72</sup> Методологія і методика планування політики загальної середньої освіти в Україні : монографія / Наук. ред. О. Савченко. – К.: Укрвидавполіграфія, 2008. – 128 с.



розвитку країн як стандартну модель реалізації державної освітньої політики. Освітнє планування 1960 рр. було надто лінійним та таким, що базувалося на використанні переважно кількісних показників.

Алгоритм планування у галузі освіти цього періоду складався з низки процесів (збирання та аналізу даних, визначення проблеми, вибору методів та пріоритетів, розроблення програм і проектів, оцінювання та упровадження)<sup>73</sup>. Згодом такий алгоритм почав критикуватись за відірваність планування від суб'єктів освітніх процесів і віддаленості від конкретного розв'язання освітніх проблем, пов'язаних з ефективним плануванням та реалізацією освітньої політики.

У праці Ф. Кумбса «Що таке освітнє планування?» (1970 р.) освітнє планування позиціонується як «...застосування раціонального, систематичного аналізу до процесу розвитку освіти з метою її перетворення на більш ефективну і результативну та таку, що відповідає потребам учнів та суспільства»<sup>74</sup>. Вагомим внеском Ф. Кумбса у розроблення теорії освітнього планування, на думку О. Локшиної<sup>75</sup>, стало узагальнення принципів, на яких має базуватися планування освіти, зокрема: *довготерміновість, комплексність, інтегрованість тощо*.

У 1971 р. І. Уїнн запропонувала (1971 р.) комплексну процесну модель планування, що базується на «...принципі суспільних змін шляхом широкого залучення до процесу прийняття рішень усіх тих, на які ці рішення впливають»<sup>76</sup>. Застосування зазначеної моделі має за мету невідкладне розв'язання множини освітніх проблем шляхом побудови інституційної спроможності на усіх рівнях освіти, зокрема розвиток

---

<sup>73</sup> Winn I. J. Strategies for Implementation Educational Plans in Developing Countries / I. J. Winn // International Review of Education. – 1971. – Vol. 17. – No. 3. – P. 265-276.

<sup>74</sup> Coombs Ph. H. What is educational planning? / P. H. Coombs. Paris: UNESCO; International Institute for Educational Planning, 1970. – P. 14.

<sup>75</sup> Методологія і методика планування політики загальної середньої освіти в Україні : монографія / Наук. ред. О. Савченко. – К.: Укрвидавполіграфія, 2008. – 128 с.

<sup>76</sup> Winn I. J. Strategies for Implementation Educational Plans in Developing Countries / I. J. Winn // International Review of Education. – 1971. – Vol. 17. – No. 3. – P. 267.

персоналу, залученого до процедури планування.

За цих умов трансформовані мають бути традиційні елементи будь-якого освітнього планування, зокрема формування освітньої статистики. Реалізація такого підходу збільшує обсяги та межі збирання інформації щодо: наявності ресурсів на усіх освітніх рівнях; ставлення вчителів до навчального процесу; наявних можливостей для підвищення кваліфікації педагогів; якості та ефективності навчання тощо.

Упровадження комплексної процесної моделі планування відбувається в чотири етапи:

- обговорення представниками центральної та регіональної влади, під час яких мають бути узгоджені мета, завдання, результати та фінансові зобов'язання сторін;
- комплексне дослідження стану освіти, визначення сильних та слабких сторін, пріоритетів і потреб;
- залучення педагогічної громадськості до планування освітньої політики;
- реалізація освітніх реформ, скоординованих із трансформаціями в інших суспільно-економічних секторах, перевірка їх ефективності за допомогою об'єктивної системи вимірювання навчальних [досягнень](#)<sup>77</sup>.

В зазначений період, очевидно, відбулось не механічне заміщення «способу» («освітнє планування») на «метод» («освітня політика») керування та управління освітою з боку держави, а поступова, складна і суперечлива еволюція в національному, регіональному та світовому контексті політико-освітньої сфери.

В 1950–1970 рр. в межах національної держави функціонувала, як правило, односуб'єктна освітня політика. Держава, передусім, в особі урядових інституцій, утримувала позицію монопольного розпорядника

---

<sup>77</sup> Winn I.J. Strategies for Implementation Educational Plans in Developing Countries / Ira J. Winn // International Review of Education. - 1971. - Vol. 17, No. 3. - P. 265-276. *Методологія і методика планування політики загальної середньої освіти в Україні: монографія* / Наук. ред. О. Савченко. – К. : Укрвидавполіграфія, 2008. – 128 с.

наявними ресурсами, залишала за собою право беззаперечного виразника інтересів суспільства в сфері освіти (принаймні, в теорії).

Централізація влади, концентрація ресурсів, відповідне часу розуміння суспільних потреб в освіті, обумовили абсолютну перевагу планування над усіма іншими формами визначення, розроблювання та впровадження освітньої політики. Ті, хто схвалював рішення, розглядали цей процес «непроблематичним у сенсі політики, тобто, якщо політичне рішення прийняте, його треба просто виконувати». З огляду на це, цілком припустимим, хоча і не зовсім коректним виглядає ототожнення тогочасної теорії і практики освітньої політики з освітнім плануванням<sup>78</sup>.

Трансформації концептуальних засад освітнього планування у 1980 р. були пов'язані з глобалізаційними та інтеграційними суспільними процесами. Освітнє планування стало розглядатися як *базовий інструмент у формулюванні та реалізації освітньої політики, прогнозу потреб у робочій силі та інвестиціях*<sup>79</sup>. Водночас, розвиваючи концептуальні підходи до освітнього планування, Г. Гейвс (1983 р.) наголошує на важливості інтеграції макро- та мікропланування з урахуванням не лише національних, а й міжнародних параметрів<sup>80</sup>.

У 1980-х, а особливо у 1990-х рр., зміст, структура, дизайн, методи реалізації ДОП, набуваючи сучасного вигляду, зазнавали принципових змін. Планування, відповідно, теж. Втративши свої домінуючі позиції, воно, поряд з іншими елементами процесу державної політики, набуло певного статусу. Все більшої ваги в плануванні набувають стратегічні підходи, в яких віддається перевага не кількісним, а якісним методам, що є важливим в умовах зростаючого дефіциту ресурсів. У контексті обговорення цих

---

<sup>78</sup> Андрущенко В. П. Освітня політика (огляд порядку денного) / В. П. Андрущенко, В. Л. Савельєв. – К. : Леся, 2010. – 368 с.

<sup>79</sup> Morales-Gomez D. Seeking New Paradigms to Plan Education for Development – the Role of Educational Research / D. Morales-Gomez // Educational Planning: the International Dimension. – Geneva: International Bureau of Education; Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning, 1995. – P. 227–240.

<sup>80</sup> Hawes H. Once More Unto the Breach, Dear Friends. Editorial Introduction / H. Hawes // International Review of Education. – 1983. – Vol. 29. – No. 2. – P. 123-137.

проблем висловлено застереження з приводу некоректності, як і у випадку із освітньою політикою та плануванням, ототожнення планування та регулювання, коли йдеться про сучасну практику творення та реалізацію освітньої політики<sup>81</sup>.

Стосовно практики 1950–1970 рр. такий підхід є цілком виправданим, коли держава «лінійно планувала» і фактично одноосібно регулювала функціонування політико-освітньої сфери. Нині інша ситуація – на місце директивного, «лінійного» планування прийшло стратегічне. А замість «прямого втручання» використовуються якісно інші інструменти – фінансовий аудит, підзвітність, оцінювання якості отриманих результатів, публічні звіти тощо.

Відповідно, змінюються стосунки між державою і освітніми установами різних рівнів. Стратегічне планування і стратегічний менеджмент стають ключовими елементами розвитку навчальних закладів, зокрема ВНЗ. У цій сфері, як свідчить практика, найскладніше зберігати баланс між плануванням та регулюванням, оскільки надмірна увага до одного із цих компонентів може призвести до порушення рівноваги між інтересами суб'єктів освітнього врядування. З огляду на це, висловлюється думка, що в більшості країн вища освіта «зарегульована» на тлі певного дефіциту стратегічного планування. Актуальність цього виду планування обумовлена трансформаційними процесами в усіх сферах сучасного суспільного життя, значним ступенем невизначеності про стан та зміни життєвих, економічних, соціальних, політичних, екологічних факторів.

Використання методу стратегічного планування посилює роль аналізу інформації як однієї із основних функцій управління. З позиції стратегічного планування аналіз інформації потребує конкретизації стосовно об'єкта та послідовності його проведення.

---

<sup>81</sup> *Терепищій С.* Метаморфози «освітнього планування» [Електронний ресурс] / С. Терепищій. – Режим доступу : <http://terepishchy.com/2-2-metamorfozi-osvitnogo/>

Важливими елементами, водночас із плануванням, державної освітньої політики стають прогнозування і аналіз політики. Проте між ними існує суттєвий і тісний зв'язок: «Планування не є аналізом, хоча воно може ґрунтуватися на аналізі державної політики й бути його необхідною частиною»<sup>82</sup>.

Дж. Псачарополос, досліджуючи результативність освітнього планування, розробив *систему науково-підтверджених причинно-наслідкових зв'язків*. Наголошуючи на випадках нереалізації запланованих планів, він структурував їх на три категорії: *відсутність імплементації*, *часткова імплементація*, *імплементація без наслідків* та сформулював причини, які спричинили таку ситуацію<sup>83</sup>.

Отже, названо причинами нереалізації планів ОП для категорії *відсутність імплементації*:

- надто розпливчате формулювання;
- надмірна політизація;  
для категорії *часткова імплементація*:
- ігнорування обов'язкових факторів, необхідних для реалізації планів (приміром, наявність ресурсів);
- неврахування ступеню підтримки планів суспільством;  
для категорії *«імплементація без наслідків»*:
- розбудова планів на недостовірній інформації/статистиці;
- базування планів на нерелевантних концептуальних засадах.

Із метою уникнення проблем з імплементацією освітніх планів Дж. Псачарополос запропонував такі рекомендації: плани мають бути конкретними та реальними; зміст плану/планів має визначатися науково-

---

<sup>82</sup>Терепищій С. Метаморфози «освітнього планування» / С. Терепищій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://terepishchy.com/2-2-metamorfozi-osvitnogo/>

<sup>83</sup> Методологія і методика планування політики загальної середньої освіти в Україні: монографія / Наук. ред. О. Савченко. – К.: Укрвидавполіграфія, 2008. – 128 с.

підтвердженими причинно-наслідковими зв'язками<sup>84</sup>.

На думку Ж. Геллак і Ф. Кело, новими ознаками освітнього планування є: стратегічність, інтерактивність, «еластичність», ІКТ-базованість тощо. Воно стає складовою освітньої політики планування, оцінювання якої розглядається як безальтернативна вимога забезпечення конкурентоспроможності країни та забезпечення суспільної злагоди<sup>85</sup>.

В. Хеддад і Т. Демські розробили практичну рамку для планування освітньої політики (1995 р.). Вони наголошують, що планування освітньої політики – це серія «... взаємопов'язаних епізодів, в яких множина людей та організацій з різними перспективами залучені до процесів, в ході яких аналізуються питання та розробляється, впроваджується, оцінюється, пристосовується чи переформатовується політика»<sup>86</sup>.

Наголошуючи, що планування освітньої політики в кожній окремій країні визначається комплексом національних суспільних, економічних та культурних факторів, В. Хеддад та Т. Демські розробили типові правила забезпечення ефективності цього процесу, а саме:

- мають враховуватися інформація про стан сектора, що базується на статистичних даних, дослідженнях, зарубіжному досвіді, та результати аналізу економічних, політичних, демографічних, соціальних та культурних умов і перспектив розвитку, а також оцінювання інтересів зацікавлених сторін, їхньої ролі в освітніх трансформаціях;
- мають бути розроблені варіанти реалізації освітньої політики з прогнозуванням результативності, ефективності, прийнятності, політичної, часової та фінансової здійсненності;

---

<sup>84</sup> *Psacharopoulos G. Why Educational Reforms Fail: a Comparative Analysis / G. Psacharopoulos // International Review of Education. – 1989. – Vol. 35. – No. 2. – P. 179-195.*

<sup>85</sup> *Hallak J. Introduction / J. Hallak, F. Caillods // Educational Planning: the International Dimension. – Geneva: International Bureau of Education; Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning, 1995. – P. ix-xvi.*

<sup>86</sup> *Haddad W.D. Education Policy-planning Process: an Applied Framework / W. D. Haddad, T. Demsky. – Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning, 1995. – P. 88.*

- важливими є: макропланування, мобілізація політичної та громадської підтримки;
- планування має бути гнучким, залишаючи місце для модифікації в процесі імплементації<sup>87</sup>.

Результати впровадження планів з освітньої політики мають систематично оцінюватися, а механізми імплементації – постійно оновлюватися. Важливим також є відокремлення проблем, пов'язаних із плануванням освітньої політики, від проблем, пов'язаних з використанням імплементаційних механізмів, а також дотримання динаміки розроблювання та впровадження освітніх планів, навіть за умови виявлення їх неефективності (додатки 9, 10). За цих умов необхідним є новий цикл планування, зважаючи на урахування прорахунки та ліквідацію помилок, цикл розроблення та імплементації освітньої політики<sup>88</sup>.

Отже, планування освітньої політики як інструмент її реалізації є обов'язковою умовою. Сучасні підходи до планування характеризуються акцентом на багаторівневність та комплексність – імплементацію освітньої політики, що передбачає активне залучення всіх її суб'єктів у процеси, які відбуваються водночас із пілотним упровадженням освітніх планів з урахуванням соціально-економічного контексту.

### Питання для самоконтролю

- Назвіть суб'єкти ОП. Охарактеризуйте один із них.
- Чи є на районному (міському) рівні об'єкти ОП, які можуть відігравати роль суб'єкта? У яких випадках? Чи є це доцільним?

---

<sup>87</sup>Методологія і методика планування політики загальної середньої освіти в Україні: монографія / Наук. ред. О. Савченко. – К.: Укрвидавполіграфія, 2008. – 128 с.

<sup>88</sup> Haddad W.D. Education Policy-planning Process: an Applied Framework / W. D. Haddad, T. Demsky. – Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning, 1995. – 96 p.

- Чи впливає діяльність районного (міського) відділу освіти у процесі реалізації ОП на кадровий ресурс? Як саме? Чому?
- Назвіть рівні, на яких здійснюється управління в системі освіти. Між якими, на вашу думку, відбувається порушення комунікації і зворотного зв'язку? Чому?
- Які аспекти управління об'єктами ОП слід враховувати насамперед керівникові районного (міського) управління освіти? Обґрунтуйте свій вибір.
- Визначте основні аспекти управління закладами освіти у вашому районі (місті). Проаналізуйте наявні ресурси для реалізації ОП щодо їх розвитку.
- Схарактеризуйте проблеми реалізації ОП на прикладі вашого району (міста) як об'єкта ОП з урахуванням впливу різнорівневих суб'єктів ОП. Запропонуйте шляхи їх вирішення.
- Дайте визначення профілю професійної компетентності посади державної служби.
- Назвіть загальні вимоги до розроблення у державних органах профілів професійної компетентності посад державної служби.
- Назвіть спеціальні вимоги до посади начальника відділу освіти районної державної адміністрації.
- Назвіть мету посади начальника відділу освіти районної державної адміністрації та зміст роботи за цією посадою.
- Розмежуйте зміст понять «загальні вимоги», «кваліфікаційні вимоги», «ключові вимоги» та «спеціальні вимоги».



## Рекомендована література до розділу 2

1. Андрущенко В. П. Освітня політика (огляд порядку денного) / В. П. Андрущенко, В. Л. Савельєв. – К. : Леся», 2010. – 368 с.
2. Бобровська О. Ю. Посадово-функціональний підхід до професійного навчання державних службовців [Електронний ресурс] / О. Ю. Бобровська. – Режим доступу: [http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2012-01\(7\)/12boynnds.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2012-01(7)/12boynnds.pdf).
3. Гаєвська Л. А. Розвиток державно-громадського управління загальною середньою освітою в Україні (2 пол. 19 – поч. 20 ст.): монографія / Л. А. Гаєвська. – Умань: ПП Жовтий, 2008. – 332 с.
4. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; голов. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
5. Закон України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>
6. Закон України «Про засади запобігання та протидії корупції» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/3206>
7. Закон України «Про правила етичної поведінки» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4722-17>
8. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/2493>
9. Іванюк І. Освітня політика : навч. посіб. / І. Іванюк. – К.: Таксон, 2006. – 226 с.
10. Крижко В. В. Теорія та практика менеджменту в освіті : навч. посіб. / В. В. Крижко. – К. : Освіта України, 2005. – 256 с.
11. Луговий В. І. Управління освітою: навч. посібник для слухачів, аспірантів, докторантів спец. «Державне управління» / В. І. Луговий. –К. : Вид-во УАДУ, 1997. – 302 с.
12. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління / В. Я. Малиновський. – К. : Атіка, 2005. – 240 с.

13. Маслов В. Концептуальні засади розробки орієнтовних стандартів змісту компетентності фахівців [Електронний ресурс] / В. Маслов. – Режим доступу: [http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/2011\\_2/11mvizkf.pdf](http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/2011_2/11mvizkf.pdf)

14. Методологія і методика планування політики загальної середньої освіти в Україні : монографія / Наук. ред. О. Савченко. – К.: Укрвидавполіграфія, 2008. – 128 с.

15. Мороз І. В. Менеджмент і маркетинг освіти : навч.-метод. посіб. / І. В. Мороз. – К. : Освіта України, 2006. – 144 с.

16. Наказ Головного управління державної служби України «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця» від 04.08.2010 р. № 214 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1089-10>

17. Наказ Міністерства освіти і науки України від 01.04.2003 р. № 192 «Про затвердження Примірного положення про відділ (управління) освіти виконавчого комітету міської ради» від 01.04.2003. № 192 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://mon.gov.ua/images/laws/MON\\_192.doc](http://mon.gov.ua/images/laws/MON_192.doc)

18. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців» від 13.09.2011р. № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nads.gov.ua/sub/data/ua/22939/>

19. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Порядку підвищення рівня професійної компетентності державних службовців» від 06.04.2012 р. № 65 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bz.ks.court.gov.ua/sud2102/36/>

20. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напрямку підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V» від 16.05.2012 р. № 92 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0873-12>

21. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження «Типового положення про службу персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату» від 05.03.2012 р. № 45 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/z0699-12>.

22. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Типового профілю професійної компетентності посади керівника апарату та мінімальних вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цієї посади». № 91 від 16.05.2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/>.

23. Наказ Національного агентства України з питань державної служби «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті» від 20.07.2012 р. № 148 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=598367&cat\\_id...](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=598367&cat_id...)

24. Національний освітній глосарій: вища освіта / за ред. Д. В. Табачника, В. Г. Кременя. – К.: Видав. дім «Плеяди», 2011. – 100 с.

25. Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін і доповнень до Типового положення про управління освіти обласної, Київської та Севастопольської міської державної адміністрації і затвердження Типового положення про відділ освіти районної, районної у мм. Києві та Севастополі державної адміністрації» від 11.03.1999 р. № 347 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/347-99-п>

26. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року» від 13.05.2013 р. № 350 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/350-2013-п>

27. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» від 23.11. 2011 р. № 1341 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/go/1341-2011-п>

28. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012–2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 // Офіційний вісник Президента України. – К.: 2012. – № 4. – 2008.

29. Рекомендація Європейського Парламенту і Ради 2008/С 111/01 «Про встановлення Європейської кваліфікаційної структури для можливості отримати освіту протягом усього життя» від 23.04.2008 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_988](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_988)

30. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» від 28.11.2011 р. №1198-р // Офіційне видання. – К.: 2011. – № 92.

31. Терепищій С. Метаморфози «освітнього планування» [Електронний ресурс] / С. Терепищій. – Режим доступу : <http://terepishchy.com/2-2-metamorfozi-osvitnogo/>

32. Управління навчальним закладом: навч.-методичний посібник. у 2 ч. / О. І. Мармаза, О. М. Касьянова, В. В. Григораш [та ін.] – Х.: Веста, Ранок, 2003. – Ч.1. Ключ до професійного успіху. – 152 с.

33. Coombs Ph. H. What is educational planning? / P. H. Coombs. – Paris: UNESCO: International Institute for Educational Planning, 1970. – 61 p.

34. European Union. Communication from the Commission. A Coherent Framework of Indicators and Benchmarks for Monitoring Progress towards the Lisbon objectives in education and training. 21.2.2007. COM (2007) 61 final. – Brussels: Commission of the European Union, 2007. – 15 p.

35. European Union. Presidency Conclusions. 23–24 March 2000. – Lisbon: European Parliament, Directorate-General for the Presidency, 2000. – 35

p.

36. European Union. Report from the Education Council to the European Council «The Concrete Future Objectives of Education and Training Systems»– Brussels: Council of the European Union, 2001. – 17 p.

37. Ewers C. D. Educational Planning within the Framework of Economic Planning / C. D. Ewers // *International Review of Education*. 1964. – Vol. 10, No 2. – P. 129–140.

38. Haddad W.D. Education Policy-planning Process: an Applied Framework / W. D. Haddad, T. Demsky. – Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning, 1995. – 96 p.

39. Hallak J. Introduction / J. Hallak, F. Caillods // *Educational Planning: the International Dimension*. – Geneva: International Bureau of Education, Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning, 1995. – P. 9–16.

40. Hawes H. Once More Unto the Breach, Dear Friends. Editorial Introduction / H. Hawes // *International Review of Education*. – 1983. – Vol. 29. – No 2. – P. 123–137.

41. Husen T. General Theories in Education: a Twenty-Five Year Perspective / T. Husen // *International Review of Education*. – 1979. – Vol. 25. – No 2–3. – P. 325–345.

42. *International Handbook on Globalisation, Education and Policy Research: Global Pedagogies and Policies*. Joseph Zajda. – Springer: 2005. – 825 p.

43. Morales-Gomez D. Seeking New Paradigms to Plan Education for Development the Role of Educational Research / D. Morales-Gomez // *Educational Planning: the International Dimension*. – Geneva: International Bureau of Education, Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning, 1995. – P. 227–240.

44. Novoa A. Educating Europe: An Analysis of EU Educational Policies / A. Novoa, W. Dejong-Lambert // *Implementing European Union Education and Training Policy. A Comparative Study of Issues in Four Member States*; Edited

by David Phillips and Hubert Ertl. – Secaurus: Kluwer Academic Publishers, 2003. – P. 41–72.

45. Psacharopoulos G. Why Educational Reforms Fail: a Comparative Analysis / G. Psacharopoulos // *International Review of Education*. – 1989. – Vol. 35. – No 2. – P. 179–195.

46. Review on Evaluation and Assessment Frameworks for Improving School Outcomes. Country Background Report for Sweden. – Stockholm: Ministry of Education and Research Sweden, September 2010. – 54 p.

47. Structures of Education and Training Systems in Europe. Finland. 2009/10 Edition. – Brussels: Eurydice; Helsinki: Finnish National Board of Education, 2009. – 45 p.

48. Structures of Education and Training Systems in Europe. Italy. 2009/10 Edition. – Brussels: Eurydice; Firenze: Agenzia Nazionale per lo Sviluppo, 2009. – 65 p.

49. Structures of Education and Training Systems in Europe. Slovenia. 2009/10 Edition. – Brussels: Eurydice; Ljubljana: Unit Slovenia, 2009. – 46 p.

50. Structures of Education and Training Systems in Europe. Sweden. 2009/10 Edition. – Brussels: Eurydice; Stockholm: Ministry of Education and Research Sweden, 2009. – 40 p.

51. Winn I. J. Strategies for Implementation Educational Plans in Developing Countries / I. J. Winn // *International Review of Education*. – 1971. – Vol. 17, No. 3. – P. 265–276.

### РОЗДІЛ 3

## ПРАКТИКА ЗДІЙСНЕННЯ ОСВІТНІХ РЕФОРМ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

У розділі проаналізовано міжнародну практику здійснення освітніх реформ, зокрема в Польщі. Узагальнено позитивні результати практики здійснення освітніх реформ у Фінляндії та Франції, а також шкільної освіти в Австрії (*В. Г. Базелюк*).

### 3.1. Реалізація освітніх реформ у Республіці Польща

В умовах інтеграції нашої держави в загальноєвропейський освітній простір зростає науковий інтерес до вивчення міжнародної практики освітніх реформ. Поняття «освітня реформа» можна, на нашу думку, тлумачити як процес політико-адміністративних, педагогічних та суспільних змін, що перетворення широкої сукупності передбачає у межах освітньої системи, спрямованих на розвиток особистості, суспільства і держави.

Серед низки причин, що спонукають уряди європейських країн здійснювати реформи в галузі освіти, українська дослідниця І. Малицька визначає ті, які є невід'ємною частиною змін та розвитку освіти в цілому:

- економічна мотивація, необхідність в уникненні ситуації залишитися «за бортом технологічного прогресу», оскільки освіта має велике значення не лише для розвитку особистості, а й всього суспільства;
- існування гуманістичної або егалітарної мотивацій, прагнення гарантувати різним верствам населення права на якісну освіту;

- причини суто політичного характеру, які ставлять перед урядами завдання зробити законодавчі зусилля, задовольняючи вимоги свого електорату, проводити вдосконалення суспільства<sup>89</sup>.

Швидкий розвиток суспільства наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. практично визначив нові напрями в освіті, її зміст та стратегії. Кожна з країн проводячи реформування, ставить перед собою мету, зумовлену з прагненням досягти найбільшої ефективності у сфері економіки та спрямовану на створення інтелектуальної власності залежно від рівня, на якому перебуває ця країна на певний момент.

У всіх системах освіти основною метою обов'язкової освіти залишається підготовка дітей до дорослого життя та праці, відпочинку, створення сім'ї та суспільства. Але, по суті ця ціль обмежується лише підготовкою до праці. В умовах сьогодення майже кожна європейська держава, зважаю на нові соціально-політичні та економічні реалії (стрімкий розвиток інформаційних та комунікаційних технологій, кардинальні політичні й демографічні зміни, еволюція ринків праці, відкритість сучасних суспільств і взаємопроникнення культур), розпочала й активно продовжує реформування шкільної освіти. Йдеться про постановку нових цілей, збільшення тривалості навчання, трансформацію змісту освіти в напрямі її гуманізації, виявлення ефективних механізмів забезпечення якості освітніх послуг<sup>90</sup>.

Найбільше реформ у системах освіти європейських країн проведено в сфері управління системою освіти та розподілу відповідальності між тими, хто приймає рішення. В деяких країнах такі реформи відбулися як закономірний процес, який відповідає процесу політичної децентралізації, в інших це було свідомим рішенням для надання можливості вирішувати освітянські проблеми безпосередньо виконавцями на місцях. В деяких

---

<sup>89</sup> Малицька І. Д. Процес реформування в галузі обов'язкової освіти в країнах Європи / Малицька І. Д. // Рідна школа. – 2002. – № 12 (875). – С. 73.

<sup>90</sup> Там само. – С. 19.



країнах відбувся перерозподіл відповідальності за ухвалення рішення між місцевими структурами освіти. Однак всі країни проводили такі реформи, надаючи більшої самостійності місцевим, регіональним освітянським структурам, а також закладам освіти.

Реформу в управлінні освітою було спрямовано на децентралізацію, хоча основний контроль ще залишався за центральними державними органами влади. Іншим важливим напрямом у змінах в управлінні освітою є залучення до освітянських процесів батьків, громадських організацій та представників влади.

В країнах ЄС якісну освіту визнано політичним пріоритетом. Високоякісні знання, вміння і навички громадян спільноти розглядаються як платформа для розбудови економіки знань та соціальної злагоди. У ст. 149 Договору про ЄС (1992) зазначається, що спільнота підтримуватиме розвиток освіти високої якості у державах-членах при повазі до національних інтересів і традицій.

Освітня політика ЄС – складний політичний феномен, який має за мету – об'єднати зусилля 28 держав-членів задля формування єдиного освітнього простору, взаємодії інститутів освіти на основі принципу субсидіарності, покликаною забезпечити ефективність кожної національної політики у галузі освіти. Перший вектор реалізації освітньої політики полягає у створенні умов для реалізації загальної освітньої стратегії співтовариства через реалізацію внутрішніх та зовнішніх освітніх програм, адаптації кваліфікаційних рівнів та систем оцінювання, в ініціюванні поглиблення міжнародних зв'язків, сприянні моніторингу та оцінюванню національних показників, обміну досвідом, підтримки демократичної складової тощо. Другий – це стимулювання національних систем «держава–освіта–суверенітет» в умовах інтенсифікації процесів глобалізації та інтернаціоналізації.

Дослідження еволюції освітньої політики ЄС, аналіз її інституціональної структури та ролі на сучасному етапі, визначення особливостей формування та реалізації його освітньої стратегії становить

інтерес для української науки і практики у контексті державної стратегічної орієнтації на європейську спільноту, наближення до її економічних, освітніх та соціальних стандартів.

Згідно з документами, прийнятими на загальноєвропейських самітах в Лісабоні (березень 2000 р.) і в Барселоні (березень 2002 р.) Євросоюз прагне стати «найбільш конкурентноздатною і найдинамічнішою в світі економічною системою». Для цього слід «модернізувати соціальну європейську модель шляхом інвестицій у людські ресурси і боротьби із соціальними негараздами»<sup>91</sup>. До реалізації цих цілей і завдань активно долучилися всі країни ЄС.

Розробники освітньої політики країн Західної Європи запропонували (початок 2000 р.) нові стратегії розвитку школи, які були підтримані у всьому світі. Серед них: якість освіти; ефективність навичок; загальна доступність освіти (освіта для всіх) та конкурентоспроможність; полікультурність та міжнародна мобільність. Якісна освіта в умовах глобалізації позиціонується світовим співтовариством як обов'язкова умова успішного економічного розвитку, забезпечення міжкультурного діалогу та соціального партнерства. Забезпечення якості передбачає формування ключових компетентностей у всіх громадян спільноти шляхом підвищення рівня володіння молоддю такими базовими вміннями і навичками, як читання, письмо, лічба, природничо-наукова грамотність та лінгвістична компетентність.

ООН у Дакарських рамках дій «Освіта для всіх: виконання наших загальних зобов'язань» (2000) проголосила якісну освіту правом кожної дитини, включаючи до її складових здоров'я та вмотивованість учня, компетентність вчителів, релевантний зміст освіти, ефективний менеджмент і достатні ресурси. Прагнення України стати європейською державою потребує значної модернізації системи освіти. Однією з обов'язкових умов

---

<sup>91</sup> Журавський В. С., Згуровський М. З. Болонський процес: головні принципи входження в Європейський простір вищої освіти / В. С. Журавський, М. З. Згуровський. – К.: Політехніка, 2003. – С. 5.

досягнення цієї мети є поєднання інноваційного потенціалу вітчизняної та зарубіжної освіти. З цієї точки зору актуальним є дослідження досвіду міжнародної практики освітніх реформ європейських та інших високорозвинених країн.

Досвід багатьох країн, які перейшли до демократичної організації суспільства, доводить, що процес переходу супроводжувався надзвичайно важким пошуком таких варіантів управління освітою, які найефективніше забезпечували б для органів влади центрального рівня підтримку з боку місцевих органів влади та місцевих громад. Цим країнам доводилося відмовлятися від централізованого управління мережею закладів освіти і передавати відповідальність за ефективність їх функціонування місцевим органам управління.

Оскільки таке управління вимагало великих фінансових витрат на утримання управлінського апарату і не стимулювало впровадження інноваційних технологій, повільно реагувало на зміни зовнішніх умов та обставин, що гальмувало схвалення необхідних управлінських рішень. Можна стверджувати, що освітня політика цих країн передбачала активне залучення органів місцевого самоврядування та відділів освіти до активної участі в діяльності навчальних закладів, що призвело до децентралізації управління освітою та стало умовою реалізації успішних змін.

Наукові дослідження із проблем реалізації освітніх реформ Республіки Польща свідчать про те, що досвід країни, подібність вихідних умов для початку суспільно-економічних змін може істотно полегшити запозичення Українською системою освіти позитивного досвіду польського уряду реформування галузі освіти. Об'єктивна потреба узгодження дій усіх структур, які надають освітні послуги, через необхідність запровадження Болонського процесу у систему освіти Республіки Польщі, спричинила її реорганізацію відповідно до його вимог.

У наслідок, повноваження центральних органів управління освітою було обмежено, їх частину передано місцевому рівню, що сприяло

поєднанню державного та громадського управління. Суттєво розширено сферу діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС) і керівників навчальних закладів, що забезпечило оптимальні умови для співпраці місцевої громади і закладів освіти. ОМС отримали змогу формувати і здійснювати освітню політику відповідно до місцевих потреб та освітньої політики країни.

Значно розширено автономію польських навчальних закладів усіх рівнів та забезпечено можливості для реалізації ними самоуправління. Практика освітніх реформ у Республіці Польща, проблеми функціонування та розвитку закладів освіти різних рівнів та порівняння їх діяльності з освітніми закладами України знайшли своє відображення у численних працях польського вченого Ф. Андрушкевича, який аналізує інновації та модель сучасної системи академічної освіти.

Ф. Андрушкевич наголошує на тому, що в основу освітньої реформи Польщі покладено принципи демократичної системи освіти, які відображають специфіку країни. Ці принципи враховано у Законі «Про систему освіти» (1991 р.), ухваленого Сеймом Республіки Польща. Йдеться про принципи загальності та безперервності освіти, наступності, єдності і диференціації, заміни вузькопрофільного навчання на широко профільне, розвитку (інтелектуального, психічного, суспільно-професійного і фізичного), виховання за допомогою праці; широкого фронту освіти і виховання, гнучкості та реформувань, державності, самоврядності, ісоціалізації, науковості й економічності освіти<sup>92</sup>.

---

<sup>92</sup> Андрушкевич Ф. Важливість академічної співпраці українсько-польських університетів / Ф. Андрушкевич // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2011. – № 1. – С. 75–79; Андрушкевич Ф. Досвід українсько-польської співпраці в сфері академічної освіти / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2011. – № 2. – С. 53–58; Андрушкевич Ф. Інновації в польській та українській освіті : як наслідок підписання європейських освітніх декларацій : (порівняльний аналіз) / Ф. Андрушкевич // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2011. – № 2. – С. 32–40; Андрушкевич Ф. Основні напрями та форми українсько-польської академічної співпраці / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2011. – № 1. – С. 108–113; Андрушкевич Ф. Польський «освітній прорив» та його значення для українських освітніх інновацій / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2010. – № 4. – С. 103–108.

У зазначеному законі визначено структуру системи шкільної освіти, яка охоплює:

- дошкільні заклади (включаючи спеціальні), початкові школи, гімназії, післягімназійні школи з інтеграційними відділами, а також школи спеціальні, мистецькі, спортивні та олімпійського резерву;
- освітньо-виховні заклади, заклади позашкільної роботи, заклади безперервного навчання;
- психолого-педагогічні та спеціалізовані консультації;
- шкільно-виховні ланки (включаючи спеціальні);
- заклади, які забезпечують опіку і виховання учнів поза місцем постійного проживання;
- добровільні трудові загони, спрямовані на навчання і виховання їхніх учасників;
- заклади навчання та установи удосконалення вчителів;
- педагогічні бібліотеки<sup>93</sup>.

Державні 2-етапні початкові школи, які навчають учнів віком від 7 до 13 років, перебувають у підпорядкуванні територіальних громад – гмін. Перший етап охоплює 1–3-ті класи, другий – 4–6-ті класи. На першому етапі, домінує інтегроване навчання з умовним поділом на окремі предмети, головною метою якого є сприяння всебічному розвитку учнів<sup>94</sup>. Другий етап характеризується значною свободою формування щотижневого шкільного навчання, де не існує традиційного поділу на предмети, а заняття проводяться блоками, кожен з яких містить 2 – 4 традиційні дисципліни. По закінченні початкової школи, кожний учень

<sup>93</sup> *Jung-Mikłaszewska J.* System edukacji w Rzeczypospolitej Polskiej: Szkoły i dyplomy [Elektronicznych zasobów] / J. Jung-Mikłaszewska. – Warszawa, 2000. – Wersja zaktualizowana 2003 r. Opublikowana w serwisie BUWiWM: lipiec 2004. – Tryb dostępu: <http://www.buwiwm.edu.pl/publ/edu/index.htm>. – Tytuł ekranie.

<sup>94</sup> *Kostynowicz J.* Małdziecko w reformie oświaty / J. Kostynowicz, Z. Kuklińska // Edukacja przedszkolna w Polsce – szanse i zagrożenia / podred. M. Zahorskiej. – Warszawa : Instytut Spraw Publicznych, 2003. – S. 45–60.

обов'язково складає іспит з математики та польської мови. Після цього учні (незалежно від результатів тестування) продовжують навчання у гімназії<sup>95</sup>.

Для відокремлення учнів молодшого шкільного віку від впливу підлітків Міністерством народної освіти Польщі (МНО) створено окремі проміжні типи шкіл – трирічні гімназії. Зазначене нововведення стало вагомим складовою шкільної реформи польської освіти, основою модернізації нової 12-річної освіти країни, а гімназії – її першим етапом, адаптованим для навчання молодших підлітків. Державні гімназії стали визначним чинником вирівнювання освітніх можливостей дітей з соціально незахищених сімей та учнів із низьким рівнем знань, а також з менших і слабших сільських шкіл<sup>96</sup>.

У гімназії для учнів 13–16 років одночасно із традиційним поділом на предмети використовуються виховні програми («освітні стежки»), які введено ще у початковій школі і розширено шляхом додавання нових напрямів: філософського, екологічного, безпекового тощо. По закінченні гімназії учні складають загальний іспит Окружним екзаменаційним комісіям. Результати цього іспиту є підставою для зарахування у післягімназійні навчальні заклади (основні професійні школи, загальноосвітні/профільні ліцеї та технікуми)<sup>97</sup>.

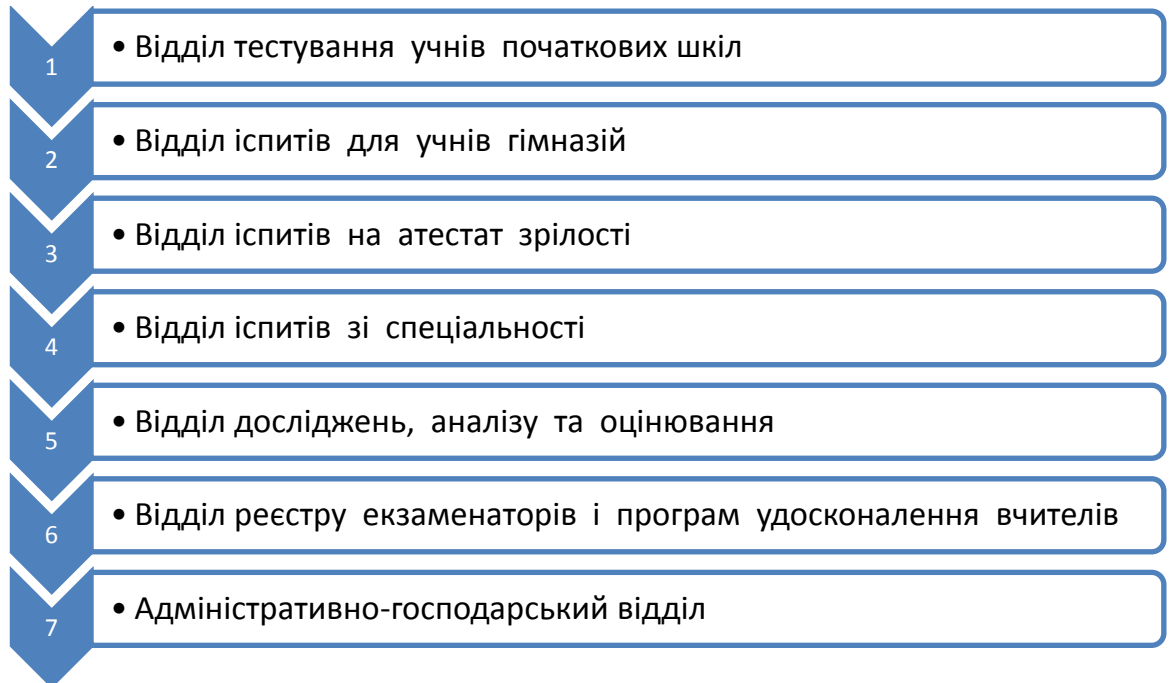
Як зазначають українські дослідники О. Бочарова, А. Василюк, Я. Гречка, Л. Гриневич, І. Даценко, оцінюючи практику реформування системи освіти Польщі, слід зважати на тему, що процес реформування шкільної освіти супроводжувався реалізацією численних державних програм, застосуванням різноманітних інноваційних методик навчання та оцінювання результатів. Для забезпечення об'єктивного оцінювання

<sup>95</sup> Borzęcka M. Z rodzicami w szkole: wiedzieć, rozumieć, współpracować / Borzęcka, Mareńca. – Warszawa : PracowniaPedagogiczna i Wydawnicza, cop. 2000. – 43 s.

<sup>96</sup> Witek S. Zarządzanie reformowaniem szkoły: wybrane problemy teoretyczno-praktyczne / S. Witek. – Warszawa-Kraków : Wydaw. Naukowe PWN, 2000. – 144 s.

<sup>97</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 kwietnia 1999 r. w sprawie zasad oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów i słuchaczy oraz przeprowadzania egzaminów i sprawdzianów w szkołach publicznych // Dz. U. – 1999. – Nr 41. – Poz. 413.

навчальних досягнень учнів на основі спільного стандарту навчання, МНО було створено дев'ять нових незалежних структур Центральна та окружні екзаменаційні комісії (далі – ЦЕК та ОЕК), які здійснюють підготовку і проведення іспитів<sup>98</sup>.



*Рис. 3.1. Структура Центральної екзаменаційної комісії*

Завданнями відділів (рис. 3.1) є: визначення вимог для проведення тестів або іспитів; співпраця з ОЕК; оцінювання, класифікація учнів та

<sup>98</sup> Бочарова О. А. Державна підтримка обдарованих дітей та молоді в Польщі / О. А. Бочарова // Наук. збірник освіти Донеччини. – 2010. – № 2. – С. 120–126; Василюк А. В. Реформи шкільної освіти в Польщі: історія й сучасність : монографія / В. А. Василюк; Ніжин. держ. ун-т ім. М. Гоголя. – Ніжин : Вид-во НДУ ім. М. Гоголя, 2007. – 340 с.; Василюк А. Реформування шкільної освіти Польщі в історичний період 1945–1989 рр. / А. Василюк // Рідна школа. – 2009. – № 5/6. – С. 76–79; Гречка Я. Р. Особливості державно-громадського управління освітою в Польщі: дис. канд. наук: 25.00.02 / Я. Р. Гречка. – 2009. – 215 с.; Гриневич Л. Українсько-польське співробітництво у сфері освіти в контексті європейських інтеграційних процесів на прикладі Києва / Л. Гриневич // Освіта України. – 2009. – (№ 37). – С. 6. Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі: дис. канд. пед. наук: 13.00.01 / Л. М. Гриневич. – 2005. – с. 192–211; Даценко І. М. Інноваційні технології у професійній діяльності польських учителів на заняттях «Виховання до життя в сім'ї» / І. М. Даценко // Педагог професійної школи: зб. наук. пр. / АПН України; Ін-т пед. освіти і освіти для дорослих; Київ. проф.-пед. коледж ім. А. Макаренка. – К. : Наук. світ, 2007. – Вип. 8. – С. 270–277; Даценко І. М. Підготовка учнівської молоді до життя в сім'ї у Республіці Польща : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07 / І. М. Даценко; Терноп. нац. пед. ун-т ім. В. Гнатюка. – 2008. – 20 с.

переведення їх на наступний рік навчання; організація та безпосереднє проведення іспитів і тестів здійснення наукових досліджень, експериментів у сфері оцінювання; організація та безпосереднє проведення іспитів і тестів; здійснення наукових досліджень, експериментів у сфері оцінювання; проведення аналізу результатів тестів та іспитів; підготовка щорічних звітів про рівень підготовки учнів на окремих етапах навчання; здійснення моніторингу функціонування всієї системи іспитів та реєстрація екзаменаторів<sup>99</sup>.

Кожна з ОЕК виконує відповідні функції у гмінах, повітах та воєводствах Республіки Польща, а саме:

- готує завдання і тести для іспитів;
- організовує тестування учнів після закінчення ними початкової школи;
- проводить іспити випускників гімназій, випускників шкіл на атестат зрілості, а також зі спеціальності для випускників професійних, післягімназійних і післяліцейних шкіл;
- аналізує результати тестів, іспитів, формулює відповідні рекомендації;
- опрацьовує та передає роботи з проведених тестувань й іспитів директорам, органам державного управління, школами та ЦЕК;
- готує кандидатів в екзаменатори та призначає екзаменаторів;
- співпрацює з центральною та іншими окружними комісіями<sup>100</sup>.

Своєчасна реалізація нових повноважень органами місцевого самоврядування у сфері реформування освіти сприяла її поступовому розвитку та гармонічному входженню до Болонського процесу. Розуміючи сутність, необхідність і відповідальність за проблеми, які були в освітній сфері країни та використовуючи свою наближеність до

---

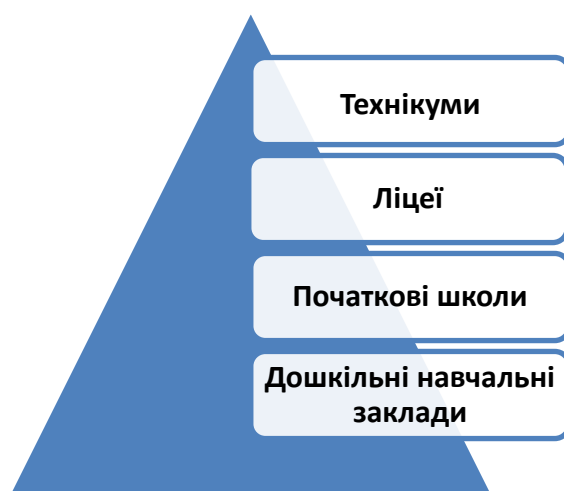
<sup>99</sup>Główne zadania OKE Elektronicznych zasobów]. – Tryb dostępu: <http://www.oke.wroc.pl/staticpages/index.php?page=sprawdzian-organizacja>. – Tytuł ekranie.

<sup>100</sup> Dolata R. Reforma egzaminaturalnego – oceny i rekomendacje / R. Dolata, E. Putkiewicz, A. Wiłkomirska; Instytut Spraw Publicznych // Analizy i Opinie. – 2004. – № 22. – 14 s.



освітянських проблем місцевого рівня, саме гміни запропонували і доклали своїх зусиль для реалізації найкращого способу реформування шкільної освіти. Виконавчі органи гмін не тільки схвалювали рішення про створення нових мереж початкових шкіл, але й здійснювали ефективне управління цими процесами.

Проаналізувавши процес реформування польської системи шкільної освіти, зазначимо, що двоступенева структура школи (8+4) була замінена треступеневою (6+3+3), яка має таку специфічну структуру (рис. 3.2).



*Рис. 3.2. Треступенева структура школи*

*Дошкільні навчальні заклади* – однорічна підготовка шестиліток до навчання у початковій школі (відбувається в дошкільних закладах початкових шкіл).

*Початкові школи:* тривалість навчання в них скорочено з 8 до 6 років із поділом на два трирічні цикли початкового та основного навчання; та 3-річні гімназії – новий тип шкіл, адаптований для навчання учнів молодшого підліткового віку (13–16 років).

У *ліцеях* навчання скорочено з 4 до 3 років.

Технікуми надають повну середню освіту. Отримавши атестат зрілості, випускники можуть продовжувати навчання у професійній школі (післяліцейні школи з терміном навчання 2,5 роки) або у ВНЗ<sup>101</sup>.

До змін у системі освіти було залучено органи місцевого самоврядування, відділи освіти воєводств, керівників усіх типів і рівнів шкіл, вчителів та батьків, що стало важливою умовою успіху, а також забезпечило децентралізацію управління освітою та зближення навчальних закладів, батьків і громадськості.

Сьогодні органи місцевого самоврядування Республіки Польща управляють державними навчальними закладами, зокрема, *повіт* і *гміна* – закладами навчання та вдосконалення вчителів, педагогічними бібліотеками в рамках своїх повноважень (табл. 1)<sup>102</sup>.

Таблиця 3.1.

**Адміністративно-територіальний розподіл повноважень управління освітою**

Територіально-виконавчий орган	Підпорядковані заклади освіти та виховання
Освітнє управління гміни (2486 гмін)	Дошкільні заклади освіти. Початкові школи і гімназії. Молодіжні клуби
Освітнє управління повіту (308 повітів і 65 міст на правах повіту)	Початкові спеціальні школи. Мистецькі середні школи. Психолого-педагогічні консультації
Освітнє управління воєводства (16 воєводств)	Середні школи регіонального значення. Центри підготовки удосконалення вчителів. Професійні вищі школи.

<sup>101</sup> Гречка Я. Р. Особливості державно-громадського управління освітою в Польщі : дис. канд. наук: 25.00.02 / Я. Р. Гречка. – 2009. – 215 с.

<sup>102</sup> Bobowska G. Organprowadzący oraz dyrektor szkoły (placówki) a oświatowe organizacje związkowe / G. Bobowska. – Katowice: Związek Nauczycielstwa Polskiego; Ośrodek Usług Pedagogicznych i Socjalnych, 2002. – 68 s.

Вивчення та осмислення практики освітніх реформ Республіки Польща сприятиме впровадженню інноваційних підходів і дієвого інструментарію для забезпечення ефективного функціонування, та розвитку української структури державного управління освітою та удосконалення вітчизняної системи освіти. На нашу думку, реформування української системи освіти слід почати з розподілу функцій та повноважень органів місцевого самоврядування на регіональному та місцевому рівнях щодо управління освітою; нормативно визначити механізми співпраці всіх суб'єктів цього, визначити межі їх взаємоконтролю; переглянути вимоги до кандидатів на посади керівників органів управління освітою і навчальних закладів, запровадити умови проведення конкурсів претендентів на керівні посади та визначити терміни їх перебування на посаді. Ці заходи допоможуть сформувати оптимальну та адекватну модель регіонального управління освітою.

Однією з характерних і найважливіших ознак розвитку системи освіти Польщі на демократичних засадах є децентралізація її управління. Процес децентралізації управління базовою освітою в країні розпочався у 1989 р. і тривав до 2003 р., маючи чітко відокремлені етапи, а саме:

*I етап* – базові законодавчі зміни (1989–1995 рр.). Законодавчою підставою для впровадження змін в управлінні освітою стали в, передусім, Закон «Про місцеве самоврядування» (1990 р.), який передав гмінам право вирішувати суспільні справи місцевого значення, та на які не поширювалася компетенція інших органів влади. Згідно із Законом «Про систему освіти» (1991) *гмінам* передавалися повноваження щодо створення і утримання дошкільних закладів освіти та публічних початкових шкіл. За урядом цей закон залишив тільки функцію педагогічного нагляду за діяльністю шкіл та інших закладів.

*II етап* – передача освітніх закладів (дошкільних установ і початкових шкіл) органам місцевого самоврядування (1996–1998 рр.). Із 1 січня 1999 р. на підставі нової редакції Закону «Про самоврядування» в структурі

територіального поділу було створено повіти, яким передано завдання, засоби та повноваження схвалювати рішення у сфері місцевої суспільної політики. Водночас із реформою адміністративного устрою держави розпочалися суспільні реформи, мета яких – перехід від централізованої, бюрократичної та удержавленої суспільної політики до її творення місцевою громадою та органами самоврядування.

*III етап* – упровадження глибоких освітніх реформ (1999–2003 рр.) Цей етап характеризувався передачею усіх інших освітніх закладів (будинки дитини, психологічно-педагогічні консультації, міські спортивні осередки, палаци молоді тощо) новоствореним повітам і самоврядним воєводствам. Головними здобутками етапу стали структурна реформа шкіл, запровадження базової квоти фінансування на учня за принципом «гроші йдуть за учнем», проведення реформ у сфері педагогічного нагляду, навчальних програм і підручників, підвищення кваліфікації вчителів та зростання автономії шкіл.

Унаслідок таких реформ польська система базової освіти стала відкритішою (за рахунок упровадження нового способу фінансування закладів освіти та виховання з державного бюджету, нової філософії праці для вчителів, нового рівня в системі організації та управління шкільною освітою, передачі контролю за змістом навчання та виховання, швидкого розвитку ринку підручників, нового способу нагляду за діяльністю шкіл та інших закладів освіти, нових форм підвищення кваліфікації вчителів тощо).

Сьогодні система управління освітою в Польщі має три рівні. Найвищий представляють три міністерства (народної освіти, здоров'я та культури), які виконують нагляд за всією системою освіти. Середній – три органи управління: кураторії освіти, які ієрархічно виконують педагогічний нагляд за бюджетними закладами; органи територіального самоврядування (відділи освіти) наглядають за закладами місцевого самоврядування; установчі органи (суспільні освітні товариства, фундації), яким підпорядковані суспільні заклади. Третій – заклади освіти, в яких безпосередньо відбувається освітня діяльність: школи (крім вищих шкіл),

бурси та інтернати, дошкільні заклади, будинки дитини, навчально-виховні заклади, психологічно-педагогічні консультації, міські спортивні осередки, палаци молоді, педагогічні бібліотеки. Кожний рівень управління має чітко окреслені функції і внутрішню ієрархічну організацію.

Отже, після вступу Республіки Польща до ЄС національні заклади освіти спільно з органами місцевого самоврядування, батьками та громадськістю здійснили низку освітніх реформ, внаслідок чого значно покращилась діяльність шкіл та інших закладів освіти, підвищився рівень їх відповідальності за якість освіти перед місцевими громадами, заклади освіти стали складовою єдиного європейського освітнього простору, отримавши певну автономію, ресурсне забезпечення та нову філософію праці.

Аналіз упровадження прогресивних ідей освітніх реформ у Польщі дає можливість сформулювати основні положення, які можна з успіхом використати в Україні, а саме: на рівні органів місцевого самоврядування щодо фінансування закладів освіти («гроші йдуть за учнем») – формування і реалізація освітньої політики відповідно до місцевих потреб; залучення місцевих громад до спільного вирішення проблем галузі, моніторингу якості освіти на локальному рівні; на локальному рівні (заклади освіти) – залучення громадськості до процесу планування розвитку навчальних закладів, їх ресурсного забезпечення, а також контролю ефективності функціонування і розвитку для задоволення потреб учнів, батьків і громадськості.

### **3.2. Практика освітніх реформ у Фінляндії**

Значний інтерес для освітян України становить і практика реформування системи освіти Фінляндії, що стає, що найпривабливішою і визнається багатьма країнами як зразок добре побудованої системи, яка успішно поєднує якість освіти з рівним доступом для всіх верств населення, соціальну відповідальність із обґрунтованим громадським фінансуванням.

Основна мета системи фінської освіти – створення умов для забезпечення рівного доступу до здобуття освіти всіма громадянами, незалежно від віку, статі, місця проживання, економічного стану, мови. Відповідальність за розвиток освіти покладено на Міністерство освіти Фінляндії, разом із яким Національне управління освіти визначає основні цілі, зміст і методи основної, середньої (до якої належить також професійна освіта) та вищої освіти.

У кожній провінції Фінляндії є Департамент освіти і культури, який забезпечує реалізацію цих завдань. Важливу роль в організації освіти відіграють муніципалітети. Велике значення надається самооцінюванню та незалежному оцінюванню результатів освітньої діяльності. З квітня 2003 р. при Міністерстві освіти діє окремий підрозділ, співробітники якого здійснюють планування, координацію, управління й оцінювання результатів освітньої діяльності основної і середньої школи.

Починаючи з 1970 р., у фінській освіті відбулися зміни, які істотно змінили фінську школу. Ці зміни мають бути описані в трьох фазах:

- переосмислення теоретичних і методологічних основ навчання (1980 р.);
- поліпшення роботи шкіл шляхом створення освітніх мереж і саморегуляції змін (1990-ті рр.);
- ефективність структур та адміністрації (2000 р. – донині).

Кожна фаза є певною логікою здійснення освітньої політики і дій на практиці. *На першому етапі* структурної реформи системи шкільної освіти основну увагу спрямовано на концепції знань і навчання у шкільній практиці. *На другому етапі* здійснено лібералізацію фінського управління освітою, внаслідок якої мережа шкіл набула самостійності. Третя фаза, яка триває й досі, була ініційована підвищенням рівня продуктивності праці в державному секторі та прискоренням публікацій навчальних результатів учнів, які вони отримали на змаганнях PISA в грудні 2001 р. На цьому етапі відбулося реформування структури освітньої системи та управління освітою з метою

унеможливлення балансу чутливої і добре працюючої фінської системи освіти.

Розглянемо кожну зі фаз детальніше.

Фаза 1: *переосмислення теоретичних та методологічних основ шкільного життя*. Кілька дослідницьких проєктів і проєктів розвитку, ініційованих у межах нової комплексної шкільної системи в кінці 1970 – початку 1980 рр. призвели до критики тодішньої педагогічної практики у фінських школах. Нова система ґрунтувалась на філософських і освітніх припущеннях про те, що роль освіти полягає в формуванні критичного і незалежного мислення громадян. Тому одним із провідних напрямів розвитку фінської школи була реалізація більш динамічної концепції знань, що приведе до більш значущих результатів<sup>103</sup>. Рушійною силою цих змін стало впровадження нових інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ) у школах.

Слід зазначити: вчителі боялись, що використання комп'ютерів в освіті призведе до проблеми одержання надлишку інформації, яка стане доступною учням навчальних закладів. Проте проблеми вдалося уникнути. І сьогодні ІКТ набули поширення в навчальному процесі шкіл, що сприяло технологічному розвитку, який збігся з революцією в науках про навчання.

Домінування когнітивної психології, конструктивістської теорії навчання і нові досягнення нейронаук стимулювали фінських дослідників у галузі освіти до аналізу концепцій знань і навчання в школах. Опубліковано кілька легких для читання, але впливових праць. Вони включали *Концепцію знання*<sup>104</sup> також видання «*Про можливості реалізації змін у школах*»<sup>105</sup>. У результаті, концепція знань, концепція навчання для вчителів, що працюють

<sup>103</sup> Aho E., Pitkanen K., & Sahlberg P. (2006) Policy development and reform principles of basic and secondary education in Finland since 1968, Washington, DC: World Bank.

<sup>104</sup> Voutilainen T., Mehtalainen J., Niiniluoto I. (1989) Tiedonkasitys [Conception of knowledge], Helsinki: Kouluhallitus.), Концепцію навчання (Lehtinen, E., Kinnunen, R., Vauras, M., Salonen, P., Olkinuora, E. & Poskiparta, E. (1989) Oppimiskasitys [Conception of learning], Helsinki: Valtionpainatuskeskus.

<sup>105</sup> Miettinen R. (1990) Koulun muuttamisen mahdo llisuudesta [About the possibilities of school change], Helsinki: Gaudeamus.

в школах, були найважливішими обговорюваними темами на курсах підвищення кваліфікації і вдосконалення шкіл до завершення 1990-х рр.

Із міжнародної точки зору, перший етап освітніх змін у Фінляндії був винятково важливим. Тоді як фінські вчителі досліджували теоретичні основи знань і навчання та реорганізовували школи на основі узгоджених з ними навчальних програм, їхні колеги в Англії, Німеччині, Франції і США боролися із зростаючою кількістю інспекторських перевірок роботи школи, сумнівними стандартами навчання, і конкуренцією, яка часто деморалізовувала вчителів, змушуючи їх відмовитись від своїх професій<sup>106</sup>]. Можливо, що саме через такі зміни у філософії освіти Фінляндія як і раніше захищена від «вітрів ринкових змін» освітньої політики, які були в багатьох інших країнах ОЕСР у 1990 р.

На думку Е. Лехтінена, «...обговорення *концепції знань і концепції навчання* істотно вплинуло, як кажуть вчителі, на учіння і викладання. Традиційні цінності соціалізації, вивчення фактів та ідеалів майстерності було замінено розумінням, критичним мисленням, умінням вирішувати проблеми і вмінням вчитися. *Концепція знання і концепція навчання* знайшли своє відображення в реалізації нової навчальної програми в середині 1990 рр. на всіх рівнях шкільної освіти, а також у національній реформі навчальних програм наступного десятиліття»<sup>107</sup>.

Цей етап змін в освіті Фінляндії був викликом загальноприйнятого переконання, а всю роботу спрямовано на пошук інновацій, підвищення довіри до шкіл та забезпечення можливостей педагогічним колективам, знаходити кращі способи підвищення якості освіти учнів. Більш глибоке розуміння концепції знань і концепції навчання в школах зміцнило також

---

<sup>106</sup> Hargreaves A. & Shirley D. (2009) *The fourth way: The inspiring future for educational change*, New York: SAGE.; Helsingin Sanomat (2004) *Ykkossuosikki: Opettajanammatti [Top favorite: Teaching Profession]*, February 11, 2004.

<sup>107</sup> Lehtinen E. (2004) *Koulutusjärjestelmäsomalaisenyhteiskunnanmuutoksessa [Education system in the changing Finnish society]*, in *Artikkelikoelmatutkimus hank keesta "Sosiaalisen vaatiot, yhteis kunnan uudis tumisky kyjataloudelli nenmenestys"*, Helsinki: Sitra, – s. 54.



моральні підвалини шкіл. Оцінювання результатів освіти в основній школі показало, що вчителі свідомо звертають увагу на диверсифікацію середовища навчання та учіння, використання універсальних методів планування і навчання, забезпечуючи високу якість освіти. Це свідчить про те, що запропоновані інновації забезпечили ефективну роботу фінських шкіл.

Фаза 2: поліпшення за допомогою створення мереж і саморегулятивних змін (1990 рр.). Національні реформи навчальних програм 1994 р. часто розглядаються в Фінляндії як великі освітні реформи. Основним засобом змін була активна роль муніципалітетів. Школам пропонувалось співпрацювати з іншими школами, спілкуватись з батьками, бізнесом та іншими структурами й асоціаціями. На рівні центрального адміністрування, цінові спільні і самостійні рухи привели до розроблення і впровадження проекту «Акваріум» – платформи, яка дає змогу всім фінським школам, директорам і вчителям співпрацювати з іншими<sup>108</sup>.

Метою проекту «Акваріум» (далі – Проект) було перетворення шкіл на активні навчальні співтовариства. Впровадження Проекту – унікальним, самостійно керованим процесом поліпшення мережі шкіл, відкритим для всіх активних педагогів. Школам запропонували новий контекст для поліпшення умов професійної діяльності – комбінацію традиційної громадської роботи та сучасну Facebook-взаємодію. Дослідження показали, що вдосконалення діяльності педагогів і школи загалом відбулося шляхом створення мереж і саморегулювання зазначених процесів, що позитивно позначилося на рівні їх перевірки<sup>109</sup>. Важливе значення мало те, що більшість шкіл, які брали участь у Проекті, повідомили, що навіть під час економічного спаду і скорочення

---

<sup>108</sup> Hellstrom M. (2004) Muutosote. Akvaario projektin pedagogisten kehittämish an kkeident oteutustapa jaonnistuminen [The way of change—the implementation and success of pedagogical development projects atthe experimental schools of the Aquarium-project], Helsinki: University of Helsinki.

<sup>109</sup> Hellstrom M. (2004) Muutosote. Akvaario projektin pedagogisten kehittämish an kkeident oteutustapa jaonnistuminen [The way of change—the implementation and success of pedagogical development projects atthe experimental schools of the Aquarium-project], Helsinki: University of Helsinki.

ресурсів вчителі вважали, що їм вдалося покращити роботу своїх шкіл. Проект також стимулював науково-дослідну діяльність серед директорів і вчителів, які вивчали прогресивні освітні технології та досвід роботи університетів.

На початку 1997 р. у Проекті було зареєстровано більше 1000 проектів у 700 школах та 163 муніципалітетах. Цей проект відповідав новим ідеям децентралізації, підвищував шкільну автономію і посилював шкільну ідентичність у 1990 р. Як стратегія розвитку школи, цей Проект підкреслив загальну відповідальність у школах, індивідуалізацію і спільні зусилля щодо зміцнення якості навчання. У цьому значенні Проект втілює в собі риси неоліберальної політики в галузі освіти. Іноді ці характеристики розглядалися як сигнали про підвищення конкуренції серед закладів.

Проте вдосконалення школи перетворило конкуренцію на спільне прагнення створити кращу школу. Соціальний аспект Проекту наголошує на обміні ідеями та спільному розв'язанні проблем, запобігаючи ситуації між школами конкурентності. У цьому сенсі Проект спирався на рівні можливості для здобуття освіти та соціальну відповідальність, а не на конкуренцію та підзвітність. На нашу думку, таку політичну двоїстість можна вважати «ахіллесовою п'ятою» цього Проекту. На початку 1999 року Проект був припинений за політичним рішенням

Фаза 3: *ефективність структур і управління (2000 р. – донині)*. Перші результати PISA, опубліковані 4 грудня 2001 р., стали для всіх приємним сюрпризом. В академічних сферах (математика, природничі науки, читання) результати фінських школярів були одними з найкращих.

На відміну від багатьох інших країн, школярі яких посідали перші місця, учні з Фінляндії першими дізнавалися про рівень їх знань і навичок. І це попри те, що кількість приватних додаткових уроків, занять після уроків, а також обсяг домашніх завдань, які мали виконати учні в основній школі була і є у фінських школах однією з найнижчих серед розвинених країн (OECD, 2001; 2004; 2007; 2010). Міжнародні рейтинги на основі результатів змагань

PISA часто применшують інші важливі висновки, які демонструють ефективність освітнього процесу в різних регіонах Фінляндії, зокрема й те, що навчальні досягнення учнів сільських і міських шкіл практично не відрізняються між собою<sup>110</sup>.

Після проголошення перших результатів PISA 2001 р. світова освітня спільнота була здивована. Світові ЗМІ хотіли знати секрет високих результатів фінської освіти. Кілька сотень офіційних делегацій робили спроби дізнатися умови праці в школах та особливості професійної діяльності фінських вчителів. Запитання іноземних відвідувачів щодо «фінського дива» PISA траплялися такі, що фіни на них не спроможні були відповісти.

Наступні два змагання PISA у 2003 і 2006 рр. збільшили інтерес засобів масової інформації до фінської освіти, піднесли репутацію Фінляндії ще вище. Дослідження цього феномена показали, що освітня політика Фінляндії ґрунтується на ідеалах рівних освітніх можливостей, які забезпечили значні результати в освіті, позитивно вплинули на якість всіх фінських систем освіти (OECD, 2007). Об'єднання результатів PISA з іншими глобальними показниками освіти інонаціональних обстежень рівня задоволеності роботою школи фінським суспільством свідчать про те, що система освіти перебуває в хорошому стані. Це безумовний успіх тих фінських фахівців, які розробляють освітню політику і вдосконалюють діяльність шкіл.

#### *Парадокси фінської освіти.*

перший парадокс: чим менше, тим краще. Досвід фінських педагогів змінив традиційні уявлення про те, що чим більше часу учні навчаються у школі під керівництвом учителя, тим вищих результатів в навчанні вони досягають. Дослідження серед учнів віком від 7 до 15 років (2010 р.) довели,

---

<sup>110</sup> Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі: дис. канд. пед. наук: 13.00.01 / Л. М. Гриневич. – 2005. – С. 192–211.

що фінські учні витрачають значно менше часу на навчання, ніж їхні однолітки з інших країн.

Дослідження PISA доводять, що у високопродуктивних народів у всіх академічних дисциплінах, включених до PISA, учні і вчителі менше покладаються на аудиторні години як на рушійну силу навчання учнів (Фінляндія, Корея, Японія), тоді як країни з низьким рівнем академічної успішності (Італія, Португалія і Греція) потребують значно більше часу для навчання учнів. Якщо ці відмінності перекласти на шкільні роки то італійські 15-річні учні проводять у школі додатково на три роки більше, ніж їх фінські однолітки. Крім того, у Фінляндії, діти йдуть до школи у віці 7 років, а в Італії багато дітей – у віці до 5 років, що збільшує кількість аудиторних годин. Водночас 15-річні фінські учні витрачають менше часу на виконання домашніх завдань, аніж їх однолітки з інших країн<sup>111</sup>.

Ще одне підтвердження першого парадоксу: кількість проти якості полягає в тому, щоб вивчити, скільки робочого часу витрачають учителі в інших країнах. Знову ж, різниця між країнами є значною, фінські вчителі молодших класів викладають за рік близько 600 годин або 800 уроків по 45 хвилин (чотири уроки на день). У Шотландії, зокрема, середньорічний час викладання в молодших становить складає 855 годин, що дорівнює 6 урокам в класі на день по 45 хвилин. Однак менша кількість навчальних годин у фінській школі надає вчителям більше можливостей брати участь у вдосконаленні роботи школи, навчального плану, плануванні особистого та професійного розвитку впродовж роботи.

Другий парадокс: чим менше зовнішнього контролю, тим краще навчання. Світовий освітній реформаторський рух ґрунтується на припущенні: частий зовнішній контроль є необхідною умовою підвищення

---

<sup>111</sup> *Василюк А.В.* Реформи шкільної освіти в Польщі: історія й сучасність: монографія / А. В. Василюк; Ніжин. держ. ун-т ім. М. Гоголя. – Ніжин: Вид-во НДУ ім. М. Гоголя, 2007. – 340 с.

якості освіти<sup>112</sup>. Використання бази даних PISA дає змогу наочно побачити, що фінські школярі демонструють стійкий прогрес. На відміну від них учні США, Англії, Нової Зеландії і деяких частин Канади та Австралії демонструють зниження рівня продуктивності. Ситуація не змінюється, якщо ми подивимося на результати учнів із природничих наук або читання.

Третій парадокс: більше справедливості через різноманітність. Основним принципом політики комплексної реформи шкіл у Фінляндії 1970 рр. було забезпечення рівних освітніх можливостей для всіх<sup>113</sup>. Це ґрунтувалось на ідеї: успішність учнів має бути рівномірно розподілена за соціальними групами і географічними регіонами. Звісно, Фінляндія тривалий час залишалася етнічно однорідною.

Однак, оскільки вона вступила в Європейський Союз, то культурна диверсифікація була дуже швидкою, особливо у великих містах, де є райони і школи, в яких частка населення першого і другого покоління іммігрантів досягає однієї чверті населення. Фінські школи мали пристосуватися до цієї зміни ситуації в дуже короткий час. У наслідок, деякі юрисдикції вводять обмеження на частку учнів-іммігрантів у кожній школі, щоб уникнути сегрегації. Наприклад, в місті Еспоо є школи, які мають понад 40% учнів-іммігрантів, тоді як деякі інші школи не мають жодного. Міська влада вважає, що рівномірніший розподіл учнів-іммігрантів по школах буде на користь як учням, так і школам. Проте директори шкіл мають сумніви щодо такої політики та її впливу на громаду.

Фінська система освіти дотримується принципу відкритості щодо учнів із різними характеристиками і потребами. Учні розподіляються по звичайних школах, якщо немає особливих причин діяти інакше<sup>114</sup>. Таким

---

<sup>112</sup> Андрушкевич Ф. Досвід українсько-польської співпраці в сфері академічної освіти / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2011. – № 2. – С. 53–58.

<sup>113</sup> Андрушкевич Ф. Важливість академічної співпраці українсько-польських університетів / Ф. Андрушкевич // Директор школи., ліцею, гімназії. – 2011. – № 1. – С. 75–79.

<sup>114</sup> Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі: Дис. канд. пед. наук: 13.00.01 / Л. М. Гриневич. – 2005. – С. 192–211.

чином, в типовому фінському класі, можна знайти вчителя, який навчає учнів, що мають різні здібності, інтереси і національності, часто йому допомагає помічник (асистент).

Враховуючи культурну неоднорідність фінського суспільства, можна вважати, що різниця в успішності учнів між школами може стати значною. Однак, як свідчать дані досліджень, висока ефективність роботи і з математики, із грамотності читання рівномірно розподіляється по всіх школах Фінляндії. Високий рівень фінської системи освіти є результатом систематичної уваги, раннього втручання і взаємодії освіти та інших галузей фінського суспільства. Важко зрозуміти, як рівень успішності учнів має постійно зростати, а дисперсія успішності учнів зменшуватися, тоді, як фінське суспільство стає більш культурно розмаїтим і соціально комплексним. Однак Фінляндія досягла успіху в збільшенні власного капіталу саме через такі фактори.

Четвертий парадокс: чим кращими є випускники середньої школи, тим більше ймовірність, що вони стануть вчителями. Викладання як професія тісно пов'язана з фінською національною культурою. Не дивно, що фах вчителя та викладання високо цінуються у Фінляндії. Фінські ЗМІ регулярно повідомляють результати соціологічних опитувань про улюблену професію серед випускників старших класів середньої школи. Серед молодих фінів, викладання послідовно оцінюється як найбільш шанована професія, порівняно з рейтингами лікарів, архітекторів і адвокатів<sup>115</sup>. Вона пов'язується з основними соціальними цінностями фінів: соціальною справедливістю, турботою про інших, щастям, а також розглядається як незалежна професія, що користується повагою. Це особливо популярна професія серед молодих жінок – понад 80 % абітурієнтів, що приймаються на навчання за фахом вчитель початкової школи, – талановиті жінки.

---

<sup>115</sup> Андрушкевич Ф. Інновації в польській та українській освіті : як наслідок підписання європейських освітніх декларацій : (порівняльний аналіз) / Ф. Андрушкевич // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2011. – № 2. – С. 32–40.

Справді, вчителями захоплюються у фінському суспільстві. Проведене опитування (близько 1300 осіб віком від 15 до 74 років) показало, через відповіді на питання, чи впливала професія людини на їхні рішення щодо побудови стосунків з нею, такі результати: чоловіки обрали вчительок для подружнього життя, після медсестри, лікаря і архітектора. Жінки у – тільки лікаря і ветеринара поставили попереду вчителя як фахівця для своїх ідеальних чоловіків<sup>116</sup>. Стає зрозумілим високий професійний та соціальний статус педагога у Фінляндії.

Випускники фінської гімназії подають документи у відділи педагогічної освіти 8 фінських університетів, однак навіть найталановитішим, творчим і вмотивованим випускником фінських шкіл стати вчителями початкових класів дуже не просто. Для цього, як правило, недостатньо успішно закінчити гімназію і пройти суворий іспит на зрілість (додатковий зовнішній іспит). Кандидати повинні отримати найбільшу кількість балів з інших предметів, бути позитивними особистостями, володіти навичками міжособистісного спілкування. Щорічно тільки один із 10 таких студентів буде прийнятий на навчання, щоб стати вчителем у фінській початковій школі. Загальна кількість заявників у всіх п'яти категоріях фінських програм складає близько 20000 щороку.

Відбір кандидатів на професію вчителя школи відбувається у два етапи: групи заявників обирають на основі (а) експертизи їхніх балів за атестатами зрілості, (б) найвищої оцінки атестату про середню освіту, виданого школою, (с) відповідних записів про досягнення кожного студента поза школою; другий – складається з інтерв'ю, де кандидатам пропонується, зокрема, пояснити, чому вони вирішили стати вчителями<sup>117</sup>. Ці етапи відбору свідчать

---

<sup>116</sup> Андрушкевич Ф. Інновації в польській та українській освіті : як наслідок підписання європейських освітніх декларацій : (порівняльний аналіз) / Ф. Андрушкевич // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2011. – № 2. – С. 32–40.

<sup>117</sup> Гриневич Л. Українсько-польське співробітництво у сфері освіти в контексті європейських інтеграційних процесів на прикладі Києва / Л. Гриневич // Освіта України. – 2009. – № 37. – С. 6.

про високу його якість, лише най здібніші кандидати допускаються до навчання. При цьому, як правило, враховується попередній досвід навчання дітей або роботи з дітьми.

Отже, в перше десятиліття третього тисячоліття, Фінляндія створила глобальну модель освітньої нації. Існує достатньо доказів того, що продуктивність фінської освіти з точки зору міжнародних порівнянь з початку 1980 рр. у багатьох областях неухильно зростає. Виробники мобільних телефонів, кваліфіковані диригенти симфонічних оркестрів, водії Формули-1 є індикаторами того, що фінська культура і суспільство можуть плекати винахідливих і творчих людей. На початку XXI ст. Фінляндія стала моделлю націй з інших причин: вона змогла побудувати конкурентоспроможну економіку знань за підтримки ключових компонентів соціальної справедливості скандинавської моделі соціальної держави. Це свідчить про те, що фінська система освіти буде продовжувати показувати високі результати і в найближчі роки.

### **3.3. Реформи в шкільній освіті Франції**

Реформи в освіті Франції підпорядковані завданням інтеграції у європейський освітній простір. 23 квітня 2005 року французький уряд ухвалив новий Закон про освіту, який мав за мету оновлення системи обов'язкової освіти й поетапне введення в дію нових програм для початкової та основної школи до 2010 р.

Національна освіта Франції спрямована на задоволення потреб кожної молодої людини в отриманні якісної освіти, підготовки до майбутньої професійної діяльності, а також до повноцінного особистого життя й активного громадянства. Під час розбудови французької системи освіти взято до уваги такі чинники, як вплив ЄС на освітню політику Франції, децентралізація освіти, її маркетизація та комерціалізація.



Важливим джерелом впливу на національну освітню політику Франції є ЄС. Оскільки, намагається стати «найбільш конкурентноздатною і найдинамічнішою в світі економічною системою». Це потребує інвестицій у людські ресурси і боротьбу із соціальними негараздами, до реалізації як має долучитися і Франція.

Децентралізація освіти Франції триває понад двадцять років. Вона полягає в тому, що регіонам і департаментам було надано право розбудовувати шкільну освіту, використовуючи як власні (регіональні) фонди, так і державні дотації. Тим самим держава усувала нерівність між регіонами щодо фінансування освіти та зберігала за собою виняткове право на створення навчальних програм, штатного розкладу тощо.

Фінансова підтримка освіти є дуже важливою і необхідною. Всі розвинені країни, розуміючи роль освіти як основи економічного та соціального добробуту, виділяють на освіту значну частину їхнього НВП, передусім, щоб зменшити соціальну нерівність і сприяти соціальному партнерству. Особливо це стосується посилення міграції та пов'язаних з нею проблем обов'язкової освіти мігрантів.

Франція переконливо демонструє політичну рішучість у розв'язанні складних проблем шкільної освіти. У 2003 р. на освіту Франції виділено 7,1 % НВП, що склало 6600 євро в рік на одного учня. Оновлення системи обов'язкової освіти передбачає поетапне введення в дію нових програм для початкової та основної школи до 2010 р. В офіційному бюлетені міністерства національної освіти Франції № 14 від 6 квітня 2006 р. визначено єдиний рівень вимог до загальної середньої освіти. Критеріями навчальної успішності школярів є ядро знань і вмінь, сім основних компетентностей (засадничих вимог), які визначено декретом міністерства освіти від 11 липня 2006 р.

Головна мета впровадження цього ядра полягає в тому, щоб надати фундаментального змісту всій обов'язковій освіті, виокремити головні напрями навчання, його зміст та кінцевий результат. Комплексні тести

перевірки опанування учнями ядром знань і вмінь здійснюються на етапі закінчення початкової школи, а також по закінченні коледжу. У 2007–2008 рр. програми з усіх шкільних дисциплін адаптовано згідно з новими вимогами.

Міністерство освіти Франції підтримує учнів, які мають проблеми в навчанні. З цією метою створено понад 1000 додаткових посад вчителів і 3000 асистентів вчителів. Зони пріоритетного навчання реструктуруються в 249 мереж «шкільної успішності», в яких об'єднано в єдину материнську структуру початкову школу і коледж. Для кожного школяра по закінченню 1-го класу обов'язково вводиться «індивідуальний щоденник компетентностей, який має допомогти йому зафіксувати, а головне, усвідомити власний рівень знань і вмінь. Він також містить найближчі завдання розвитку учня. Індивідуальний щоденник є одним з елементів шкільного електронного щоденника.

Крім успіхів в опануванні знань і вмінь, планових шкільних атестацій (наприклад, з інформатики та Інтернету, безпеки дорожнього руху, першої допомоги), у щоденнику фіксують зауваження і поради вчителів щодо навчання учнів, а також поточні оцінки із шкільних предметів, до того ж виставляється оцінка за вміння жити і працювати в колективі, та загальну соціальну компетентність учня. Французька школа тісно співпрацює з батьками учнів, які активно залучаються до навчально-виховного процесу.

Головним завданням реформування загальної середньої освіти у Франції визначено орієнтацію освіти на духовне зближення європейських народів. Пов'язана з реформуванням модернізація навчальних програм має формувати в учнів європейську свідомість. Зокрема, основне завдання курсу «громадянська освіта» – виховувати учнів водночас як громадян Французької республіки, громадян Європи і громадян усієї планети. Саме тому однією з головних тем громадянської освіти є фундаментальні загальнолюдські цінності, які спираються на права людини. Важливим є розгляд на уроках громадянознавства проблем, пов'язаних із захистом прав

людини в Європі. Це, на думку французьких фахівців, допоможе учням краще зрозуміти цінності та принципи європейського громадянства.

Отже, одним із найважливіших завдань реформування загальної середньої освіти у Франції відповідно до вимог Європейського Союзу є демократизація освітньої системи, забезпечення всім соціальним верствам рівного доступу до навчання не лише в початковій, але й в основній школі. Основними напрямками реформування освіти є: децентралізація, егалітаризація, маркетизація та комерціалізація освіти. Важливе значення надається модернізації змісту обов'язкової освіти, який має бути адекватним реаліям суспільного поступу.

### **3.4. Практика освітніх реформ в Австралії**

В Австралії – федеральна система освіти. Країна складається з шести штатів і двох територій. Рішення з питань освітньої політики та відповідальність за них на конкретній території покладено на кожну із адміністративних одиниць країни. Національний уряд координує освітню політику в країні і має право впливати на неї лише завдяки фінансовим ресурсам і можливостям контролювати їх розподіл по навчальних закладах. Всі школи мають значні повноваження щодо складання навчального плану і організації викладання. Вони мають суворо звітувати про витрачання виділених коштів і отримані результати перед населенням штату чи території (варто зазначити, що в кожному штаті 34 % учнів відвідує приватні школи).

Перші національні оцінювання знань і вмінь учнів проведені в 1975 р. Основна увага приділялась грамотності, тобто ступеню володіння навичками читання і письма рідною мовою, і кількісному мисленню. Насамперед, вимірювалися знання і вміння дітей віком від 10 до 14 років. Критеріями оцінок спочатку використовувалися американські зразки. Але звіт, представлений експертами Національному Парламенту про дітей, які

стикаються з труднощами в оволодінні навчальним матеріалом, виявив, що багато цих дітей не можуть досягти навіть задовільного рівня володіння тими знаннями і вміннями, які від них очікують. Так виникла потреба у розробленні національних критеріїв оцінки та їх валідності.

Унаслідок цієї ініціативи було започатковано розроблення інструментів з визначення рівнів володіння учнями знаннями і вміннями. У кожній віковій групі експерти виокремили близько 6000 дітей. Важливим на цьому етапі було те, що діяльність експертів націлено не стільки на розподіл учнів за рівнями знань і вмінь, скільки на підняття рівня знань і вмінь школярів, які не можуть виконати навчальну програму.

Звіт про результати реформи освіти привернув увагу громадськості, передусім, увагу політиків, а отримані дані отримали широкий резонанс в австралійській пресі. Однак ставлення до реформи було суперечливим. Деякі вчителі відмовлялися продовжувати роботу з оцінювання знань і вмінь, оскільки вбачали причину невдач учнів не стільки в недоліках програм, скільки в неправильній інтерпретації отриманих результатів.

Проте протиріччя, що виникли внаслідок обговорення цих проблем, пішли на користь реформі. Для шкіл, в яких навчаються діти із соціально незахищених верств населення або інваліди, було виділено додаткові кошти, спрямовані, передусім за все, для забезпечення засвоєння ними базових умінь і навичок. Внесено зміни в шкільний навчальний план, у якому значна увага приділялася читанню і цифровому мисленню. Однак головним підсумком реформи 1980 р. стало внесення певних змін в освітню систему.

Більше уваги стало приділятися навичкам отримання інформації з тексту, бо дослідження показали, що багато учнів не вміють здобувати інформацію з газет. Так само експерти запропонували сфокусуватися на якості викладання математики і природничих наук, на підвищенні кваліфікації вчителів, які викладають ці предмети. Однак негативне ставлення політиків до проведеної реформи призвело до того, що програму національного оцінювання знань в Австралії було припинено у 1988 р.

Із 1989 р. в Австралії почався новий етап реалізації програми оцінювання рівня освіти учнів – оцінювання на рівні штату. У найбільшому австралійському штаті Новому Уельсі започаткували програму щорічного оцінювання грамотності та здатності до кількісного мислення. Спочатку оцінювались знання і вміння учнів 3-х, 5-х і 7-х класів, а зараз таке оцінювання здійснюється і в 9-му класі. Проводились інші види оцінювання: вибіркові обстеження або оцінювання за принципом ротації.

У 1989 р. застосовано Теорію тестових завдань (модель Раша), за якою здійснювалось оцінювання базових умінь, грамотності та здатності до кількісного мислення. Спочатку ця модель використовувалася як метод аналізу даних із можливістю їх подальшого опрацювання. Ця модель допомогла австралійським експертам описати результати учнів і донести ці дані до батьків і педагогів шкіл. Було визначено навички і знання, якими діти певної вікової категорії повинні оволодіти, а також встановлено реальний стан справ. Розпочалася нова ера у звітності: вказувалися не бали або відсотки, а конкретні рівні, за якими учні та школи в цілому могли порівнювати себе. Мінімальний рівень знань, який гарантував перехід на інший щабель шкільного навчання, у 1989 р. відрізнявся від стандартів 1975 і 1980 рр., однак і сьогодні 10 % учнів його не досягають.

Незважаючи на те, що школи спочатку вороже ставилися до тестів, вже наприкінці 1980 рр. намітилося схвалення нової програми оцінювання. Водночас виникали питання про витрати, пов'язані з її проведенням, і відповідно, узгодження тестів для оцінювання з шкільними навчальними планами і програмами. Одні експерти, наприклад, колишній генеральний директор департаменту освіти Нового Південного Уельсу, наполягали на безумовній кореляції тесту з навчальною програмою. Інші, приміром, професор Дж. Ейнлі, говорили про можливість використання інших формулювань тестових запитань, ніж ті, що передбачені шкільною програмою. Експерти також стверджували, що оцінювання рівня знань і умінь учнів не є самоціллю. Національне оцінювання – спроба відобразити

ефективність обраної методики навчання і внести до неї певні зміни. Недоліком такого оцінювання стало те, що рівень складності різних тестів і встановлені стандарти відрізнялися один від одного, що унеможливило зіставлення даних різних штатів. Причина цих наслідків – підготовка тестів кожною окремою територією (штатом). В результаті було складно порівнювати навчальні досягнення учнів.

*Національне обстеження знання англійської мови в школах.* У 1990 рр. настала необхідність відійти від оцінювання знань і вмінь учнів на рівні штатів і перейти до загальнонаціонального оцінювання. У 1996 р. з ініціативи федерального уряду проведено обстеження знань учнів з англійської мови в усіх школах країни. Дослідження, яке здійснювалось на основі інноваційних методів, проводилось у 3-х і 5-х класах початкової школи за кількома напрямками: оцінювання навичок сприйняття інформації на слух і візуально, усного мовлення, читання та письма.

У дослідженні брали участь 7500 учнів із 380 шкіл. Використовувалися методи тестових завдань і 5 рівнів володіння шкільними знаннями. Потім проведено додаткову вибірку учнів із корінного населення Австралії, які складають близько 0,5 % усієї кількості школярів. У результаті виявлено великі відмінності в оцінюванні знань цієї групи дітей від даних щодо основного населення. Таким чином, національне обстеження поставило перед експертами та школами нове завдання – зменшення розриву в рівні знань між «білими» школярами та аборигенами. Сьогодні планується скорочення цього розриву вдвічі до 2018 р.

Під час національного обстеження знань учнів з англійської мови в школах було виявлено п'ять рівнів засвоєння матеріалу, зокрема, значну дисперсію у межах кожного року навчання. 10 % учнів із найвищим рівнем успішності на 5 років випереджають нижні 10 % учнів. Висновок зроблено на основі перевірки 3-х і 5-х класів. Отже рівень знань чверті учнів не відповідає очікуваним результатам. Результати значно відрізнялися один від одного, бо обстеження відрізнялися від штату до штату. Одним із наслідків проведеного

обстеження стало привернення уваги до програм підвищення рівня грамотності, особливо на початкових етапах навчання, що супроводжувалося виділенням додаткових ресурсів і скороченням чисельності учнів у класі.

Значна увага приділялася структуруванню програми грамотності. Експерти дійшли висновку, які проблеми в навчанні, що виникають на пізніших стадіях навчання, можна усунути, модернізувавши систему освіти у початковій школі. Було розроблено методи для об'єктивного порівняння результатів тестів по штатах, а також розроблено ресурс для діагностичного оцінювання роботи вчителів (DDART/DART), заснований на виявленні рівня оволодіння учнями необхідними навичками і знаннями.

Проведення тестування найчастіше викликає негативну реакцію в школах країни. Як правило, основний негатив йде від шкіл, які забезпечують проведення тестування. Щоправда, можна говорити про певну перевантаженість тестами, що вони є додатковим навантаженням на школи. Проте в межах програми національного оцінювання якості знань і вмінь в Австралії поки ця проблема не відчувається, оскільки загальнонаціональна програма оцінювання накладається на існуючу програму на рівні штатів. Таким чином, серйозних протестів проти цієї системи поки не надходило, незважаючи на очевидність проблеми.

До кінця 1990 рр. стало очевидним, що є потреба у здійсненні загального національного оцінювання, а не тільки на рівні окремих штатів. Було визначено еталонні (мінімальні) показники, сформовано експертну раду, а також введено відсоткові значення чисельності учнів відповідно до стандартів. Оцінювання розпочалося у 2000 р.

План національного оцінювання ґрунтувався на двох основних елементах: вибіркове обстеження в пріоритетних для країни галузях і обстеження всієї генеральної сукупності з питань володіння учнями навичками читання і рахунку. Пріоритетними для країни сферами і, відповідно, предметами, вважаються суспільствознавство, комп'ютерна грамотність та природничі науки. Обстеження відбувається в 6-х і 10-х

класах: 6-й тому, що є останнім роком навчання в початковій школі в більшості штатів Австралії, а 10-й є класом, в якому більшість учнів, як і раніше, ще навчаються в школі.

Звичайний план вибірки, приміром, з комп'ютерної грамотності складає близько 600 шкіл (11–12 тис. учнів). Обстеження відбуваються кожні 3 роки. Нині цей підхід застосовується в Австралії активніше, що дає змогу в 5'я-ти найбільших штатах отримати максимально точні результати. Довірчий інтервал становить приблизно 0,1 стандартного відхилення.

Австралія бере участь у таких міжнародних освітніх програмах, як Міжнародне дослідження з оцінювання якості математичної і природничої освіти (TIMSS), Міжнародне порівнювальне дослідження освітніх досягнень учнів 15 – річного віку (PISA). Оцінки цих міжнародних досліджень включено в програму австралійської системи оцінювання освіти. Наступного року Австралія планує взяти участь у дослідженні PIRLS для учнів 4 -х класів.

На міжнародному рівні в рамках PISA, наприклад, результати Австралії близькі до найкращих, але ще не піднялися на найвищий рівень. За оцінюванням експертів, результати австралійських школярів «непогані, але не блискучі», принаймні, для 15-річних учнів. Інший приклад – TIMSS – тут результати не такі хороші. Причина може полягати в тому, що ці програми акцентують увагу на різних аспектах. На думку експертів, ще рано говорити про те, чи обумовлено це проведенням національного оцінювання. Було відмічено, що наявність або відсутність національного оцінювання в країнах не позначається на результатах міжнародного оцінювання. Наприклад, Фінляндія, яка показує блискучі результати в PISA та інших міжнародних програмах, не використовує систему національного оцінювання зовсім. Все ж причинно-наслідкові зв'язки можна вивести за іншими параметрами. Країни, які впевнені у результатах освітньої діяльності, з відносною рівністю показників на власних теренах, досить добре справляються з міжнародними тестами. А ті країни, показники яких демонструють неабияку розбіжність,



показують відповідно не дуже хороші результати. Варто ще раз підкреслити, що країни з хорошими національними показниками абсолютно необов'язково повинні бути лідерами в міжнародних програмах.

Національна програма оцінювання грамотності та здатності до кількісного мислення (NAPLAN) передбачає оцінювання всіх шкіл та учнів у 3-х, 5-х, 7-х і 9-х класах, яке проводиться в травні кожного року, починаючи з 2008 р. На сьогоднішній день пройшло два цикли такої загальнонаціональної програми оцінювання. Оцінка є стандартизованою, вона калібрується на національному рівні і проводиться відомствами, що відповідають за освіту, на рівні кожного штату. Учні 3-х, 5-х, 7-х і 9-х класів працюють із тестами, в яких чимало пересічних питань. Дані опрацьовуються, повертаються у відомство, яке відповідає за освіту на рівні штату та готує ці результати до подання і поширення.

Оцінювання здійснюється за такими аспектами: читання, письмо, здатність до кількісного мислення, граматики, орфографія і пунктуація. Останні три аспекти об'єднують під категорією володіння мовними навичками. Читання і рахування – необхідні елементи, які передбачені в цьому тесті. За результатами тесту, виявлено, що рівень володіння навичками поліпшується в міру дорослішання учнів.

На початковому етапі реалізація програми NAPLAN здійснювалася урядовою організацією «Співпраця з питань навчального плану» («The Curriculum Cooperation»), яка відповідала за навчальний план. У Раді організації були представлені всі штати і уряд співдружності. Однак у 2009 р. федеральним урядом було засновано австралійське відомство з питань навчального плану, оцінювання та звітності, ACARA (Australian Curriculum, Assessment and Reporting Authority).

Відомство очолюють професор Б. Мак Го і П. Хілл. У ньому представлені всі штати, території і федеральний уряд Австралії. Нині момент ACARA відповідає за координацію програми NAPLAN.

Процес розроблення тестів дуже складний. Він включає в себе консультацію з усіма органами освіти в різних штатах і затвердження обраних положень. Сама розробка завдань виконується фахівцями тестів: наприклад, експертами австралійської ради наукових досліджень у сфері освіти (ACER). Тестування здійснюється штатами. Штати готують звіти, які потім спільно і централізовано аналізуються. Калібрування даних відбувається на загальнонаціональному рівні в таких організаціях, як ACER. Половину витрат на створення та проведення тестів фінансує федеральний уряд, а іншу половину – органи управління освітою штатів пропорційно населенню території.

На основі загальних тестових завдань відбувається вертикальне порівняння навчальних досягнень учнів. Існує дві методики проведення подібного порівняння. Перша методика полягає в зіставленні результатів учнів однієї паралелі в різні роки, приміром, досліджується успішність учнів 3-го класу в 2009 і 2010 р. Однак такий підхід неминуче містить в собі неточності через відмінності характеристик досліджуваних груп. Тут не можна свідчити про «приріст» знань.

Інший спосіб – дослідження однієї і тієї ж групи учнів у різних класах (для порівняння беруться середні або індивідуальні показники). Зрозуміло, що індивідуальний підхід найбільш копіткий і складний. Для позначення рівня володіння навичками і знаннями передбачається 10 діапазонів, в межах яких оцінюються учні 3-х, 5-х, 7-х і 9-х класів. Діапазони перетинаються під час переходу учнів з одного класу в інший і відповідають категоріям: нижче мінімального, на рівні мінімального і вище мінімального стандартів. Результати можуть бути представлені з розподілом по штатах Австралії або по школах. Можна так само представляти відсоток учнів, які відповідають будь-якому діапазону. На думку експертів, дані шкали – вдалий інструмент для надання результатів людям, далеким від статистики. За цих умов учнів ділять на групи за психометричними і статистичними параметрами. Завдання формують за ступенем складності, для чого використовується вище згадана

модель Раша. Експерти ділять завдання на діапазони за їх складністю. Ширина діапазону – 40 пунктів. Потім учнів ділять на групи за якістю виконання завдань.

Експеримент з проведення національного оцінювання навчальних досягнень учнів став важливим для Австралії, зокрема для політичних кіл. Зацікавленість останніх дає впевненість у можливості продовження програми національного оцінювання якості освіти. Є кілька варіантів використання отриманих результатів. Так, рада місцевих органів влади Австралії використовує дані результати для демонстрації досягнень кожного зі штатів у сфері освіти. Важливо, що вказується відсоток учнів у кожному штаті, що досягають результатів вище за середні параметри.

Крім того, ця інформація використовується для цілей федерального уряду з метою оцінювання федеральних програм та доцільності обсягів фінансування. По завершенню аналізу щодо ефективності, програм передбачаються додаткові кошти тим штатам і територіям, які домоглися хороших показників. Одним із результатів програми оцінювання якості освіти є встановлення нових партнерських відносин між органами федеральної влади і штатів. У межах цих відносин передбачено виділення додаткових коштів на цілі освіти з метою підвищення результативності володіння навичками розрахунку та загальною грамотністю. Дані ініціативи реалізуються на рівні шкіл чи шкільних груп, які потребують підвищення результатів навчальних досягнень учнів.

Один із видів вимірювання навчальних досягнень учнів – формування часових зрізів, які показують поточний стан справ. Другий варіант – представлення динаміки процесу, змін показників зі часом. Експерти стежать за тим, чи покращуються показники під час переходу з класу в клас при порівнянні результатів. Довірчий інтервал становить приблизно 0,1 стандартного відхилення.

Третій варіант показників, за допомогою яких можна виміряти процес досягнень, – показник приросту знань під час переходу з класу в клас. Такий

приріст аналізується для цілої когорти учнів і для шкільних груп. Австралійські експерти вважають національний план оцінювання відправною точкою суджень про те, чи слід продовжувати ті чи інші програми на підставі їх дієвості та ефективності у формуванні нових знань і навичок.

Інформацію про результати восьми шкіл виведено у відкритий доступ в Інтернеті 28 січня 2010 р. (режим доступу : [www.myschool.edu.au](http://www.myschool.edu.au)). Це викликало неоднозначну реакцію в країні. Однак експерти були впевнені у необхідності надання подібної інформації, оскільки на підставі оприлюднених даних можна схвалювати рішення про доцільність виділення додаткових коштів на реформування системи освіти.

Опублікування результатів тестування викликало хвилю обурення в середовищі вчителів одного зі штатів. Доступна інформація за результатами тестування, на думку вчителів, могла бути використана засобами масової інформації для створення таблиць про рейтинги шкіл. За цих умов профспілка вчителів відмовилася брати участь у тестах 2010 р. без гарантії створення системи, яка не дасть змогу дійти подібних висновків, і публікувати інформацію про ранжування шкіл на веб-сайтах. На офіційному сайті, де опубліковані результати, такого списку немає. На думку Дж. Ейнлі, недобросовісні газети, які скористалися результатами в своїх цілях, самі були розчаровані відсутністю великого інтересу з боку населення до рейтингів. Експерт робить висновок про те, що офіційний сайт настільки інформативний і деталізований, що градація шкіл за результатами стає безглуздою.

Вчителям знайома система оцінювання і статистики за IRT як інформація, на яку можна спертися. Проте, на думку експертів, уряд має підвищення кваліфікації вчителів та поширення знань щодо тестування. Опубліковані результати національного оцінювання шкіл дають змогу порівняти показники «подібних» шкіл. «Статистично подібні школи» обчислюються за індексом розрахунку, вказаному на сайті. Кожні три роки збирають статистичні дані щодо населенню в певній галузі. Дані включають

себе інформацію: професії людей; місце їх роботи; рівень освіти; рівень доходу родини; мовну ситуацію вдома; етнічну приналежність тощо. Після аналізу даних задаються параметри. Кожна школа порівнюється за середньостатистичним показником. Використовується спеціальна формула розрахунку лише для тих сімей, в яких є діти шкільного віку. Після цього отримують індикатор соціально-економічних умов.

Для кластерного аналізу Дж. Ейнлі пропонує багатоаспектний підхід до формування схожих шкільних груп, відповідно до вимог якого враховується географічне розташування школи, відсоток аборигенів у школі та дітей, які не говорять англійською вдома, інші елементи, що дають змогу визначити коло шкіл для порівняння. Проте експерти не змогли домогтися реалізації свого підходу. Тому нині використовується лінійний підхід для порівняння шкіл, що передбачає проведення перепису населення та виведення індексу, відповідно до якого в агрегованому вигляді збирається інформація щодо умов функціонування шкіл.

Повноцінно оцінити наслідки результатів національного тестування поки не є можливим, бо інформація потрапила у відкритий доступ недавно. Проте федеральна влада зацікавлена саме в такій формі опублікування інформації, яку запропонували експерти. Нині національна система оцінювання якості освіти шкіл та учнів 3-х, 5-х, 7-х і 9-х класів викликала до себе великий інтерес, зокрема органів управління освітою в частині публікування даних. Результати національного оцінювання знань і вмінь дають змогу експертам формувати карти прогресу, відстежувати процес зміни набору навичок і знань учнів, описувати профіль учня. Експерти отримують емпіричні знання про те, як діти переходять від одного рівня знань до іншого і яка кількість учнів здатна зробити такий перехід. Формування таких карт прогресу забезпечує розроблення шкали для розміщення загальнонаціональних даних оцінювання. Такий підхід дисциплінує вчителів, змушуючи думати про формування планів навчання учнів. В основу карт покладено результати оцінювання учнів, згідно з якими

можна судити, наскільки добре учні просуваються в навчанні від одного рівня до іншого. Крім того, існують карти прогресу, що описують ті навички й досягнення учнів, які слід досягнути до певного періоду. Карти прогресу, на думку експертів, є найголовнішим досягненням усього 30-річного періоду розвитку системи оцінювання якості освіти в Австралії.

*Виділення ресурсів та підтримка.* Другий аспект застосування результатів оцінювання – виділення школам коштів на фінансування різних програм. Насамперед, кошти виділяються школам, які потребують допомоги. Виявити ці школи допомагають результати національного оцінювання якості освіти. Таким чином, ці результати є хорошим інструментом формування та реалізації соціально-економічної політики в країні.

Поки ще експертам не вдалося отримати систематичні дані оцінювання учнів на початковому етапі шкільного навчання. По суті, є дані на рівні окремих штатів, однак у планах-експертів поширити інструментарій оцінювання результатів навчання на початковому етапі в загальнонаціональному масштабі. За цих умов важливо, щоб самі школи вивчали отримані дані і вживали заходів для виявлення найчистіших помилок учнів у тестах. Саме на підставі цих оцінок могли готуватися програми, які унеможливлювали б виникнення проблем. У кожному штаті впроваджено програми з раннього розвитку грамотності і цільові програми виправлення ситуації.

Запропоноване австралійськими експертами оцінювання якості освіти може використовуватися системою освіти як на рівні штатів, так і на рівні країни. Дані національних оцінювань можуть використовуватися школами в цілому і класами, зокрема. На рівні системи освіти простежуються тенденції розвитку учнів, робота учнів у різних категоріях, ухвалюються рішення про виділення додаткових ресурсів, визначення рівнів і стандартів знань для різних предметів навчання. Крім цього, школи стають більш підзвітними населенню, результати їх діяльності – прозорішими.

На рівні шкіл таке оцінювання дає змогу виявити їх потреби, необхідність виділення додаткових коштів, принципи порівняння власних успіхів з успіхами інших шкіл, підготувати карти прогресу, подивитися, як розвивається система навчання в школах. Водночас на підставі такого оцінювання можна звітувати перед місцевим співтовариством і оцінювати роботу учителів. На рівні класів такі оцінювання дають змогу визначити прогрес і проблеми учнів, заохочувати самоконтроль із боку учнів. Мета застосування отриманого оцінювання деколи збігається на різних рівнях. Головна ж мета – забезпечити поліпшення якості навчання учнів.

За 30 років система оцінювання якості освіти зазнала суттєвих змін. А з них за останні 10 років відбувся значний стрибок розвитку цієї системи. Результати успішності учнів призвели до змін у політиці освіти, у системі планування в освіті, оцінювання ролей різних учасників системи освіти. З метою поліпшення якості освітніх послуг, австралійський уряд запланував провести низку реформ в освітній галузі країни. Міністри освіти штатів та материкових територій Австралії визначили ключові напрями реформування національної освіти в XXI ст.:

- розроблення оновленого загальнонаціонального курикулуму;
- виконання освітнього плану на 2010–2014 рр. щодо надання рівного доступу до освітніх послуг аборигенам та жителям островів протоки Торрес;
- розвиток освітнього партнерства;
- розроблення національної програми оцінювання знань учнів.

До недавнього часу органи управління освітою штатів та материкових територій Австралії були відповідальними за навчальні програми та стандарти успішності в школах свого регіону. Зміст навчальних програм та стандарти успішності затверджувалися на рівні штату або материкової території, зазвичай у формі освітнього акту, який поширювався на всі школи будь-якого штату або території. Державні і приватні школи працювали, орієнтуючись на зміст затверджених навчальних програм та стандартів успішності свого штату чи території.

Починаючи з 2008 р., всі міністри освіти Австралії беруть активну участь у процесі розроблення та впровадження загально-національного курикулуму. Курикулум розробляється, починаючи з груп дошкільної підготовки і до 12-го класу, розпочавши з чотирьох шкільних предметів: англійської мови та літератури, математики, природничих наук та історії. Австралійський курикулум із цих дисциплін був схвалений міністрами освіти всіх штатів у грудні 2010 р. для груп дошкільної підготовки й до 10-го класу включно.

У 2011 р. розпочалося впровадження нових навчальних програм по всій країні, і цей процес тривав до 2013 р. Навчальні програми з зазначених вище шкільних предметів для учнів старших класів були запроваджені впродовж 2012 р. Наступний етап роботи – розроблення та впровадження австралійського курикулуму з іноземних мов, географії і мистецтвознавства. Подальша робота буде сфокусована на курикулумі з фізичної культури і здоров'я, інформаційно-комунікаційних технологій, технологічної освіти, економіки, бізнесу, цивільного права і громадянознавства.

### **Питання для самоконтролю**

- *Охарактеризуйте причини, що зумовили реформування систем освіти в зарубіжних країнах.*
- *Визначте тенденції та перспективи освітніх реформ у країнах ЄС.*
- *Розкрийте суть ідеї реформування освіти в розвинених країнах.*
- *Охарактеризуйте основні напрями освітніх реформ у міжнародній практиці.*
- *Дайте характеристику основної мети та етапів реформування освіти в Фінляндії.*
- *Визначте основну мету та етапи реформування освіти в Польщі.*
- *Охарактеризуйте основні ідеї реформування освіти у Франції.*



- *Дайте характеристику освітніх реформ нового тисячоліття в країнах Західної Європи.*

### Рекомендована література до розділу 3

1. Андрушкевич Ф. Важливість академічної співпраці українсько-польських університетів / Ф. Андрушкевич // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2011. – № 1. – С. 75–79.
2. Андрушкевич Ф. Досвід українсько-польської співпраці в сфері академічної освіти / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2011. – № 2. – С. 53–58.
3. Андрушкевич Ф. Основні напрями та форми українсько-польської академічної співпраці / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2011. – № 1. – С. 108–113.
4. Андрушкевич Ф. Польський «освітній прорив» та його значення для українських освітніх інновацій / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2010. – № 4. – С. 103–108.
5. Бочарова О. А. Державна підтримка обдарованих дітей та молоді в Польщі / О. А. Бочарова // Наукова скарбниця освіти Донеччини. – 2010. – № 2. – С. 120–126.
6. Василюк А. В. Реформи шкільної освіти в Польщі: історія й сучасність : монографія / А. В. Василюк ; Ніжин. держ. ун-т ім. М. Гоголя. – Ніжин : Вид-во НДУ ім. М. Гоголя, 2007. – 340 с.
7. Василюк А. Реформування шкільної освіти Польщі в історичний період 1945–1989 рр. / А. Василюк // Рідна школа. – 2009. – № 5/6. – С. 76–79.
8. Гречка Я. Р. Особливості державно-громадського управління освітою в Польщі : дис. канд. наук: 25.00.02 / Я. Р. Гречка. – 2009. – 215 с.
9. Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі: дис. канд. пед. наук: 13.00.01 / Л. М. Гриневич. – 2005. – С. 192–211.

10. Даценко І. М. Інноваційні технології у професійній діяльності польських учителів на заняттях «Виховання до життя в сім'ї» / І. М. Даценко // Педагог професійної школи : зб. наук. пр. / АПН України, Ін-т пед. освіти і освіти для дорослих; Київ. проф.-пед. коледж ім. Антона Макаренка. – К. : Наук. світ, 2007. – Вип. 8. – С. 270–277.

11. Даценко І. М. Підготовка учнівської молоді до життя в сім'ї у Республіці Польща : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07 / І. М. Даценко; Терноп. нац. пед. ун-т ім. Володимира Гнатюка. – 2008. – 20 с.

12. Дакарські рамки дій «Освіта для всіх: виконання наших загальних зобов'язань»: матеріали Всесвіт. форуму з освіти. – Дакар; Сенегал, 2000 р.

13. Журавський В. С., Болонський процес: головні принципи входження в Європейський простір вищої освіти / В. С. Журавський, М. З. Згуровський – К.: Політехніка, 2003. – С. 5.

14. Інформаційно-аналітичні матеріали щодо стану підготовки навчальних закладів до нового 2012/2013 навчального року: Лист М-ва освіти і науки, молоді та спорту К-ту Верховної Ради України з питань науки і освіти від 09.08.2012 р.

15. Красняков Є. В. Формування державної політики в галузі освіти України на загальнодержавному рівні / Є. В. Красняков // Вісник державної служби України. – 2010. – №3, – С. 19–24.

16. Лавриченко Н. М. Модернізація змісту базової освіти у західноєвропейських країнах / Н. М. Лавриченко // Директор школи. – 2004. – № 6 (294). – С. 22–25.

17. Локшина О. Стратегія Ради Європи в галузі шкільної освіти / О. Локшина // Шлях освіти. – К., 2002. – № 3. – С. 19–21.

18. Малицька І. Д. Процес реформування в галузі обов'язкової освіти в країнах Європи / І. Д. Малицька // Рідна школа. – 2002. – №12. (875). – С. 73–76.

19. Матвієнко О. В. Розвиток систем середньої освіти в країнах Європейського союзу: порівнял. Аналіз / О. В. Матвієнко. – К.; 2005. – 512 с.
20. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Педагог. думка, 2011. – 303 с.
21. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4.09.2013 р. «Про затвердження плану заходів з реалізації Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» № 686-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/686-2013-p>
22. Сбруєва А. А. Тенденції реформування середньої освіти розвинених англomовних країн в контексті глобалізації (90-ті pp. ХХ – початок ХХІ ст.) : монографія / Сбруєва А. А. – Суми: Сум. обл. друкарня; Козац. вал., 2004. – 500 с.
23. Указ Президента України «Про Національну доктрину розвитку освіти» від 17.04.2002 р. № 347/2002 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>
24. Указ Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 25.06.2013 р. №344/2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>
25. Філіпова В. Д. Проблема систематизації та кодифікації законодавства в галузі освіти України [Електронний ресурс] / В. Д. Філіпова. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013\\_1/Fil\\_s.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013_1/Fil_s.pdf)
26. Aho, E., Pitkanen, K. & Sahlberg, P. (2006) Policy development and reform principles of basic and secondary education in Finland since 1968, Washington, DC: World Bank.
27. Bobowska G. Organ prowadzący oraz dyrektor szkoły (placówki) a oświatowe organizacje związkowe / G. Bobowska. – Katowice : Związek Nauczycielstwa Polskiego ; Ośrodek Usług Pedagogicznych i Socjalnych , 2002. – 68 s.

28. Dolata R. Reforma egzaminu maturalnego – oceny i rekomendacje /R. Dolata, E. Putkiewicz, A. Wiłkomirska ; Instytut Spraw Publicznych // Analizy i Opinie. – 2004. – № 22. – 14 s.

29. Główne zadania OKE [Elektronicznych zasobów]. – Tryb dostępu : <http://www.oke.wroc.pl/staticpages/index.php?page=sprawdzian-organizacja>. – Tytuł ekranie.

30. Hargreaves, A. & Shirley, D. (2009) *The fourth way: The inspiring future for educational change*, New York: SAGE.; Helsingin Sanomat (2004) *Ykkossuosikki: Opettajanammatti* [Top favorite: Teaching Profession], February 11, 2004.

31. Helsingin Sanomat (2008) *Millaam matillapaase enaimisiin* [Which profession to get married] *Koulutusliite*, 27 February, Helsinki, 4–6.

32. Hellstrom, M. (2004) *Muutosote. Akvaario projektin pedagogisten kehittämishank keidentoteu tustapaja onnistuminen* [The way of change—the implementation and success of pedagogical development projects at the experimental schools of the Aquarium-project], Helsinki: University of Helsinki.

33. Jung-Mikłaszewska J. *System edukacji w Rzeczypospolitej Polskiej: Szkoły i dyplomy* [Elektronicznych zasobów] / J. Jung-Mikłaszewska. – Warszawa, 2000. – Wersja zaktualizowana 2003 r. Opublikowana w serwisie BUWiWM: lipiec 2004.–Tryb dostępu: <http://www.buwiwm.edu.pl/publ/edu/index.htm>. – Tytuł ekranie.

34. Kostynowicz J. *Małed ziecko w reformie oświaty* / J. Kostynowicz, Z. Kuklińska // *Edukacja przedszkolna w Polsce – szanse i zagrożenia* / pod red. M. Zahorskiej. – Warszawa : Instytut Spraw Publicznych, 2003. – S. 45–60.

35. Miettinen, R. (1990) *Koulun muutta misenmah dollisuu desta* [About the possibilities of school change], Helsinki: Gaudeamus.

36. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 kwietnia 1999 r. w sprawie zasad oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów i słuchaczy oraz przeprowadzania egzaminów i spraw dzianów w szkołach publicznych // *Dz. U.* – 1999. – Nr 41. – Poz. 413.

37. Sahlberg, P. (2007) Education policies for raising student learning: The Finnish approach. *Journal of Education Policy*, 22(1), 147-171.
38. Sahlberg, P. (2010a) Rethinking account ability in a knowledge society, *Journal of Educational Change*, 11(1), 45-61.
39. Sahlberg, P. (2011) Finnish lessons: what can the world learn from educational change in Finland? New York: Teachers College Press.
40. Voutilainen, T., Mehtalainen, J. & Niiniluoto, I. (1989) Tiedonkasitys [Conception of knowledge], Helsinki: Kouluhallitus.), (Lehtinen, E., Kinnunen, R., Vauras, M., Salonen, P., Olkinuora, E. & Poskiparta, E. (1989) Oppimiskasitys [Conception of learning], Helsinki: Valtion pain atuskeskus.
41. Witek S. Zarządzanie reformowaną szkołą: wybrane problemy teoretyczno-praktyczne / S. Witek. – Warszawa-Kraków : Wydaw. Naukowe PWN, 2000. – 144 s.

## РОЗДІЛ 4

### ТЕХНОЛОГІЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ МІСЬКИХ ТА РАЙОННИХ ВІДДІЛІВ ОСВІТИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ

У розділі в контексті оптимізації технологій підготовки керівників міських та районних відділів освіти до впровадження державної освітньої політики обґрунтовано важливість технологічного аспекту такої підготовки (*Л. Забродська*), з'ясовано важливість підготовки керівників до впровадження сучасних інформаційних технологій в адміністративну діяльність (*А. Сергієнко*), розкрито суттєвий зміст такої підготовки (*Т. Бойченко, С. Трегуб*), а також визначено ризики впровадження державної освітньої політики (*М. Набок*).

#### 4.1. Упровадження державної освітньої політики: технологічний аспект

Роль і значення освіти, науки, духовності у створенні незалежної, національної Української Держави добре відомі, хоча питання державної політики в освітянській галузі не перестає бути актуальним і нині. На думку М. Головатого, радикальна зміна державної політики в галузі освіти не може розглядатися в статусі галузі народного господарства. Це має бути пріоритетна сфера суспільного розвитку (за фінансуванням, державним стимулюванням і підтримкою)<sup>118</sup>.

---

<sup>118</sup> *Головатий М.* Недержавні ВНЗ: бути чи не бути? // Персонал плюс, 2005. – 2-8 листопада. — № 44(143).

Освіта в добу глобалізації та високих технологій – це фактор соціальної стабільності, економічного добробуту країни, її конкурентоздатності та національної безпеки. Тому освіту не можна і надалі стереотипно відносити до сфери відомчої чи галузевої політики, а варто підходити до неї як до загальнонаціональної, стратегічно важливої проблеми. Глибинна особливість освітньої політики полягає в тому, що вона органічно поєднує в собі політичні, соціальні, економічні і власне освітні аспекти. Тільки при такому підході до освіти ми зможемо вивести її за відомчо-галузеві бар'єри і повернути їй природну сутність як сфери інтеграції і реалізації загальнонаціональних інтересів та пріоритетів нашої держави.

Модернізація освітньої системи вимагає і нової економіки освіти. Застаріла фінансова система підтримки педагогічних та науково-педагогічних кадрів є чи не основним гальмом якісних освітніх реформ і свідчить, що в освіті сьогодні, на жаль, визначальними є механізми політики виживання, ніж політики її ефективного та динамічного розвитку. Освіта і освітня політика є сучасним викликом Україні, як і іншим державам, з багатьох причин. Брак і водночас «надлишок» освіти, її сила і водночас – безсилля у багатьох сферах суспільного життя, протиріччя між інтересами держави та особистості у способах і формах здобуття освіти, консервативність освіти і необхідність інноваційного розвитку, інші протиріччя – вимагають для свого вирішення значних зусиль від демократичних держав та їх громадян<sup>119</sup>.

Причиною цих протиріч маємо визнати недосконалу державну освітню політику, тобто офіційний курс уряду, скерований на забезпечення функціонування системи освіти, і відсутність суспільної (публічної) освітньої політики як поля взаємовідносин різних соціальних груп, індивідів з приводу використання владних інституцій задля реалізації своїх інтересів і потреб в одній із найважливіших сфер суспільного буття – освіті. За цих умов

---

<sup>119</sup> Никитин В.А. Идея образования или содержание образовательной политики. – Киев.: Оптима, 2004. – 205 с.

необхідно змінювати, на думку В. Никитина, концепції, за якими працюють органи управління освітою<sup>120</sup>.

Соціально-орієнтована політика щодо необхідності врахування у державному розвитку «реальних можливостей» людей (людських ресурсів), безперечно, є справедливою і гуманною, проте необхідно визнавати, що глобальний ринок ніколи не рахується з «реальними можливостями» будь-якого свого суб'єкта, а вимагає «реальних результатів» (і ми також разом з ним, як його частка і споживачі). Реальні можливості людських ресурсів є як початком координат для вироблення освітньої політики, так і результуючою змінною точкою соціально-економічної політики держави. Ми маємо навчитися як вимірювати «реальні можливості» людських ресурсів України, так і проектувати їхній розвиток на засадах технологій публічної політики, а не лише відбуватися формулюваннями загальних, а нерідко і містичних лозунгів на зразок «відродження» тих чи інших засад, принципів, явищ<sup>121</sup>.

Прагнення гуманізації сучасної освіти нерідко розуміється як визволення душі з «нетрів технологій»<sup>122</sup> і нехтування принципом «технологія є гуманна інновація в дії». За концепцією А. Хайека про ефективну інтеграцію особистісного знання відповідно ситуації, в якій знаходиться індивід, інваріантне знання не завжди виявляється ситуаційно релевантним, і, навпаки, ситуаційне знання нерідко здобуває статус інваріантного. Концепція критичних технологій прогнозує досягнення конкретних цілей у сфері забезпечення національної безпеки, економічного та соціального розвитку держави, у вирішення найважливіших проблем реалізації пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки.

Найважливіше значення має реалізація Національної програми України «Критичні технології», головними цілями реалізації якої є своєчасне

---

<sup>120</sup> Там же.

<sup>121</sup> Никитин В.А. Идея образования или содержание образовательной политики. – Киев.: Оптима, 2004. – 205 с.

<sup>122</sup> Перцев А.В. Душа в дебрях технологий.– М.: Академический Проект, 2004. – 219 с.



впровадження технологій, які вирішують першочергові критично важливі для суспільства проблеми. Програма охопила лише проекти з індустріальною спрямованістю і структурно національні «критичні технології» розподілені за трьома пріоритетними напрямками: технології життєзабезпечення населення України (медицина, продовольство і товари народного вжитку, енергетика, екологія); перспективні технології подвійного застосування (транспорт, матеріали, технології машинобудування, інформатика і засоби зв'язку); технології спеціального призначення<sup>123</sup>.

Освітня політика до числа критичних технологій України не уведена. Проте таке зарахування перевело б розвиток освітньої політики як у інший темп, так і в інший регламент зі значно вищою вимогливістю до її розроблення і здійснення. Так, «...ніхто не знає, яким стане світ завтра», проте його сьогодні визначають наші уявлення і прогнози – розвиток технологій, зміни у системі професій. Образ майбутнього формує наше сьогодення, зокрема, і «фактор чотири», про який повідомляється у доповіді Римському клубу<sup>124</sup>. Зокрема йдеться про необхідність технологічного переозброєння, за якого витрати здійснюватимуться вдвічі менші, проте віддача здобуватиметься подвійна. Про ширші та довші шляхи, якими відбудуватиметься «розвиток технологій» та його вплив на людську культуру, зазначено в книжки С. Лема «Сума технологій»<sup>125</sup>.

Технологіями володіє не лише людство в цілому, а і кожна людина має власну, індивідуальну, суму технологій. У дискусії про компетентнісно-орієнтований підхід в освіті («компетенізація» освіти) компетентність розуміється як наскрізний компонент суми технологій, а ключові компетентності розцінюються як «середня сума технологій», оптимальна і

---

<sup>123</sup> Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2002 році».

<sup>124</sup> *Фон Вайцеккер Ернст*. Фактор чотири: Затрат – половина, отдача – двойная : Новый доклад Римскому клубу / Эрнст Фон Вайцеккер, Эймери Б. Ловинс, Л.Хантер Ловинс; Пер. с англ.: – М. : Academia, 2000. – 399 с.:

<sup>125</sup> *Лем С.* Сумма технологии [пер. с пол.: Ф. Широков]. – М.: АСТ СПб. Terra Fantastica, 2004.

придатна для індивідуальних сум технологій. У цьому, ймовірно, і полягає обмеження компетенізації освіти, бо вона, якщо зосереджується на компетентностях, втрачає ту основу, яку надає для впорядкування світу поняття і явище технології, виражаючи єдність світу<sup>126</sup>.

Проте вивчення фундаментальної технологічної природу світу проводиться недостатньо. Уявлення про технології впливають як на здатність їх використання в професійній діяльності, так і на ставлення до них. Більшість відчувають технологію лише в термінах її продуктів: комп'ютери, автомобілі, мобільні телефони, генетично модифіковані помідори тощо. Вони не бачать технологію в термінах знання і процесів, які створюють ці вироби. Освіта не достатньо акцентує увагу на сприйнятті світу технологічно структурованим, а також зосереджує увагу на потенційних і фактичних наслідках упровадження технологій в глобальному масштабі. Ця проблема називається по-різному як «технологічна грамотність» або «технологічна здатність». Остання розуміється більше, ніж здатність використовувати технологічні засоби. Дослідження реального стану і перспектив технологічної грамотності проведено у збірнику «Визначення технологічної грамотності», виданому у США<sup>127</sup>.

Технологічно грамотні громадяни володіють орієнтованим системним мисленням, оскільки вони взаємодіють з технологічним світом, обізнані з тим, як така взаємодія впливає на індивідів, суспільство і довкілля<sup>128</sup>. Технологічна грамотність – це здатність до використання, оцінювання, розуміння технологій та управління ними у реальних ситуаціях<sup>129</sup>. Орієнтація

---

<sup>126</sup> Кленко С.Ф. Компетенізація освіти: обмеження і перспективи//Проектне бачення компетентісно спрямованої 12-річної школи: Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. – Полтава: ПОШПО, 2006. – С.87 – 117.

<sup>127</sup> Defining Technological Literacy. Towards an Epistemological Framework/Edited by John R. Dakers. – New York: Palgrave Macmillan, Apr 2006. – 352 p.

<sup>128</sup> Technology for All Americans: A Rationale and Structure for the Study of Technology (Rationale and Structure) © ITEA, 1996 (PDF format, 63 p.).

<sup>129</sup> International Technology Education Association. Advancing excellence in technological literacy: Student assessment, professional development, and program

сучасної освітньої політики на повсякденний світ, у тому числі технологічний, має дійти до свого логічного завершення на основі технологічного принципу, коли весь зміст освіти підпорядковується оволодінню її суб'єктами знаковими, виробничими, владними та особистісними технологіями.

Україна перебуває на етапі переходу від індустріального виробництва до науково-інформаційних технологій. Тому умовою її успіху в цьому процесі є стан інтелектуалізації нації, основою чого є високий рівень розвитку особистості, провідна роль у чому відіграє освіта. Пріоритетність та цінність освіти в житті суспільства — незаперечна, причому для системи освіти характерною є не лише закономірна залежність змін від суспільно-економічних перетворень, але й створення освітою такого суспільства, яке розуміє її важливість і завдяки освіті забезпечує їх виконання.

Останніми роками вища освіта дедалі частіше розглядається як товар і її комерціалізація виходить на рівень світового ринку. Дж. Сорос піддав критиці таку тенденцію, зауваживши, що грошові цінності узурпували роль істинних цінностей, а ринки стали панувати в таких сферах суспільного життя, де їм не має бути місця (мистецтво, педагогіка, наука, політика тощо)<sup>130</sup>. Процеси комерціалізації освіти можуть призвести до незворотної трансформації самого феномена «освітня політика», а також негативно вплинути на формування суб'єкт-суб'єктних відносин в освітньому процесі.

Розвиток інноваційних педагогічних технологій в Україні та Європі відбувається в контексті глобальних освітніх тенденцій, до яких належить значущість освіти для суспільства і людини з орієнтацією на активне опанування нею способів пізнавальної діяльності. Саме тому важливою характеристикою професіоналізму сучасного керівника є його інтелектуальний та технологічний розвиток, тісно пов'язаний із розумовим.

---

standards. – Reston, VA: Author, 2003. – 146 p.; Russell J. Standards for Technological Literacy: Views from the field // *The Technology Teacher*. – 2003. – №62(4). – P. 29–31.

<sup>130</sup> Сорос Дж. Кризис глобального капитализма. — К.: Основы, 1999. — 259 с. — С. 17–18.

Він є представниками суспільства, оскільки саме через його діяльність реалізується державна політика, спрямована на зміцнення інтелектуального й духовного потенціалу нації, розвиток вітчизняної науки і техніки, збереження й примноження культурної спадщини<sup>131</sup>.

Класичні університети були породжені індустріальним суспільством і національною державою і досконало пристосовувалися до розв'язання їх проблем, перетворившись на найавторитетніші інституції індустріальної епохи. Проте в розвинених країнах університети зіткнулися з необхідністю переосмислити і заново визначити власну роль у світі, який більше не потребує їхніх традиційних послуг та встановлює нові правила гри у престижність і впливовість, а також зі зростаючою підозрою дивиться на цінності, котрі відстоювали університети. Хоча класичні університети досконало пристосовані до світу, в якому вони народилися, він є таким, що зникає. І «...швидкість його зникнення набагато переважає набуту університетами здатність перебудовуватися»<sup>132</sup>.

З огляду на це університетська громадськість нині широко обговорює чимало стратегій протидії загрозам, що виникли і загострюються. Вони можуть бути зведені до двох основних. Перша — це опанування ринковими технологіями, підпорядкування університетського життя ринковим критеріям, так званий «академічний капіталізм». Друга — ізоляція від ворожого і неприйняттого нового світу, обертання у колі власних цінностей, інтересів, уподобань, перетворення на самодостатню замкнуту систему. Але й перша, і друга концепції є фактично капітуляцією перед новими несумісними з традиційною університетською діяльністю змінами та реаліями<sup>133</sup>.

---

<sup>131</sup> Васильєва М.П. Теоретичні основи деонтологічної підготовки педагога: Автореф. дис... д-ра пед. наук: 13.00.04 / М.П. Васильєва; Харк. держ. пед. ун-т ім. Г.С. Сковороди. — Х., 2004. — С. 3.

<sup>132</sup> Бауман З. Индивидуализированное общество. — М.: Логос, 2002. — С. 172.

<sup>133</sup> Скотт П. Глобализация и университет // ВВШ «Alma Mater». — 2000. — №4. — С. 3–8.

Розвиток освіти, зокрема ВНЗ, має бути основою конструктивно-активної стратегії їх адаптації до нових умов. Українському суспільству нині доводиться розв'язувати не тільки проблеми переходу від тоталітаризму до демократії, але й проблеми опанування постіндустріальними формами економічного, політичного, культурного життя, новими взаєминами соціуму та особистості. Підтримка класичних університетів є необхідною та нагальною функцією як держави, так і громадянського суспільства. Слід також визнати, що адаптація до нових соціальних умов життєдіяльності пов'язана з двома різноспрямованими векторами розвитку суспільних практик — позитивним та негативним, які мають рівні шанси бути реалізованими (вигоди і ризики сучасної української освіти).

Ключовим моментом, який сприяє плідному пошуку адекватних шляхів формування та реалізації ДОП в контексті означеної вище проблематики, є загальне розуміння тих проблем, поява яких зумовлена ринковими викликами. Насамперед, це меритократичні тенденції, відзначені вченими в середині ХХ ст. Вони висунули на перший план нові соціальні ресурси і, відповідно до цього, — нові соціальні групи. І якщо до середини ХХ століття у світі встановилися чіткі уявлення про розподіл ключових ресурсів індустріального суспільства — економічні, то з виявленням нової ролі знань та інтелекту, що народжують сучасні високі педагогічні технології, у світі розпочався їхній перерозподіл.

Сталися кардинальні зміни, що трансформували його сутнісні ознаки. «Світ на початку ХХІ століття став істотно більш однорідним, ніж яких-небудь півстоліття тому. Мало того, можна говорити про передумови формування деяких загальних правил глобальної етики»<sup>134</sup>. Така ситуація зумовлює особливі вимоги до функціонування системи освіти. Вона повинна бути більш мобільною, змістовно адекватною новим соціальним процесам,

---

<sup>134</sup> *Сперанский В.И., Яценко А. А.* Глобализация, профсоюзы и ТНК в реформируемой России (на примере нефтегазового комплекса). — М.: Русская новь, 2002. — С. 6.

підтримувати інноваційний формат розвитку суспільства. Однак, як констатують сьогодні представники управлінських структур, в сучасних умовах навчальні заклади «...як і раніше, повільно реагують на соціальні зміни, що відбулися, як і раніше, мало адаптовані до нових реалій і завдань»<sup>135</sup>.

Інтелектуалізація і розвиток сучасних технологій народжують іще один блок нових вимог до ДОП — вона повинна більшою мірою орієнтуватися на зв'язок із наукою. Проте очевидно, що реалізація завдань у цьому напрямі окреслює протилежні вектори реалізації потенціалу такої інтеграції. До її позитивних моментів віднесено посилення практичної складової в освітньому процесі, його інтелектуалізацію, відродження наукових шкіл в освіті та ін. Проте процес інтеграції освіти і науки може принести й певні ризики в освітні системи суспільства, що трансформується. (Практично всі вектори трансформації освітніх систем несуть в собі як вигоди, так і ризики для сучасних суспільств).

Розвиток педагогічних технологій, на якому базується реалізація ДОП передбачає наявність деякої бази — «...для створення і навіть простого використання високих технологій потрібна низка вихідних умов, зокрема: наявність високих технологій попереднього рівня, а також (відповідно до цих задач кількісно і якісно) — могутнього наукового і висококваліфікованого кадрового потенціалу, об'єднаного єдиним інформаційним полем»<sup>136</sup>. Наявність могутнього освітнього і наукового середовища дає змогу сформувати базові компоненти інтелектуального потенціалу суспільства, завдяки якому воно має перспективи власного розвитку.

---

<sup>135</sup> Глобальні проблеми людства як фактор трансформації освітніх систем: Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. кер. ВНЗ та вчен.-дослідників із проблем освіти / М-во освіти і науки України, Акад. пед. Наук України, Харк. обл держ. адміністрація, Рада ректорів Хар. регіону, Нар. Укр. Акад. — Х.: Вид-во НУА, 2007. — С. 4.

<sup>136</sup> Решетников М. М. Глобализация — самый общий взгляд // Глобализация: Обзорные статьи. — М.: Прогресс-Традиция, 2001. — С. 34–44

Розглянуті вище ринкові виклики та напрями їх урахування повинні зумовлювати не тільки загальні тенденції розвитку закладів освіти недержавної форми власності, але й сутнісні характеристики самої освіти. Ця проблема повинна стати однією з прерогативних для сучасної філософії освіти. Адже головною гносеологічною проблемою, яку розв'язує сьогодні філософія освіти, є розроблення практичних механізмів інтеграції філософських та педагогічних знань у галузі освіти загалом, а центральною проблемою — проблема людського виміру освітньої системи та освітньої діяльності зокрема.

«Державна освіта — це можливість і право отримати кредит від держави на таку освіту з відповідним механізмом повернення того кредиту як грошима, так і (й це найголовніше) продуктивною працею у власних і, одночасно, державних інтересах. Відповідно до цього має принципово змінитися уся філософія освіти в Україні. Треба не стільки фінансувати освіту (це питання суто державного замовлення), скільки надати можливість ВНЗ надавати освітні послуги усім, хто цього потребує. Ринок освітніх послуг швидко розвивається, прогресує, і ВНЗ має стати як їх виробником, так і продавцем»<sup>137</sup>.

Нині Україна прагне вступити до ЄС, однією з умов якого є розвиток навчальних закладів недержавної форми власності. Проте й донині платна освіта в Україні викликає неоднозначну оцінку громадськості, дискусії з цього приводу. Деякі її учасники вважають, що залучення комерційних засад у систему освіти призводить до її руйнування та зниження інтелектуального і духовного потенціалу суспільства. З іншого — в найближчій перспективі держава буде неспроможною забезпечувати необхідні фінансові витрати на освіту, що унеможливить задовольнити зростаючий попит на освітні послуги і призведе до зниження освітнього потенціалу нації.

---

<sup>137</sup>Головатий М. На шляху до ринку освітніх послуг // День, 2001. — 6 жовтня. — № 181.

Питання сутності освіти, побудованої на недержавній формі власності, має свої теоретичні, практичні й навіть етичні аспекти, а тому повинне розглядатися в загальному контексті проблем ДОП, зокрема технологічний аспект її впровадження. В цьому контексті фінансовий критерій приватності не є визначальним. Специфічною ознакою української приватної вищої школи є наслідування приватними ВНЗ державних освітніх стандартів у процесі здійснення навчально-виховної діяльності. З огляду на це основними напрямками реалізації їх освітньої політики є заповнення в освітній системі вільних ніш, утворених унаслідок переходу до ринкової економіки, і задоволення нових освітніх потреб населення.

В Україні створені достатні передумови для паритетного співіснування освітніх моделей різного типу. Водночас упровадження високих педагогічних технологій у закладах освіти різної форми власності передбачає реалізацію інноваційних технологій в освітньому процесі, що передбачають залучення прихованої потенції інновацій, а саме: високий ризик і ступінь невизначеності, актуалізацію суперечностей і загострення конфліктів, наявність складнопрогнозованого побічного продукту (результату), гнучкість форм і перехід на новий рівень організації не лише навчального процесу, стосунків між учасниками освітнього простору тощо.

Загалом проблема інноваційних педагогічних технологій є однією з найбільш актуальних у реалізації ефективної ДОП. Адже знання та використання засад педагогічної інновації забезпечує більш високу якість діяльності будь-якої соціально-педагогічної системи, серед іншого й ВНЗ, що робить цю систему більш конкурентноздатною в умовах ринку і політичної та економічної трансформації суспільства. Це дасть змогу реалізувати додаткові можливості високих педагогічних технологій у закладах освіти різної форми власності шляхом упровадження дидактичних, виховних та управлінських інновацій.

Нині, як ніколи, додаткові можливості інновацій виявляються ключовими чинниками оновлення освіти. Саме освітня інноватика та її



методологічний апарат можуть бути дієвим засобом аналізу, обґрунтування і розроблення ДОП у напрямі модернізації освіти. Проте наукове забезпечення цього глобального інноваційного процесу в нашій країні сьогодні залишає бажати кращого. Багато нового, насамперед того, що стосується закладів освіти різної форми власності, зокрема такого, як стандарти, нова структура освіти, її профільний компонент тощо, ще не допрацьовані в методологічному сенсі. Відсутня також цілісність і системність у процесах освоєння й застосування освітніх інновацій. Недостатньо створити освітнє нововведення.

Освітні інновації, якими б привабливими вони не були, не можуть бути освоєні без належної організації та управління. Ініціатори нововведень неминуче зіткнуться з проблемами, породженими нововведеннями і вимушені будуть шукати шляхи їх вирішення. Для впровадження нових форм, методик, освітніх технологій потрібне розуміння того, як ці нововведення впроваджувати, освоювати і супроводжувати в інноваційному процесі — сукупності процедур і засобів, які уможливають відкриття або впровадження нової ідеї в царині освіти, перетворюючися на освітнє нововведення<sup>138</sup>.

Плановість і послідовність запропонованих технологічних змін у ДОП завжди будуть підтримані академічним середовищем системи вищої освіти, що ґрунтується на суспільній зацікавленості та протистоянню появі ризиків<sup>139</sup>. Дійсно, сучасна комерціалізація вищої освіти супроводжується появою цілого комплексу ризиків для суспільства (посилення соціальних конфліктів, прийняття необґрунтованих інвестиційних рішень, наявність ліберального ринку освітніх послуг, втрата стратегічних позицій у дослідженнях тощо).

---

<sup>138</sup> Хуторской А. В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика: Научное издание. — М.: Изд-во УНЦ ДО, 2005. — С. 117.

<sup>139</sup> Княгинин В., Трунова Н. Россия постиндустриальная: коммерциализация образования // Платное образование, М. — 2006. — № 6. — С. 7–8.

Реалізації технологій впровадження ДОП, а також проведення освітніх заходів загальноукраїнського і міжрегіонального рівнів масштабу неможлива без співпраці з органами виконавчої і законодавчої влади на місцях. За цих умов відмовою або обмеженням у обсягах фінансування, неузгодженістю позицій або фінансовою неготовністю окремих регіонів тощо. За цих умов важливо враховувати, що на реалізацію освітньої політи може вплинути діяльність деструктивних політичних сил, які мають за мету зниження соціальної активності в регіоні (місті). Мобілізація організаційних, соціально-культурних і додаткових фінансових ресурсів, на нашу думку, сприятиме забезпеченню протидії означеним ризикам та ефективному впровадженню сучасних технологій ДОП.

Розвиток інформаційної сфери, зокрема її технологічної складової, — важливий напрям реалізації освітньої політики держави, безсумнівний пріоритет стратегічного курсу розвитку національної системи освіти. Від здатності держави розробити та реалізувати ефективну інформаційну політику значною мірою залежить майбутнє країни, її існування. За висловом відомого іспанського філософа та публіциста Х. Ортеги-і-Гасета, «держави — це уява». Цей афоризм набуває нового значення за сучасних умов, коли влада діє у потужному інформаційному полі<sup>140</sup>.

Суттєвий прогрес і поширення інформаційних технологій, глобальний характер систем масової комунікації призвели до утворення глобального інформаційного простору, який змушує світову спільноту, кожна державу швидко орієнтуватися та адаптуватися у сучасному інформаційному середовищі. Проте глобальні інформаційні системи, поряд з перевагами, створюють нові потенційні загрози. Специфіку сучасних інформаційних технологій, що впроваджуються в освітній галузі та є складовою вітчизняного технологічного потенціалу визначає, на нашу думку, їх

---

<sup>140</sup> Стратегія розвитку України: теорія і практика / За ред.. О.С. Власюка. — К.: НІСД, 2002. — 864 с.

«умовна статусність». Так, освітня галузь є середовищем їх розроблення та водночас сферою впровадження.

У переважній більшості пострадянських країн спостерігається «конфлікт між темпами загального інформаційного накопичення та можливостями соціально–прикладного, технологічного використання цієї інформації. Не знаходячи цілеспрямованого прикладного використання, інформація стає ферментом, що підточує усі суспільні інститути, а також звичаї, традиції, норми, ідеали»<sup>141</sup>. Україні важко претендувати на домінування у світовому інформаційному просторі – головним є не відстати, зберігаючи національну, інтелектуальну, культурну та мовну самобутність.

Спостерігається залежність життєдіяльності особистості, суспільства і держави — економіки, політики, культури, науки, забезпечення національної та міжнародної безпеки — від обміну інформацією, надійного функціонування інформаційних та телекомунікаційних систем, технологій і засобів. Вплив інформаційних технологій на індивідуальну та суспільну свідомість призводить до порушення балансу сил, внесенню додаткової напруженості у суспільстві, виникненню нових сфер конфронтації<sup>142</sup>. Нині на державному рівні усвідомлено, що Україна залишиться на другорядних позиціях і не зможе використовувати сучасні інформаційні технології впровадження ДОП, якщо не буде державного сприяння розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпечення широкого доступу до неї в Україні.

У сучасному суспільстві «...знання формуються переважно не системою освіти, а ЗМІ»<sup>143</sup>, поява мультимедіа значно посилила ці тенденції. Історична роль системи освіти поступово, хоча й досить швидко, змінюється. Зростає роль іншого типу формування свідомого сприйняття реальності

---

<sup>141</sup> Панарин А. С. Информационные политические технологии в условиях «открытого общества» // Кентавр. — 1994. — № 2. — С. 30.

<sup>142</sup> Стратегія розвитку України: теорія і практика / За ред. О.с. Власюка. — К.: НІСД, 2002. — 864 с.

<sup>143</sup> Моль А. Социодинамика культуры: Пер. с фр. — М.: Прогресс, 1973. — С. 45.

особистістю. «Людина відкриває світ, що її оточує, за законами випадку, у процесі спроб і помилок»<sup>144</sup>. У зміненому інформаційною революцією суспільстві мас-медіа вже не лише рупор різних соціальних груп та прошарків, «пропагандист та агітатор, колективний організатор»<sup>145</sup>, а й потужний інструмент мобілізації та інтеграції, реальний та дієвий посередник між владою та народом, який обрав цю владу. Мас-медіа є одним з чинників формування громадянського суспільства та реалізації ДОП, утвердження основних засад та принципів існування в соціумі.

Важливим завданням держави є забезпечення інформаційно-правової безпеки в сфері реалізації ДОП, яка залежить: від ефективного розв'язання проблем формування і управління процесами суспільної свідомості; виробництва освітніх ресурсів і технологій доступу до них; створення цивілізованого ринку освітніх продуктів та послуг тощо. Вагомим є гуманітарно-технологічний аспект такої безпеки — вплив інформаційних потоків на цілісність і самобутність змістовного простору освітньої спільноти, руйнування мовної та культурної її самобутності в умовах глобалізації, дотримання балансу інтересів особистості, суспільства і держави. Реалізація ДОП має забезпечувати відкритість інформаційних процесів та інформованість суспільства про діяльність освітньої галузі в умовах технологічних змін, які супроводжуються соціокультурними перетвореннями, радикальними трансформаціями як міжнародної системи, так і соціальної структури кожної окремої країни. Відбуваються певні трансформації поняття «національного суверенітету»<sup>146</sup>.

Надзвичайне ускладнення техносфери вимагає значного зростання обсягів виробництва наукової інформації, необхідної вже не тільки для

---

<sup>144</sup> Там само. — С. 44.

<sup>145</sup> Стратегія розвитку України: теорія і практика / За ред. О.с. Власюка. — К.: НІСД, 2002. — 864 с.

<sup>146</sup> Perspectives on national sovereignty and information technology in the 21st century. — Kuala Lumpur: Institute of Diplomacy and Foreign Relations, 2000. — 38 p.

розвитку, а й навіть для утримання техносфери у безпечному стані<sup>147</sup>. Водночас з кожним роком збільшуються потреби суспільства у результатах наукових досліджень, зокрема авторських розробках вітчизняних науковців, що актуалізує проблему захисту інтелектуальної власності. За цих умов важливим є такий напрям реалізації ДОП як підтримка вітчизняних фундаментальних та прикладних досліджень, результати яких спрямовані на впровадження сучасних засобів інформатизації, телекомунікацій і зв'язку, а також формування загальнодержавної комп'ютерної мережі освіти, науки, культури як частини світового інформаційного простору.

Концептуальні засади ДОП в інформаційній сфері мають формуватися, збалансовуючи інтереси особистості, суспільства і держави в напрямі ефективного накопичення та використання освітніх ресурсів, як результатів інтелектуальної діяльності, у всіх сферах життя і діяльності громадян, суспільства й держави. На нашу думку, накопичення освітніх технологічних ресурсів має здійснюватися на всіх рівнях, зокрема: прийняття політичних рішень; законодавчому, організаційному та нормативно–методичному забезпеченні, координації й контролю за формуванням, поширенням та захистом інформаційних ресурсів, а також на виконавчому рівні.

Отже, глобалізація як єдність економічних, політичних і культурних процесів зближує економічний розвиток різних соціальних інститутів, зокрема реалізуючи політику держави в освітній галузі. За сучасних умов від розвитку зв'язку і телекомунікацій значною мірою залежатиме досягнення головної мети ДОП щодо національних освітніх ресурсів, пов'язаної зі створенням необхідних умов і механізмів для формування, поширення і ефективного використання сучасних інформаційних технологій. Забезпечення умов для нарощування вітчизняного технологічного потенціалу в галузі освіти та його ефективного використання в інтересах суспільства з урахуванням світового досвіду, а також сучасних поглядів на цю проблему є

---

<sup>147</sup> Экология и экономика природопользования: Учеб. для вузов / Э. В. Гирусов и др. — М.: Закон и право: ЮНИТИ, 1998. — 455 с.

одним із напрямів реалізації ДОП і має за мету чітке визначення напрямів ДОП та застосування сучасних технологій її реалізації.

#### 4.2. Адміністративні технології в діяльності керівників районних та міських відділів освіти

У сучасних умовах менеджмент районних та міських відділів освіти є основним системоутворюючим фактором змін у загальноосвітніх навчальних закладах, оскільки забезпечення умов для інноваційної діяльності, розвиток кадрового потенціалу, планування освітніх змін цілком залежать від керівників відділів освіти. Тому від спрямованості менеджменту відділу освіти загалом та систем управління педагогічними інноваціями, зокрема, залежить як розвиток окремих навчальних закладів, так і якість шкільної освіти в регіоні.

На думку У. Явас, суть технології управління проявляється в тому, що вона є процесом, для якого характерні такі ознаки<sup>148</sup>:

- *динамізм* – відбиває виконання будь-яких процесів, рухів, дій, при цьому процеси можуть бути виробничими, фізіологічними, управлінськими, творчими;
- *конкретність* – відбиває цілеспрямованість її процесів до досягнення певного результату. Таким чином, усі технології – штучні, цілеспрямовано організуються і контролюються людиною;
- *матеріальна обумовленість* – припускає наявність трьох компонентів об'єктивного світу: предметів праці, засобів праці і самої праці;
- *логічність* – виконання технології припускає дотримання строгої послідовності дій, операцій, рухів, впорядкованих у часі і просторі основних, допоміжних і обслуговуючих процесів.

Основними показниками якості управління сучасними школами визначено: рівень розвитку інноваційного простору школи; якість інноваційних процесів, показники якості навчально-виховного процесу. Додатковими показниками ефективності управління можуть бути: розвиток

---

<sup>148</sup>Yavas U. The efficacy of U. S. Business education in the trans fer of management technology – the case of Saudi Arabia / U. Yavas // Journal of Education for Business. – 1998. – Vol. 74; – N 1. – p. 50.

інформаційного поля інноваційного простору школи; рівень зовнішніх і внутрішніх комунікаційних зв'язків; ефективність моніторингових досліджень та результативності інноваційних процесів. Важливого при цьому набувають механізми управління інноваційними процесами, саме: забезпечення умов для інноваційної діяльності (нормативно-правове, організаційно-управлінське, соціально-психологічне); інтенсифікація інноваційних процесів через стимулювання ризику, підтримку ініціатив, створення атмосфери інноваційного середовища; забезпечення системності, організованості (етапність, процедурність) інноваційних процесів; оптимізація інформаційного обміну в інноваційних процесах.

Важливим для керівників районних та міських відділів освіти в управлінні інноваційними процесами в підвідомчих закладах є готовність до впровадження сучасних адміністративних технологій. Саме технологічність відображає здатність управлінця бачити процесуальну цілісність і є однією з умов ефективного управління нововведеннями та діяльністю підвідомчих освітніх закладів загалом<sup>149</sup>.

В контексті розгляду адміністративної діяльності керівників районних та міських відділів освіти доцільно визначити суть понять «технології» й «адміністративні технології» в управлінській діяльності освітньої сфери.

Поняття *технологія* активно проникло в сферу управління, але передусім, у сферу управління підприємством, фірмою (технології менеджменту, бізнес-технології, технології організаційного розвитку, планування, корпоративні технології тощо).

У вітчизняній системі управління системою освіти ці терміни зустрічаються вкрай рідко, що можна пояснити причинами, зокрема:

---

<sup>149</sup> Дичківська І. Д. Інноваційні педагогічні технології: навч. посіб. / І. Д. Дичківська. – К.: Академвидав, 2004.– 352 с.



- консерватизмом, який властивий вітчизняній системі освіти. Це відбивається не лише на організації освітнього і педагогічного процесів, але й нездатності до швидкої трансформації управлінської діяльності відповідно до вимог сучасності;

- специфікою освіти, що принципово відрізняється від виробничої сфери, де питання технології виробництва тісно пов'язані з питаннями управління;

- термінологічністю (в самому терміні «технологія», який, з одного боку, як відмічає М. Бершадский, «...продовжує асоціюватися або з технікою і промисловим виробництвом, або з інформаційними технологіями», тому, як вважають багато фахівців, «...який-небудь процес можна вважати технологічним тільки у тому випадку, якщо відомі закономірності його протікання і засобу контролю стану об'єкту у будь-який момент часу»)<sup>150</sup>.

*Управлінські технології* – це сукупність дій щодо вибору доцільних процедур (методик), що порівнюються з характерними для управління технологічними ситуаціями. Виконання цих процедур і здійснення впливів забезпечує перетворення, переведення соціально-педагогічної системи в бажаний стан. Відповідно, методами вирішення проблемної ситуації, засобами управлінських технологій є: реагування на ситуацію; пошук аналогічних станів; дослідження стану; вибір процедур перетворення в конкретній ситуації. Основна функція управлінських технологій полягає в забезпеченні наукового та функціонального взаємозв'язку процесу управління з конкретними функціями.

Із теоретичної точки зору, у системі управління педагогічним персоналом виокремлюють декілька видів адміністративних технологій:

---

<sup>150</sup> *Бершадский М. Е.* В каких значениях используется понятие технология в педагогической литературе? [Електронний ресурс] / М. Е. Бершадский. – Режим доступа: <http://etcf.nm.ru/rBershadsky1.htm>

- *багатоланцюгові* – серія взаємопов’язаних завдань, що виконуються послідовно (наприклад, атестація кадрів, заходи з підвищення професійної майстерності вчителів тощо);
- *посередницькі* – надання послуг одними педагогами іншим щодо вирішення конкретних завдань (наприклад, наставництво молодих педагогів);
- *індивідуальні* – з конкретизацією прийомів, навичок і послуг щодо кожного окремого педпрацівника (індивідуальне консультування вчителів з окремих проблем).

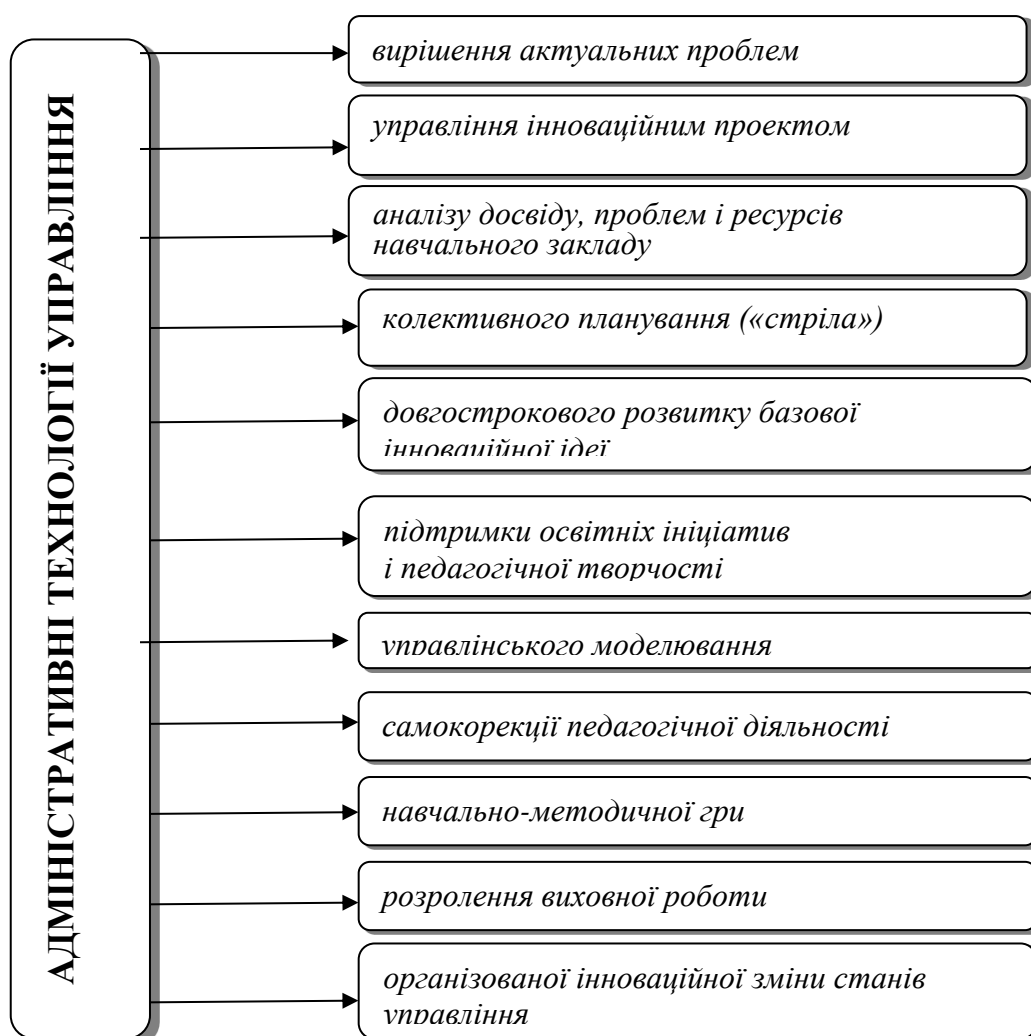


Рис. 4.1. Адміністративні технології управління (в межах технологічного підходу)

Науковці, в межах технологічного підходу, обґрунтували ряд адміністративних інноваційних технологій<sup>151</sup> у системі освіти (рис. 4.1). Для керівників відділів освіти в управлінні педагогічним колективом важливо знати, які цілі можуть бути досягнуті за допомогою відповідних адміністративних технологій. Напрацьований комплекс технологій, які застосовуються в системі управління безпосередньо педагогічним персоналом, досить різноманітний<sup>152</sup>. Серед них технології: кадрового планування та управління змінами; оптимізації регулювання трудових відносин; розроблення правил прийому, розстановки і звільнення педпрацівників, структурування праці (змісту, організації, посадових обов'язків); управління витратами на педагогічний персонал як засіб впливу на розвиток трудового потенціалу педагогічного працівника; оптимізації структури робочого часу; оцінювання професійної діяльності педагогів; формування механізму винагород за працю тощо.

Застосування адміністративних технологій управління в районних та міських відділах освіти уможливорює реалізацію функцій керівництва освітньою організацією чи навчальним закладом, а саме: прогнозування та планування потреби в кадрах; узгодження кандидатур на вакантну посаду; організація педагогічної діяльності; координація роботи персоналу для забезпечення умов функціонування освітнього процесу; адаптація новопризначених педагогічних кадрів; мотивація трудової діяльності; контроль за ефективністю та результативністю діяльності.

Нині етап розвитку освіти пов'язаний з використанням сучасних ІТ. Інформатизація управління освітою сприяє моделюванню високоорганізованого інформаційного середовища, що впливає на всі

---

<sup>151</sup> Рожнова Т. Є. Управління професійно-технічним навчальним закладом на засадах інноваційних технологій: дис. канд. пед. наук : 13.00.06 / Т. Є. Рожнова. – К., 2012. – С. 285.

<sup>152</sup> Забулонов А. Б. Реинжиниринг: практические подходы к реорганизации [Електронний ресурс] / А. Б. Забулонов // Менеджмент в России и за рубежом. — 2002. — № 1. — Режим доступу: <http://mevriz.ru/articles/2002/1/1022/html>

сторони життєдіяльності сучасного суспільства. Відповідно, ІТ неминуче ведуть до змін в організації навчального процесу. Важливо визначити їх роль та місце, яке їм слід відвести в управлінні освітніми установами регіону. Тому інформатизація системи освіти має два напрями: впровадження інформаційних технологій безпосередньо в процес навчання й інформатизацію системи управління освітою.

Інтенсивне впровадження ІТ у систему освіти супроводжується: прискоренням обміну управлінською й освітньою інформацією; появою нових технологій моніторингу якості навчання та керування цим процесом; появою автоматизованих систем навчання, а також нових напрямів діяльності керівних і педагогічних кадрів; збільшенням обсягу необхідних педагогу і керівнику спеціальних знань; появою нових технологій автоматизованого керування й контролю знань; дослідженням нових напрямів наукових досліджень.

Пріоритетом діяльності сучасного суспільства є інформатизація освіти – процес забезпечення освітньої сфери утворення через методологію розроблення і використання ІТ, орієнтованих на реалізацію цілей навчання й виховання. Цей процес ініціює:

- удосконалення або створення нових технологій управління системою освіти, а також добору змісту, методів і організаційних форм навчання, виховання;
- упровадження сучасних методик контролю й оцінювання;
- удосконалення збереження та поширення педагогічного досвіду;
- створення та впровадження нових методичних систем навчання;
- створення нових форм навчального процесу, що дає змогу: зменшити непродуктивні витрати праці викладачів; допомогти викладачу з «урокодателя» перетворитися в технолога навчального процесу, де ключова роль надається самостійному навчанню; раціонально використовувати накопичений досвід;
- удосконалення методичні прийоми, реалізовані в навчальних і контролюючих засобах;

- інтернаціоналізацію навчання, появу нових форм співробітництва освітніх установ та урядів;
- поширення дистанційних технологій навчання;
- створення глобальної системи відкритої освіти.

Водночас, розвиток ІКТ зумовив потребу керівних і педагогічних кадрів системи освіти у додаткових знаннях з основ інформаційної культури, що дасть їм змогу здобути практичні навички володіння сучасними інформаційними технологіями. Запровадження ІКТ у діяльність керівних і педагогічних кадрів системи освіти, як один із шляхів інформатизації освітньої галузі, регламентовано низкою державних законодавчих і нормативно-правових актів і залежить від умов функціонування конкретного закладу (освітньої установи)<sup>153</sup>.

Збільшується обсяг завдань для керівників відділів освіти, що залучаються до процесів інформатизації. Цей процес розвивається у межах чотирьох етапів:

- освоєння інформаційно-комп'ютерних технологій як нової складової змісту загальної освіти;
- використання інформаційно-комп'ютерних технологій як навчального засобу при вивченні існуючих навчальних предметів;
- розроблення нових навчальних предметів, орієнтованих на оновлений зміст, цілі і методи освітньої підготовки школярів в умовах становлення інформаційного суспільства, що органічно використовують інформаційно-комп'ютерні технології для досягнення цих цілей;
- перетворення не лише змісту і методів, але й усієї організації навчання за рахунок широкого використання інформаційно-комп'ютерних технологій в управлінні шкільною освітою.

Зважаючи на етапи розвитку, інформаційно-комунікаційні технології діляться на дві групи з виборчою і повною інтерактивністю:

---

<sup>153</sup> *Забродська Л. М.* Інформаційно-комунікаційні технології управління сучасним закладом освіти / Л. М. Забродська, Є. Р. Чернишова // *Освіта і управління.* – 2002. – № 2. – С. 108–116.

- *перша група* – технології, що забезпечують зберігання інформації в структурованому виді, полегшують доступ до неї та її використання (банки даних, бази даних, телетекст тощо). Користувач знаходить потрібну інформацію за допомогою різних процедур пошуку (за ключовими словами, комбінацією дескрипторів тощо). Така технологія реалізується у виборчому режимі, користувач не може видозмінити отриману інформацію.

- *друга група* – усі форми комунікації за допомогою комп'ютерів: електронна пошта, телеконференц-зв'язок, табулятор голосування та інші. Ці технології служать засобами передавання, обміну, повідомлень, адресованих одному або кільком користувачам одночасно (дуже зручно під час дистанційного навчання). Це так звана *безпаперова інформатика* – технологія збору, накопичення, опрацювання, поширення інформації на основі комп'ютера і машинних носіїв: магнітних дисків тощо. Це поняття започаткував академік В. Глушков<sup>154</sup>.

Адміністративне управління освітньою системою у будь-якому районі чи місці передбачає вивід її на якісніший рівень функціонування. Це сприяє формуванню управлінських цілей (прогнозований результат управлінських рішень) із загальнопедагогічних, дидактичних, соціальних, економічних позицій. Водночас постановка управлінських цілей має узгоджуватися з реальними умовами, відповідати вимогам конкретності та забезпечення контролю.

*Інформаційна технологія управління (в умовах реалізації в освітній галузі)* – соціально-педагогічна технологія, реалізація якої базується на апаратних, програмних, комунікаційних і технічних засобах навчання (кіно-, аудіо- і відеозасоби, комп'ютери, телекомунікаційні мережі тощо). Вона є різновидом інформаційних технологій, що застосовують у

---

<sup>154</sup> Глушков В. М. Основы безбумажной информатики / В. М. Глушков. — М.: Наука, 1982. — 552 с.

навчальному процесі з метою автоматизації управлінської діяльності адміністративної ланки навчального закладу (установи)<sup>155</sup>.

Нині є два чітко окреслених підходи до визначення поняття *інформаційна технологія управління*. Перший – це *управлінський процес*, що реалізується новими засобами і методами опрацювання даних, передавання, збереження та відображення інформаційних продуктів (даних, знань, ідей) за умови врахування особливостей і закономірностей діяльності закладу; другий – визначає використання засобів інформатизації в управлінській діяльності керівника.

Інформаційні технології управління варто розглядати, передусім як реалізацію системного методу, що забезпечує ефективну діяльність навчального закладу (установи). Відповідно, інформаційна технологія управління (ІТУ) трактується як система загально-педагогічних, управлінських, психологічних, дидактичних, особистісно-методичних процедур в управлінській діяльності керівника навчального закладу (установи), застосування якої спрямовано на проектування і реалізацію змісту, методів, форм і засобів управління, що адекватні цілям і суспільнозначущим вимогам до рівня ІКТ-компетентності керівника і розвитку його особистісних якостей.

Для реалізації вказаних напрямів формується інформаційна система управління районними та міськими освітніми установами, яка є взаємозв'язаною сукупністю засобів, методів і персоналу, що й використовується для зберігання, опрацювання і видачі інформації в інтересах досягнення поставленої управлінської мети. Для того, щоб забезпечити її функціонування на усіх рівнях управління і їх взаємодію слід визначити такі інформаційні системи, які охоплювали б увесь управлінський процес цілком, а суб'єктами такої системи безпосередньо були б керівники районних та міських відділів освіти.

---

<sup>155</sup> *Забродська Л. М.* Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в освіті: навч.-метод. посіб. / Л. М. Забродська – К., 2011. – С.32.

Нині відомі кілька програмних систем, призначених для автоматизації процесів управління навчальними закладами. Велика частина таких систем підтримує досить обмежене коло функцій, пов'язаних з управлінням, має власну структуру даних, яка не дає змогу забезпечити горизонтальний (від однієї установи іншому) і вертикальний (інформація для органів управління освітою на рівні міста або району) обмін даними.

Діяльність районних та міських відділів освіти безпосередньо залежить від того, в якій мірі керівник і його заступники володіють інформацією, як швидко вони можуть опрацювати і довести її до відома учасників освітнього процесу. Застосування ІКТ дає змогу значно підвищити якість і культуру управлінської діяльності, створити резерви для роботи в режимі розвитку. Так, основними чинниками, що сприяють підвищенню ефективності освітнього процесу за умови комплексної інформатизації системи освіти, є:

- оперативність отримання інформації із структурних підрозділів і навчальних закладів;
- зниження прямих і зворотніх потоків інформації;
- оперативне отримання і опрацювання звітності;
- системне зберігання і оперативне використання нормативної бази, інформації про матеріально-технічну базу, кадровий склад навчальних закладів, періодичність проходження педагогічними кадрами курсів підвищення кваліфікації, досвід роботи навчальних закладів, педагогів;
- зниження витрат часу фахівців на здійснення функцій аналізу, контролю, підготовку поточної інформації;
- уніфікація комп'ютерної техніки, програмної продукції;



- використання нових форм надання інформації, нових форм зайняття, нових інформаційних технологій педагогічного і управлінського призначення;
- реалізація системи комп'ютерного супроводу механізму оцінювання якості освіти;
- активізація методичної роботи педагогів завдяки широким можливостям комп'ютерних освітніх мереж.

Активне застосування ІТ в адміністративній діяльності керівників відділів освіти сприяє використанню ІКТ на місцях, керівництвом шкіл і дає змогу активізувати роботу педагогів<sup>156</sup>. Якщо керівник освітнього закладу або установи самостійно використовує інформаційні технології в управлінні і глибоко усвідомлює необхідність їх впровадження в освітній процес, то він здатний всебічно підтримати вчителя, який, зрештою, формує особу інформаційного суспільства.

Керівники застосовують ІКТ під час складання звітності, формування баз учнів і педагогічних працівників, у діловодстві, роботі з нормативно-правовими документами, організації навчально-методичної роботи і договірної діяльності.

Метою впровадження ІКТ в адміністративну діяльність є підвищення якості і оперативності управлінських рішень, що схвалюються керівниками, і перехід на безпаперову технологію роботи. Досягти цієї мети можна тільки при відповідному оснащенні шкіл комп'ютерною технікою і вільним доступом до електронних ресурсів<sup>157</sup>. Зокрема, впровадження ІКТ в управління школою уможливорює: понизити трудові витрати на роботу з документами; зменшити час на схвалення управлінських рішень, підвищити рівень комунікативної культури керівників.

---

<sup>156</sup> Полат Е.С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования / Е. С. Полат. – М.: Академия. 2002.

<sup>157</sup> Касимов И. Информационные технологии в управлении образованием / И. Касимов // Педагогическая техника.– 2005 – № 2.

Серйозний вплив технологій інформатизації практично на усі функції управління пояснюється тим, що сучасне управління освітою перетворюється на управління інформаційними потоками, яке водночас розпадається на цілий ряд завдань як технічної, так і морально-педагогічної властивості: забезпечення надійного захисту інформації; визначення кола її споживачів; структуризації інформації таким чином, щоб кожен користувач мав доступ до неї в межах своєї професійної компетенції.

Використання ІКТ в адміністративній діяльності керівників районних та міських відділів освіти позитивно впливає не лише на досягнення поставлених цілей, але і на такі управлінські функції, як планування, керівництво і контроль, з точки зору ефективності і зниження витрат усіх видів ресурсів, що забезпечують. Ефективність інформатизації навчального закладу значною мірою залежить від наукового обґрунтування цього процесу. Основними напрямками використання комп'ютерних програм в управлінні, на думку Л. Забродської<sup>158</sup>, є:

- розроблення каталогу нормативної, технологічної і правової документації про навчальний заклад;
- створення пакетів навчальних програм із кожного предмета;
- підготовка звітної документації з різних питань управління;
- створення бази даних про учнів, учителів, працівників, батьків учнів;
- фінансова звітність та розрахунки тощо.

Водночас Л. Жиліна розглядає такі напрями інформатизації управління: створення корпоративної локальної мережі, організацію документообігу, створення медіатеки, та банку даних<sup>159</sup>.

---

<sup>158</sup> *Забродська Л. М.* Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в освіті : навч.-метод. посібник / Л. М. Забродська – К., 2011. – 120 с.

<sup>159</sup> *Андріянова О. Г.* Опыт повышения качества и эффективности внутришкольного управления на основе новых информационных технологий / О. Г.

На думку інших науковців, застосування адміністративних технологій в діяльності керівників забезпечує: своєчасне надання оперативної інформації з урахуванням її спрямування; надання оптимального обсягу інформації з імовірністю не нижче допустимого рівня; надання рекомендацій за вибором рішень та скорочення тривалості процесу вироблення рішення.

Алгоритм технології впровадження інформаційної системи управління навчально-виховним процесом розроблений Л. Забродською, кроками якого є: аналіз педагогічної доцільності впровадження інформаційної технології управління; визначення мети функціонування системи; визначення складу функціональних завдань; інформаційної та функціональної моделі; розроблювання інформаційних процесів; визначення функціональних підсистем; експериментальна перевірка; аналіз результатів впровадження; оцінка ефективності впровадження інформаційної технології управління; розроблення методичних рекомендацій керівникам ЗНЗ<sup>160</sup>.

Отже, нині не вироблено єдиних підходів для забезпечення взаємодії з батьками і громадськістю. Водночас використання засобів інформаційно-комунікаційних технологій в організації і плануванні діяльності навчальних закладів уможливорює досягнення багатьох переваг, серед яких: підвищення ефективності навчального процесу, можливість управління з оперативним обліком результатів діяльності, ухвалення ефективніших управлінських рішень, підвищення об'єктивності в оцінюванні діяльності педагогів і учнів, ефективніше управління пізнавальною діяльністю учня, можливість вживання обґрунтованих і доцільних заходів, націлених на підвищення результативності освіти, оперативний адресний доступ до організаційної інформації навчального закладу, економія матеріальних і людських ресурсів, поява вільного часу, скорочення обсягу рутинної роботи.

---

Андриянова, З. А. Пожидаева, Н. Н. Самилкина // Информатика и образование. – образование. – 2002. – № 2. – С. 61–63.

<sup>160</sup> Забродська Л. М. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в освіті: навч.-метод. посібник / Л. М. Забродська. – К., 2011. – 120 с.

Розв'язання проблеми щодо впровадження адміністративних технологій в діяльність керівників районних та міських відділів освіти сприятиме ефективній реалізації державної освітньої політики.

#### **4.3. Підготовка керівників відділів освіти до впровадження державної освітньої політики**

Сучасні засади розвитку українського суспільства зумовлюють функціонування системи освіти якісно нового рівня. Це тісно пов'язано з глибинною суттю державної політики, до того ж потребується громадська підтримка не лише у формі заяв, дій та коштів, але й у відповідних змінах законодавства (зокрема, акредитації, оподаткування), концептуальних засад ДОП. Найістотніші виклики новітній освіті зумовлює глобалізація сучасного світу, що тісно пов'язана з його інтеграцією. Остання – це об'єднання діяльності організованих співдружностей людей у певних сферах, яке залежить від їхніх рішень – волі і прагнень.

На думку Н. Балабанової, культурна глобалізація ВО в Україні пов'язана, насамперед, із процесом розбудови інноваційно-знаннєвого суспільства. Складність цього процесу зумовлено тим істотним фактом, що тривалий час Україна перебувала у до тоталітарній системі, внаслідок чого ні її економіка, ні соціальна й культурна сфери не могли розвиватися вільно та самостійно. Але за 15 років незалежності «...в суспільстві на місце ідеологізованих за радянських часів способів поведінки прийшли індивідуалізм західного характеру, культ споживання, прагматизм, гола раціональність, моральна пластичність»<sup>161</sup>. Вона констатує, що культурний розвиток суспільства супроводжувався переважно руйнуванням старих норм, традицій, звичаїв, а не адаптацією до нових соціокультурних умов.

---

<sup>161</sup> Балабанова Н. Суспільство знань та інновацій: шлях до майбутнього України. / Н. Балабанова. – К.: Арістей, 2005. – 104 с. – С. 63.

Інтеграція – це, насамперед, процес політичний. Вона пов'язана, з одного боку, з колосальним накопиченням капіталу окремими компаніями і країнами, що супроводжується переростанням цього капіталу в транснаціональний та його домінуванням над економіками багатьох країн та їх політичними можливостями. З іншого боку, створення світовою матеріальною культурою деяких нових технологій, продуктів споживання і послуг, стає глобально затребуваним. До них, приміром, належать Інтернет-технології і послуги, космічні технології, мобільний зв'язок, швидкісний транспорт, деякі медичні препарати, продукти харчування тощо.

Глобалізація докорінно змінює політичний статус і соціокультурні можливості національної держави. Глобалізаційні тенденції та процеси формують новий світовий порядок, у якому головними дійовими особами, суб'єктами економічної конкуренції і політичної боротьби є не стільки національні держави, скільки транснаціональні корпорації, міжнародні урядові та неурядові організації тощо. Безумовно, національні держави зберігають власний суверенітет, атрибути державності, які, однак, дедалі більше набувають умовного характеру<sup>162</sup>.

Багато кордонів уже давно існують лише на картах, зникають національні валюти, національне законодавство поглинається міжнародним правом і таке інше. Глобалізаційні процеси трансформують культуру та спосіб життя людей. За цих умов національні держави все частіше відмовляються від більшості інтегруючих функцій, що були їх прерогативою в індустріальному суспільстві, втрачають інтерес до забезпечення національно-культурної ідентифікації, тобто до розроблювання, підтримання, збереження, індоктринації своїх власних національно-культурних кодів.

У духовно-ціннісній сфері суб'єктами конкуренції дедалі частіше виступають не національні держави, а локальні цивілізації або регіони. Національна держава все менше переймається завданням формування

---

<sup>162</sup> Згуровський М. З. У вирі глобалізації: виклики і можливості / М. З. Згуровський // Дзеркало тижня. 2001. – № 45 (369).

культурних ієрархій та ціннісних пріоритетів, і ці процеси переходять під юрисдикцію ринкових сил та механізмів. «В епоху глобалізації національна ідентичність вже не може бути головним цілеспрямовуючим чинником суспільства. Отже, її виробництво, культивування та поширення – ідеали, що стояли за лаштунками проекту модерного Університету, – вже не зможуть бути пріоритетними завданнями...»<sup>163</sup>.

Перехід до ринкових відносин супроводжувався низкою негативних тенденцій у розвитку освіти та використанні накопиченого інтелектуального потенціалу. Спостерігалася розбалансованість структури та обсягів підготовки фахівців і потреб економіки на етапі становлення ринкових відносин, чим підірвалися засади й, власне, освітньої системи. З огляду на перспективу зниження інтелектуального потенціалу суспільства, таке становище не могло не турбувати суспільство загалом і освітян, зокрема. Адже наслідки таких процесів могли негативно позначитися на економіці, соціальних та інших аспектах розвитку суспільства. Зважаючи на це, й було обрано курс на трансформацію освітньої галузі, зокрема, на впровадження високих педагогічних технологій у закладах освіти різної форми власності.

Досвід розвинених країн світу свідчить, що подолати економічні негаразди можна, насамперед, за допомогою продуманої системи освіти, котра є гарантом збереження і зростання інтелектуального потенціалу суспільства. Іншими словами, якісне оновлення системи освіти, її адаптація до структурних змін слугують суттєвим фактором успіху економічних перетворень. Підвищенню освітнього, професійно-кваліфікаційного рівня населення значна увага надається практично в усіх високорозвинених державах, особливо з соціально орієнтованою економікою, свідченням чого є значні обсяги фінансування галузі.

---

<sup>163</sup> Квек М. Національна держава, глобалізація та університет як модерний заклад / М. Квек // Ідея університету: антологія / упоряд. М. Зубрицька, Н. Бабалик. – Л.: Літопис, 2002. – С. 267–291.

Удосконалення системи освіти передбачає тісну взаємодію освітніх та економічних процесів, а також перехід від нової освітньої політики до нової економічної. Тому на сучасному етапі реформування освіти потребує вдосконалення нова освітня парадигма, розроблювання філософських засад її впровадження в освітніх закладах різної форми власності. Лише такий підхід дасть можливість витримати жорстку конкуренцію та забезпечити мобільність у підготовці фахівців з тих нових спеціальностей, яких потребує сучасний ринок праці. Особливого значення набуває проблема якісної підготовки керівних кадрів освіти на етапі післядипломного навчання у розвитку освіти, науки, виробництва, духовного життя суспільства<sup>164</sup>.

У процесі розвитку освіти в Україні значне місце відводиться модернізації післядипломної освіти, зокрема педагогічної, яка, за визначенням ЮНЕСКО, є «короною освіти» і дає змогу кожному фахівцю постійно поновлювати та поглиблювати загальні й фахові знання і вміння. Вона забезпечує одержання нової кваліфікації, нової спеціальності та професії на основі здобутого раніше рівня освітньої і професійної підготовки, набутого практичного досвіду та індивідуального самостійного навчання людини незалежно від віку.

Однією з технологій навчального процесу в ППО є очно-дистанційна форма навчання. Її характерними ознаками є те, що вона наближає вітчизняну систему ППО до світових стандартів, сприяє самореалізації кожного, хто навчається, має модульну структуру, поєднує навчання в очному і дистанційному етапах, триває впродовж 4–6 місяців. Така форма навчання якісно змінює ролі учасників навчального процесу. Зокрема, ті, хто навчається, можуть обмінюватися досвідом, дискутувати, брати участь у Інтернет-конференціях, електронних форумах, чатах на дистанційному етапі. Викладачі виконують роль не лише лектора чи керівника семінару, а й роль

---

<sup>164</sup> *Подобєдова Т. Ю.* Підготовка майбутніх вчителів гуманітарного профілю до педагогічного проектування: автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04 / Т. Ю. Подобєдова; Луган. нац. пед. ун-т ім. Т. Шевченка. – Луганськ, 2005. – С. 2.

тьютора, який надає різноманітні консультаційні послуги у навчанні через систему Інтернет чи навчальну електронну програму.

Ознакою технологізації системи ППО є запровадження компетентнісного і кредитного підходів, створення кредитно-модульного навчання (КМН). Система КМН передбачає чітке визначення складових професійної компетентності управлінських і педагогічних кадрів, діагностування і моніторинг їхнього розвитку; ґрунтується на модульній технології навчання і залікових кредитах, спрямованих на кінцевий результат – вироблення компетенції.

Система підвищення кваліфікації, як інститут постійного навчання кадрів, має ряд переваг у порівнянні з базовою професійною освітою: вона менш інерційна і здатна реагувати на швидкі соціально-економічні і техніко-технологічні умови, має, як правило, безпосередній двосторонній зв'язок із практикою, що дає змогу швидше отримати освітній результат; контингент, що навчається, здатний критично оцінювати пропоновані інновації, він може безпосередньо брати участь у їх апробації, розвитку і реалізації. Система підвищення кваліфікації має низку особливостей, зокрема:

- орієнтацію на ринок освітніх послуг (обумовлено відсутністю повноцінного державного замовлення);
- збільшення вимог до якості підвищення кваліфікації фахівців через необхідність вирішувати завдання перехідного суспільства в умовах встановлення, виникнення конкурентного середовища і дедалі більшого поширення надання освітніх послуг.

Останніми роками перед ППО України стоїть завдання переходу до підготовки фахівців, які поєднують глибокі фундаментальні теоретичні знання і практичний досвід. Основні вимоги до педагогічних кадрів і рівня їхньої підготовки знайшли відображення у Законах України «Про освіту», «Про вищу освіту», Державній національній програмі «Освіта (Україна XXI століття)», Національній доктрині розвитку освіти в Україні.



Нові завдання ППО у XXI ст. потребують застосування в широкому масштабі інноваційних педагогічних технологій, що базуються на фундаментальних епістемологічних та герменевтичних аспектах педагогіки, пов'язаних із професійним мистецтвом та високою комунікативною культурою усіх учасників освітнього процесу.

Ефективність застосування високих педагогічних технологій у підготовці керівників відділу освіти до впровадження ДОП залежить від багатьох чинників. Серед них, насамперед, можна виокремити такі:

- в ринковій економіці система освіти формується відповідно до попиту ринку, гнучко реагує на його зміни й адаптується до нової ситуації;
- ринкові умови і зумовлені ними фактори формують здатність людей реагувати на непередбачувані дії;
- у ринковій економіці функціонує велике розмаїття навчальних закладів за розмірами, джерелами фінансування, формами управління, нормами поведінки тощо. Саме така розмаїтість організаційних форм навчальних закладів зумовлює їх істотну гнучкість, дає змогу швидко реагувати на попит ринку щодо студентів, викладацького складу, випускників;
- у країнах з ринковою системою господарювання студенти є покупцями, а коледжі й університети – виробниками, які конкурують за набір студентів;
- у більшості країн відсутня єдина централізована система організації навчальних закладів, котра може призводити до неузгоджень у визначенні єдиних вимог до підготовки спеціалістів, забезпечуючи принагідно наявність різних форм навчання;
- навчальні заклади розглядаються як особливий тип структури, головною продукцією якої є підготовка спеціалістів у соціумі тощо.

У процесі соціалізації індивід інтегрований у систему суспільного виробництва і відповідних суспільних відносин. Стабільний характер його нормальної життєдіяльності значною мірою залежить від того, як

розгортаються суспільні зв'язки. Останні можуть зміцнюватися шляхом інтенсифікації трудової діяльності. Така інтенсифікація залежить від розвитку потреб, що визначаються формами власності та належними формами суспільних відносин. Із огляду на це, як правило, виокремлюють чотири основні типи економічних систем: традиційну, командно-адміністративну, ринкову, змішану економіку. У традиційній економічній системі головну роль у соціально-економічному житті країни відіграють традиції, релігія, культура. Змішана економіка характеризується розмаїтістю форм власності.

В Україні основним джерелом фінансування освітньої галузі, як і в розвинених країнах світу, має бути держава. Це передбачає розроблення гарантованих нормативів бюджетного фінансування, спроможних забезпечити стабільне функціонування галузі, оплату праці зайнятих у ній, дотримання освітніх стандартів. В умовах дефіциту бюджетного фінансування триває пошук шляхів збільшення позабюджетного фінансового забезпечення. Витрати населення на отримання освіти доцільно вилучати з оподаткованої частини доходів. Податкові пільги, які стимулюють підприємства вкладати ресурси в освіту, виділення цільових трансфертів певною мірою сприятимуть організації належних умов функціонування освітньої сфери в умовах трансформації суспільства.

Освітню інфраструктуру, яку раніше в багатих країнах могли фінансувати тільки еліти, а в менш багатих – держава, тепер фінансують і недержавні суб'єкти – асоціації випускників, фірми, некомерційні організації, муніципалітети. «Зростаючі в розвинених суспільствах доходи великих соціальних груп дозволяють їх представникам не лише купувати освітні послуги на ринку, але й компонувати, конфігурувати їх так, щоб сприяти зростанню власної капіталізації. У постіндустріальну епоху на цьому засновано особисті стратегії безперервної освіти, котрі істотно відрізняються від корпоративних і державних стратегій періодичного підвищення кваліфікації працівників, що домінували в епоху індустріальну.

У розвинених країнах перехід до стратегії особистої капіталізації і безперервної освіти, розпочався в кінці 1960 – на початку 1970 р. в ситуації, названій демографами «...другим епідеміологічним переходом», коли кожна людина почала самостійно користуватися соціальними послугами охорони здоров'я, освіти, соціального забезпечення тощо. Люди самі почали «конструювати» власне життя»<sup>165</sup>.

Незважаючи на те, що навчальні заклади ППО вже зробили відчутний внесок у подолання системної кризи в Україні, їх основними завданнями залишаються:

- забезпечення максимально високої якості післядипломної освіти, зокрема, формування готовності керівників відділів освіти до впровадження ДОП через новаторські, нетрадиційні методи роботи, постійний творчий пошуку і впровадження інноваційних форм, методів та технологій навчання, інтенсивне впровадження інформаційних технологій у навчальний процес, перехід від педагогічної парадигми до освітньої, суть якої складає система безперервної освіти тощо;
- формування високоякісного кадрового потенціалу завдяки створенню власних наукових шкіл у новітніх та найперспективніших напрямках розвитку науки, які викликають інтерес творчої, ініціативної молоді; завдяки підготовці власних науково-педагогічних кадрів, роботу з якими слід починати зі студентської лави; шляхом розроблення системи підвищення кваліфікації, спрямованої на формування й підтримку високого професіоналізму викладачів і співробітників, усвідомлення ними своєї соціальної ролі й відповідальності;
- створення високоякісної матеріально-технічної бази, здатної забезпечити впровадження новітніх освітніх технологій у навчальний процес

---

<sup>165</sup> Княгинин В. Россия постиндустриальная: коммерциализация образования / В. Княгинин, Н. Трунова // Платное образование – М., 2006. – № 6. – С. 28.

та сформувати комфортні умови для роботи і навчання всіх суб'єктів освітнього процесу тощо.

Отже, важливою для навчальних закладів системи ППО є їх технологічна «насиченість». Сьогодні зростання їх багато в чому пов'язане з тим, що значна частка освітніх послуг постійно здешевлюється через їх високу технологізацію (насамперед, під час зберігання, передавання та опрацювання інформації). Провідні компанії світу, які працюють на ринку інформаційно-комунікаційних технологій, переводять більшу частину освітніх курсів в електронний формат, завдяки цьому значно зменшуючи витрати на навчання персоналу.

В більшості розвинених країн кількість студентів, що припадає на одного викладача, є значно вищою, ніж в українських ВНЗ (8–9 студентів на одного викладача в Росії, за середнього показника – 1 до 12 у Великій Британії, 1 до 14 – в США). Переважно це пов'язано з широким застосуванням нових інформаційних, а головне, освітніх технологій, які значно полегшують обіг освітніх продуктів і перетворюють їх у товар. Що стосується української системи освіти, то порівняно з німецькою в ній зайнято майже вдвічі більше працівників.

#### **4.4. Ризики впровадження державної освітньої політики**

Вступивши в епоху кардинальних реформ наприкінці ХХ ст., Україна постала перед необхідністю формування і втілення в життя національної освітньої політики, яка б забезпечила інтеграцію вітчизняної системи освіти в європейський та світовий освітній простір. Проблема полягає в тому, щоб виробити оптимальний варіант державної освітньої політики та зробити якомога менше помилок на шляху її упровадження. Розв'язати цю проблему

неможливо, не враховуючи певних загроз або ризиків, які неминуче виникають у процесі становлення і розвитку держави та проведення реформ.

Дослідження процесу імплементації ДОП набуло актуальності в останні роки. Важливість цієї проблематики посилюється наростанням демократичних і гуманістичних тенденцій розвитку українського суспільства. У вітчизняній науковій літературі представлені окремі аспекти дослідження процесу впровадження ДОП, зокрема, значну увагу приділено нормативно-правовим засобам і владним методам імплементації, розкрито роль еліти в її здійсненні<sup>166</sup>.

Проте в окремих працях помилково стверджується, що для досягнення успіху в упровадженні ДОП достатньо мати лише аргументовані рішення та належне фінансування. На нашу думку, в умовах глобалізації загострюється негативна дія ризиків, пов'язаних не тільки з інтеграційними процесами національної освіти в світовий та європейський освітній простір, а й з її конкурентоспроможністю на внутрішньому ринку. Практична цінність дослідження проблеми ризиків ефективної реалізації ДОП полягає в тому, що її вирішення дасть змогу вдосконалити процес її упровадження, оптимізувавши наявні ресурси, мінімізувавши ризики недосконалих імплементацій. При цьому зауважимо, що для ефективного впровадження завдань освітньої політики існують загрози і на загальнодержавному, і на місцевому рівнях.

Формування наукових уявлень про ризик пов'язане з поняттям небезпеки, загрози. Найвжливішим поняттям терміну «ризик» є потенційна загроза реалізації ситуації з негативними наслідками, зокрема, шкоди або збитків людині, суспільству, державі. В будь-якому разі *ризик* характеризується схваленням рішення в умовах невизначеності. Для

---

<sup>166</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України: [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – 303 с.

оцінювання ризику використовують два критерії: *ймовірність виникнення та масштаб наслідків*.

У контексті ефективного впровадження ДОП важливо брати до уваги сьогодення українського суспільства, стомленого численними псевдореформами, які більше схожі на декларації про наміри, та здійснюються непослідовно і неузгоджено. Тому впровадження будь-яких реформ в освіті потребує доведення необхідності їх, забезпечення суспільної підтримки та позитивного спрямування. Ситуацію не поліпшує постійна зміна пріоритетів національних інтересів після зміни владних еліт, переключення суспільної уваги, політично вигідніші заходи та залишення попередніх намірів без адміністративної й суспільної підтримки.

Наявність проблем, викликів і ризиків ефективного впровадження ДОП, труднощі періоду становлення держави, процеси певної соціально-економічної нестабільності, екологічні проблеми спричиняють певні загрози, що можуть ускладнити досягнення цілей і реалізацію завдань реформ. За цих умов загрозами є: нестабільність економіки, обмеженість ресурсів для забезпечення системної реалізації усіх завдань і заходів, передбачених стратегією; розшарування суспільства за матеріальним становищем сімей; негативний вплив ускладненої демографічної ситуації; несприйняття частиною суспільства запропонованих реформ; неготовність певної частини освітян до інноваційної діяльності; недостатня підготовленість органів управління освітою до комплексного вирішення нових завдань, до координації діяльності усіх служб і інституцій, а також загрози, обумовлені глобалізаційними викликами<sup>167</sup>.

Нестабільність політичної ситуації, маніпулювання людською свідомістю, розбіжність суспільних думок, втрата можливостей для культурного, цивілізаційного й етнічного самовизначення, суперечності на

---

<sup>167</sup> Указ Президента України від 25.06. 2013 р. №344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>

релігійній основі – проблеми, притаманні нинішній Україні. Принципово важливим є розуміння того, що існування кожної з цих проблем може спричинити загострення комплексу взаємопов'язаних загроз<sup>168</sup>.

За цих умов загрози успішній реалізації ДОП доцільно поділити на кілька груп:

- окремі розбіжності або/і протиріччя у визначенні освітньої політики;
- непослідовність у нормативно-правовому забезпеченні реалізації освітньої політики держави;
- суспільні ризики реформування освіти, які стосуються, насамперед, сприймання різними групами людей того, що відбувається в освіті, і наскільки воно відповідає їхнім очікуванням;
- відмінності в розумінні якості освіти різними соціальними групами.

До того ж, кількість переможців олімпіад, різноманітних конкурсів не можуть дати реальної картини зміни якості освіти (додаток 7).

До суспільних ризиків реформування освіти слід віднести і те, що на місцевому рівні є свої еліти, суспільні очікування яких полягають у тому, щоби зміни в освіті допомогли їм та їхнім дітям зберегти своє місце в територіальній громаді. Вплив еліти на схвалення управлінських рішень та розроблення інструментів для їх втілення в систему освіти, націлений на те, щоби зміни не порушували їх статус та зберегли важелі влади. Дотримання принципу рівного доступу до якісної освіти для них означає можливість забезпечення їхнім дітям навчатись у кращому навчальному закладі, у кращому класі, у кращого вчителя, у кращого класного керівника. Тому вплив місцевих еліт на впровадження освітніх реформ у містах і районах України також можна віднести до загроз ефективному впровадженню ДОП.

Однією із таких загроз є позиція педагогічної спільноти на місцевому рівні. Це стосується змін у мережі ЗНЗ, введення рейтингового оцінювання

---

<sup>168</sup> Культурна політика в Україні. Безпека. Мова. Освіта. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://icps.com.ua/pub/files/47/62/Cultural%20policy.pdf>

результатів діяльності, конкурентних переваг тощо. І хоча, педагогічні колективи можуть і здатні впливати на формування освітньої політики на місцевому рівні, збереження свого соціального статусу, відсутність потреби в реформах, що потребують зміни соціального балансу в громаді є головним критерієм оцінювання ними ефективності впровадження ДОП.

Водночас намітилася небезпечна тенденція до згорання мережі спеціалізованих класів із поглибленим вивчення предметів природничо-математичного профілю, випускники яких здатні після здобуття вищої професійної освіти продукувати нові технології у сфері матеріального виробництва. Крім того, непереконливо і необґрунтовано перенесено впровадження профільного навчання у старших класах до 2018 р. Така політика здатна спричинити щонайменше відставання розвитку освіти, а будь-яке зволікання лише загострює і так складну ситуацію зі впровадження освітніх реформ, посилює соціальне напруження в суспільстві та все більше віддаляє кожного його члена від повноцінної інтеграції в суспільне життя та можливості соціальної кар'єри.

Існують також ризики недооцінювання соціальних і ментальних ефектів системи освіти, котрі відображають ставлення суспільства до освітньої сфери, а отже, і до результату функціонування освіти як соціальної діяльності<sup>169</sup>.

Для мінімізації зазначених ризиків треба модернізувати державну політику, стимулюючи формування стратегічних заходів реформування освіти на всіх її рівнях, усіма інституціями освіти. Це завдання ускладнюється через потребу одночасно виконувати інші міжнародні загальнодержавні та суто освітянські зобов'язання, пиміром, такі, як приєднання до Болонського процесу. Вплив специфічних політичних заходів

---

<sup>169</sup> *Асмолов А.* Стратегия социокультурной модернизации образования: на пути к преодолению кризиса идентичности и построению гражданского общества / А. Асмолов // Учительская газета. – 2007. – 15 января.



на оновлення стратегії подальшого розвитку країни ще не до кінця осмислено, однак можна визначити такі її важливі складові:

- *по-перше*, держава повинна концентрувати та спрямовувати на освітні реформи різноманітні фінансові, адміністративні та технічні ресурси;

- *по-друге*, завдання формування ефективної стратегії розвитку потребує відпрацювання тісного, постійного й рівноправного співробітництва представників влади та громадянського суспільства, невід'ємною складовою якого є інституції, пов'язані з освітою.

- *по-третє*, потрібно вирішити питання стратегії освітніх реформ, кардинального вдосконалення правової бази національної системи освіти<sup>170</sup>.

Водночас треба мати на увазі й те, що здебільшого ризики у сфері освіти так чи інакше залежні від якості підготовки фахівців. І тому, насамперед, слід уміти визначати величину ризиків, пов'язаних із цією складовою та обирати належні методи зниження виявлених ризиків. Передусім належить розробити методичку збору інформації для розрахунку показників ризиків, здійснити збір даних, розрахувати показники ступеня ризиків на підставі реальних показників, провести інтерпретацію результатів розрахунку тощо. Залежно від величини і значущості кожного з ризиків слід запропонувати способи їх усунення або зниження і, провівши відповідні заходи, оцінити їх ефективність.

Впливовою соціальною групою на впровадження освітніх реформ є батьки, які є водночас і членами територіальних громад за місцем проживання. Це означає, що вони можуть впливати на діяльність навчальних закладів безпосередньо як батьки учнів та опосередковано через органи місцевого самоврядування, ініціюючи схвалення певних управлінських рішень щодо функціонування і розвитку освіти на місцевому рівні. До того ж, органи місцевого самоврядування можуть відкрито порівнювати результати впровадження освітньої політики з суспільними потребами,

---

<sup>170</sup> Жилияев І. Ризики національної системи освіти у зв'язку з приєднанням до Світової організації торгівлі / І. Жилияев // Віче. – 2008. – №12. – С. 38.

висувати певні вимоги до органів управління освітою щодо доступності і якості освіти, тим самим розширюючи участь споживачів послуг системи освіти в формуванні стратегії розвитку та управлінні нею<sup>171</sup>.

Непевність соціально-економічної ситуації у переважній більшості районів та міст України, невисока активність територіальних громад, проблеми із забезпечення місцевих органів управління освітою кваліфікованими, компетентними кадрами керівників обумовлюють прогнозовано недостатню результативність освітніх реформ, що також є однією із загроз ефективному впровадженню державної освітньої політики.

Отже, інтереси та очікування різних суспільних груп щодо реформування освіти та оцінювання її якості не збігаються. Тому узгодження інтересів і очікувань різних соціальних груп, вироблення механізму взаємовідносин усіх груп інтересів є дуже складним завданням ДОП. Вирішення його однозначно потребує докорінних змін у самій системі державного управління освітою. Основний крок до її реформи – залучити до процесу схвалення рішень щодо розвитку освіти всі соціальні групи інтересів – уряд, політиків, національну еліту, бізнес, педагогів, працедавців, батьків, тих, хто навчається та ін. Наразі в Україні спостерігаються спроби поєднати взаємовиключні тенденції: зберегти жорсткий державний контроль над освітньою сферою і побудувати відкриту систему освіти, адекватну потребам інформаційного суспільства.

Водночас потрібно зважати на те, що держава не має ресурсів, щоби контролювати та фінансувати всю систему освіти, тому потрібні нові освітня політика і нормативно-правові акти щодо правового регулювання освіти. Треба чітко визначити, за що може відповідати тільки держава, і забезпечити ці функції, а решту віддати територіальним громадам. Реформу освіти неможливо і не потрібно робити зверху за всіма напрямками, головне – знайти

---

<sup>171</sup> Про внутрішнє та зовнішнє становище в Україні в 2013 році: щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. – К.: НІСД, 2013. – 576 с.

та підтримати тих, хто прагне і має спроможність щось змінити. Саме від того, як буде вирішено проблему ефективного управління і забезпечення якості освіти, залежатиме те, чи стане вона двигуном розвитку українського суспільства.

### **Питання для самоконтролю**

- *Дайте визначення поняттю «управлінські технології». Які є засоби реалізації управлінських технологій ?*
- *Поясніть, які керівні функції реалізуються під час застосування адміністративних технологій управління ?*
- *З'ясуйте рівень впливу інформаційних технологій на діяльність керівників районних та міських відділів освіти.*
- *Сформулюйте означення поняття «імплементация державної освітньої політики».*
- *Дайте визначення терміну «ризик».*
- *Назвіть відомі вам організаційно-управлінські проекти з реформування освіти України періоду незалежності.*
- *Які, на вашу думку, найбільш характерні риси сучасної освітньої політики України?*
- *Назвіть глобалізаційні ризики ефективного впровадження державної освітньої політики.*

### **Рекомендована література до розділу 4**

1. Андріянова О. Г. Опыт повышения качества и эффективности внутришкольного управления на основе новых информационных технологий / О. Г. Андріянова, З. А. Пожидаева, Н. Н. Самилкина // Информатика и образование. – 2002. – № 2. – С. 61–63.

2. Бауман З. Индивидуализированное общество / З. Бауман – М.: Логос, 2002. – С. 172.
3. Балабанова Н. Суспільство знань та інновацій: шлях до майбутнього України. / Н. Балабанова – К.: Арістей, 2005. – С. 63.
4. Бершадский М. Е. В каких значениях используется понятие "технология" в педагогической литературе? [Электронный ресурс] / М. Е. Бершадский. – Режим доступа: <http://etcf.nm.ru/rBershadsky1.htm>
5. Васильєва М. П. Теоретичні основи деонтологічної підготовки педагога: автореф. дис.. д-ра пед. наук: 13.00.04 / М. П. Васильєва; Харків держ. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. – Х., 2004. – С. 3.
6. Глобальні проблеми людства як фактор трансформації освітніх систем: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф.-семінару кер. ВНЗ та вчен.-дослідників із проблем освіти / М-во освіти і науки України; Акад. пед. наук України; Харків. обл. держ. адміністрація; Рада ректорів Харків. Регіону; Нар. укр. акад. – Х.: Вид-во НУА, 2007. – С. 4.
7. Глушков В. М. Основы безбумажной информатики / В. М. Глушков – М.: Наука, 1982. – 552 с.
8. Головатий М. Недержавні ВНЗ: бути чи не бути? / М. Головатий // Персонал плюс. – 2005. – № 44 (143).
9. Дичківська І. Д. Інноваційні педагогічні технології: навчальний посіб. / І. Д. Дичківська. – К.: Академвидав, 2004. – 352 с.
10. Экология и экономика природопользования: учеб. для вузов / Э. В. Гирусов [и др.] – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1998. – 455 с.
11. Забродська Л. М. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в освіті: навч.-метод. посіб. / Л. М. Забродська. – К., 2011. – 120 с.
12. Забродська Л. М. Інформаційно-комунікаційні технології управління сучасним закладом освіти / Л. М. Забродська, Є. Р. Чернишова // Освіта і управління. – 2002. – № 2. – С. 108–116.
13. Забулонов А. Б. Реинжиниринг: практические подходы к реорганизации [Электронный ресурс] / А. Б. Забулонов // Менеджмент в

России и за рубежом. – Режим доступа: <http://mevriz.ru/articles/2002/1/1022/html>

14. Закон України «Про внесення змін до законодавчих актів з питань загальної середньої та дошкільної освіти щодо організації навчально-виховного процесу» [Електронний ресурс]. Режим доступа: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2442-17>

15. Касимов И. Информационные технологии в управлении образованием / И. Касимов // Педагогическая техника. – № 2 – 2005.

16. Квек М. Національна держава, глобалізація та університет як модерний заклад / М. Квек // Ідея Університету: антологія, упоряд. М. Зубрицька, Н. Бабалик. – Л.: Літопис, 2002. – С. 267–291.

17. Клепко С. Ф. Компетенізація освіти: обмеження і перспективи / С.Ф. Клепко // Проектне бачення компетентнісно спрямованої 12-річної школи: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. – Полтава: ПОІППО, 2006. – С. 87 – 117.

18. Княгинин В. Россия постиндустриальная: коммерциализация образования / В.Княгинин, Н. Трунова // Платное образование. – 2006. – № 6. — С. 7–8.

19. Культурна політика в Україні. Безпека. Мова. Освіта [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://icps.com.ua/pub/files/47/62/Cultural.pdf>

20. Лем С. Сумма технологии [пер. с пол. Ф. Широкова] / С.Лем – М.: АСТ СПб. – Terra Fantastica, 2004.

21. Міжнародний центр перспективних досліджень. Освітня реформа: зв'язок освіти та ринку праці [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://old.icps.com.ua/news/6517.html>

22. Моль А. Социодинамика культуры; пер. с франц. / А. Моль – М.: Прогресс, 1973. – С. 45.

23. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України; [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К.: Пед. думка, 2011. – 303 с.

24. Никитин В. А. Идея образования или содержание образовательной политики / В. А. Никитин – К.: Оптима, 2004. – 205 с.
25. Панарин А. С. Информационные политические технологии в условиях «открытого общества» / А.С. Панарин // Кентавр. – 1994. – № 2. – С. 30.
26. Перцев А. В. Душа в дебрях технологий / А. В. Перцев – М.: Академ. проект, 2004. – 219 с.
27. Полат Е. С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования / Е. С. Полат. – М.: Академия, – 2002.
28. Подобєдова Т. Ю. Підготовка майбутніх вчителів гуманітарного профілю до педагогічного проектування: автореф. дис.. канд. пед. наук: 13.00.04 / Т. Ю. Подобєдова; Луган. нац. пед. ун-т ім. Т. Шевченка. – Луганськ, 2005. – С. 2.
29. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання організації навчально-виховного процесу в загальноосвітніх навчальних закладах у зв'язку з переходом на 11-річний строк навчання» від 27.08. 2010 р. № 779 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/779-2010-p>
30. Про внутрішнє та зовнішнє становище в Україні в 2013 році: щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. – К. : НІСД, 2013. – 576 с.
31. Решетников М. М. Глобализация – самый общий взгляд / М. М. Решетников // Глобализация: Обзорные статьи. — М.: Прогресс–традиция, 2001. – С. 34–44
32. Рожнова Т. Є. Управління професійно-технічним навчальним закладом на засадах інноваційних технологій: дис...канд. пед. наук: 13.00.06 / Т. Є. Рожнова. – К., 2012. – С. 285.
33. Сорос Дж. Кризис глобального капитализма. / Дж. Сорос – К.: Основы, 1999. – С. 17–18.
34. Скотт П. Глобализация и университет П. Скотт // ВВШ «Alma Mater», 2000. – №4. – С. 3–8.

## РОЗДІЛ 5

### ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ УПРОВАДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ В МІСТАХ І РАЙОНАХ УКРАЇНИ

У розділі визначено роль оцінювання в сучасній українській політиці, особливості чинної практики освітніх реформ у контексті результативності впровадження державної освітньої політики в м'ясах і районах України, а також розроблено рекомендації з оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики в містах і районах України (*М. Набок*).

#### 5.1. Метод оцінювання в сучасній українській освітній політиці

Найбільш поширеним серед наукових визначень понять «державна освітня політика» є такі, що розглядають освітню політику як найважливішу складову політики держави, інструмент для підвищення темпів соціально-економічного і науково-технічного розвитку, гуманізації суспільства, зростання культури. Об'єктивне оцінювання результатів освітньої політики можливо здійснити в контексті всієї соціально-економічної політики держави. Адже, як свідчить досвід розвинених держав, освітня політика стала невід'ємною частиною соціальних стратегій та вийшла на перший план у програмах державних реформ<sup>172</sup>.

У сучасній українській освітній політиці метод оцінювання використовується досить рідко, тоді, як в європейських країнах він є основою перевірок ефективності реалізації державних програм і недержавних проектів. Сутність проблеми полягає в тому, що у державі й досі не існує

---

<sup>172</sup> *Домбровська С.* Формування державної освітньої політики та її вдосконалення /*С. Домбровська* // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. – 2011. – Вип. 26. – С. 205–209.

чіткого визначення, чим є оцінювання для освітньої політики та яким має бути механізм його застосування в дослідженнях її результативності. Очевидно, що це не сприяє підвищенню її ефективності. Крім того, складність реформування системи освіти і наявність пов'язаних з його здійсненням гострих проблем, відсутність чітких інструментів публічної політики створюють підстави для необ'єктивних, заангажованих оцінювань стану реалізації освітньої політики держави.

Загалом сутність оцінювання політики полягає у систематичній оцінці якості й ефективності результатів політики для вивчення її впливу на суспільство і вироблення рішень<sup>173</sup>. Очевидна складність визначення поняття «оцінювання» зумовлена його зв'язком з теоретичною наукою і практикою. Воно може розглядатися і як метод вивчення реальності, що використовується в різних науках, і як спосіб підвищення ефективності державного управління шляхом надання своєчасної та якісної інформації.

В наукових джерелах зустрічається кілька споріднених значень, кожне з яких стосується застосування певної шкали цінностей, наслідків альтернатив політики, державних програм. Запропоноване тлумачення К. Вайс полягає в тому, що оцінювання трактується як систематична оцінка операцій або результатів програми чи політики порівняно з комплексом певних орієнтирів, стандартів і з метою вдосконалення програми чи політики. Зважаючи на його систематичність, доходимо висновку про науково-дослідницьку природу процедури оцінювання. Воно має здійснюватися за суворими правилами, прийнятими у сфері дослідження. Наступний крок має визначити, на що саме спрямовується дослідження – на результати програми чи на вивчення процесів.

Для споживачів освітніх послуг однаково важливі і процес виконання стратегій та програм, і їх результати. Наступним елементом є стандарти, орієнтири, норми, згідно з якими здійснюється порівняння. Після того, як

---

<sup>173</sup> Система розробки і здійснення публічних політик в Україні / Під ред. О. Дем'янчука.– К.: Факт, 2004. – 220 с.



дані про процеси і результати зібрано, настає етап порівняння одержаних показників із певним комплексом очікуваних результатів. Незалежно від того, що оцінюється, процес чи результат, елемент порівняння і ухвалення рішень існує завжди і відбувається за певними критеріями<sup>174</sup>. У контексті дослідження результатів впровадження державної освітньої політики в містах і районах України слід оцінювати, насамперед, місцеві стратегії і програми розвитку освіти, причому це має бути систематичне оцінювання якості й ефективності результатів її здійснення для вивчення впливу на суспільство і вироблення рішень.

Загалом категорія *оцінювання* є певним аналогом експертизи, рейтингу, тобто тих термінів, за якими стоять спроби аналізу наслідків здійснення політики, певного комплексу цінностей. У нашому дослідженні оцінювання означає уточнення інформації стосовно вартості чи цінності наслідків політики на місцевому рівні зокрема. Йдеться про впровадження державної освітньої політики в містах і районах України, які мають певну цінність, адже вони сприяють досягненню мети й виконанню завдань політики.

За твердженням багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників, оцінювання є ключовим аналітичним процесом в усіх практичних наукових пошуках. Воно позиціонується як інструмент, що дає певні можливості проаналізувати вже вирішені або невирішені проблеми. Такий підхід потребує постановки двох завдань: розроблення базового плану оцінювання й уточнення меж процесу, що охоплюють всі необхідні сфери оцінювання, вдосконалюють внутрішні комунікації, забезпечують глибоке вивчення джерел.

Наукові дослідження ДОП розрізняють три її рівні, а саме:

- обговорення політики (обговорення, цілі, оголошення);
- діяльність політики (стратегії, програми, плани);

---

<sup>174</sup> Вайс К. Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / К. Г. Вайс ; [пер. з англ. Р. Ткачука, М. Корчинської ; наук. ред. пер. О. Кілієвич]. – К. : Основи, 2000. – 671 с.

- упровадження політики (результати впровадження, коригування, адаптація).

Принципи та цілі освітньої політики є найбільш статичними і орієнтують її згідно зі статтею 6 Закону України «Про освіту» на досягнення національною системою освіти сучасного світового рівня, відродження її самобутнього національного характеру, збільшення інтелектуального потенціалу країни<sup>175</sup>. Зміна принципів або цілей освітньої політики переважно є наслідком зміни чи серйозного коригування політичного курсу. Дії суспільства й державних органів щодо розвитку системи освіти в досягненні задекларованих цілей мають змінюватися динамічно, адекватно реагуючи на різні чинники.

Оцінюючи освітню політику, важливо не тільки, і навіть не стільки вивчати декларовані цілі, скільки аналізувати реальні дії та порівнювати конкретні результати розвитку освіти із визначеними цілями. Не менш важливим є і аналіз того, яким чином відбувалося обговорення і прийняття цілей, стратегій, програм та хід їх впровадження. При цьому слід враховувати те, що освітня політика не може видавати миттєвий результат. Однак, як і будь-яка діяльність, що має кінцевий продукт, вона може й повинна піддаватися оцінюванню. Складність оцінювання освітньої політики полягає в тому, що її соціальні наслідки виявляються у перспективі<sup>176</sup>.

Оцінювання результатів упровадження освітньої політики має ґрунтуватися на певних критеріях. У нашому дослідженні, критерії, за якими приймаються рішення, ми вважаємо, впливають з офіційного переліку цілей програми і політики, що визначаються до початку впровадження програми. При визначенні таких цілей слід враховувати те, що вони мають спрямовуватися не лише на розв'язання проблем освіти, а й відповідати очікуванням учасників політико-освітнього процесу. Тому найчастіше в

---

<sup>175</sup>Закон України «Про освіту». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1060-12>

<sup>176</sup> Система розробки і здійснення публічних політик в Україні / Під ред. О. Дем'янчука – К.: Факт, 2004. – 220 с.

наукових джерелах зустрічаються такі критерії оцінювання результатів упровадження освітньої політики: результативність, ефективність, адекватність, справедливість, доцільність або прийнятність<sup>177</sup>.

У наукових дослідженнях вітчизняних і зарубіжних науковців є чимало напрацювань стосовно оцінювання ефективності державної політики, зокрема освітньої. Різні аспекти дослідження оцінювання ефективності державної політики висвітлено в працях вітчизняних науковців, зокрема, К. Вайс, О. Оболенського, Л. Приходченко, О. Дем'янчук, С. Домбровської, С. Семенко та ін. Оцінювання результатів упровадження політики вивчає вплив певних державно-управлінських дій, тобто того, що сталося після здійснення програми або політики. Це складне завдання, бо часто наслідки прямо чи опосередковано пов'язані з багатьма причинами, і діяльність державного управління – лише одна з них. Оцінювання результатів упровадження політики покликане показати, якою ціною була досягнута мета й отримані конкретні результати. Однак у будь-якому разі оцінювання результатів відбувається на завершальному етапі певної державно-управлінської діяльності.

Аналізуючи основні результати освітньої політики у нашій державі упродовж періоду незалежності, можна стверджувати, що Україна не стоїть осторонь загальносвітових тенденцій, а, навпаки, формує свою освітню політику, вважаючи на вплив багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників. При цьому зазначимо, що, за твердженням провідних вітчизняних науковців України В. Андрущенка, В. Кременя, найістотніший вплив на освітню сферу має глобалізація, як стабільна тенденція формування єдиної світової цивілізації та основна закономірність її сучасного розвитку. Це дає змогу, зважаючи на тенденції та перспективи розвитку освіти, потреби суспільства, держави в освіті та освічених громадянах розробляти реалістичну освітню

---

<sup>177</sup> Вайс К. Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / К. Г. Вайс; [пер. з англ. Р. Ткачука, М. Корчинської; наук. ред. пер. О. Кілієвич]. – К. : Основи, 2000. – 671 с.

політику, яка ґрунтується на вітчизняному досвіді освітньо-педагогічної діяльності з урахуванням досягнень в освітній сфері зарубіжних країн. Крім того, слід зважити на те, що формування державної політики в галузі освіти відбувалося разом зі змінами соціально-економічного стану, характером суспільства та його особливостями. А тому і результати освітньої політики, стан системи освіти залежні від названих обставин, виваженості, правильності, адекватності державних рішень та правильно розставлених акцентів у визначенні стратегічних пріоритетів<sup>178</sup>.

Критичним оцінено стан фінансування освіти і науки, недостатнім є рівень оплати праці працівників освіти і науки. Також наголошується на потребі у державній підтримці дошкільній, загальній середній освіті у сільській місцевості, професійно-технічній освіті, навчанні здібних та обдарованих учнів і студентів, а також дітей з особливостями психічного і фізичного розвитку. Більше того, у Національній доктрині розвитку освіти України обґрунтовується необхідність модернізації освіти, зважаючи на широкий перелік наявних проблем.

Визначені у Національній доктрині розвитку освіти України 15 пріоритетних напрямів ДОП здебільшого є декларативними. Головним результатом реформ названо самодостатню національну освітню систему, яка «...здебільшого зберегла кращі здобутки і традиції минулого та водночас накопичила потенціал модернізації в контексті європейської інтеграції, світової глобалізації, національної самоідентифікації»<sup>179</sup>.

Водночас слід відзначити, що упродовж десяти років дії Національної доктрини розвитку освіти України, на реалізацію завдань якої було затверджено державну програму «Вчитель», в освітній системі держави відбулися помітні зрушення. Одержані результати, хоч і не повністю, але

---

<sup>178</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України: [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – 303 с.

<sup>179</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України : [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – С. 8.

відповідали соціальним очікуванням споживачів освітніх послуг та свідчили щонайменше про початок істотних змін в освітній системі України. Це відбулося, насамперед, тому, що підготовка, схвалення і супровід втілення основних положень Національної доктрини розвитку освіти України цілком відповідали технології аналізу політики, оскільки було використано різноманітні методи досліджень із метою діагностування проблем, причин їх виникнення, створення й поширення інформації для прийняття найоптимальнішого рішення щодо розв'язання державних проблем у освітній сфері. Адже аналіз політики є тим інструментом, який використовується під час формування державної політики.

Запровадження з 2008 р. зовнішнього незалежного оцінювання якості загальної середньої освіти як обов'язкової умови вступу до вищого навчального закладу є одним із найпомітніших і важливих реформаторських кроків періоду дії Доктрини в оцінюванні якості освіти як однієї з складових державної освітньої політики. З 2006 р. почав функціонувати Український центр оцінювання якості освіти, розвинулася мережа регіональних центрів.

Мета ЗНО: підвищення рівня освіти населення України та забезпечення реалізації конституційних прав громадян на рівний доступ до якісної освіти, здійснення контролю за дотриманням Державного стандарту базової і повної середньої освіти й аналізу стану системи освіти, прогнозування її розвитку. Результати зовнішнього незалежного оцінювання зараховуються як результати державної підсумкової атестації та вступних іспитів до ВНЗ. За висновками освітян, науковців, експертів упровадження ЗНО принесло хороші результати підвищення якості середньої освіти в Україні, позитивно позначилося на загальному рівні освіченості та стало вагомим фактором у боротьбі з корупцією.

Незалежне оцінювання якості шкільної освіти лише випускників дає обмежену інформацію про функціонування системи загальної середньої освіти для окремого регіону, хоч і порівнювану з іншими регіонами. До того ж результати, одержані під час кількох окремих моніторингових досліджень,

свідчать про необхідність створення єдиної централізованої системи з оцінювання якості ЗСО на різних її ступенях та проведення систематичних досліджень, спрямованих на з'ясування ефективності різноманітних заходів щодо впровадження основних положень ДОП.

Крім того, до безумовних здобутків чинності Доктрини слід віднести видання «Білої книги національної освіти». До її створення залучені науковці, представники експертного освітнього середовища з різних регіонів країни, педагогічні колективи, члени громадських об'єднань. Це наукове видання, в якому вперше в історії розвитку українського суспільства всебічно проаналізовано і охарактеризовано стан національної освіти, визначено актуальні проблеми освітянської галузі та причини їх виникнення, окреслено шляхи подолання труднощів в освітній сфері та її розвитку в контексті глобалізації, європейської інтеграції і національної самоідентифікації.

Створення «Білої книги національної освіти» стало першим в Україні офіційним публічним аналітико-оцінювальним документом, першою спробою представити комплексне консолідоване бачення українським суспільством стратегії розвитку національної системи освіти і важливим інструментом впливу на формування та реалізацію національної освітньої політики<sup>180</sup>.

Наступний програмний документ держави у сфері освіти – Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки, схвалена Указом Президента України від 25.06. 2013 р. № 344, – констатує, що задекларовані у попередні десятиріччя стратегічні завдання щодо забезпечення рівного доступу дітей і молоді до якісної освіти, її стабільного та сучасного розвитку, демократизації управління не набули повної реалізації, а її ухвалення зумовлене «...необхідністю кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості і конкурентоспроможності освіти, вирішення

---

<sup>180</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України : [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – 303 с.

стратегічних завдань, що стоять перед національною системою освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, інтеграцію її в європейський і світовий освітній простір»<sup>181</sup>.

На реалізацію основних положень Стратегії уряд зобов'язано розробити лише план заходів, що ставить під сумнів досягнення її цілей. Прийняття Національної стратегії відбулося на III з'їзді працівників освіти. Таким чином, у схвалених і здійснюваних державою упродовж періоду незалежності трьох стратегічних документах, націлених на реформування системи освіти відповідно до завдань державної освітньої політики, наведено оцінки про стан системи освіти, а задекларовані цілі і перелічені завдання про реалізацію реформ свідчать більше про недосяжність визначених цілей, аніж про успіхи.

Прийняття Національної доктрини відбувалося з широким залученням громадськості, експертних організацій до визначення ключових проблем освіти, пошуку шляхів їх розв'язання, зокрема та прогнозування можливих її наслідків. Це комплексний стратегічний документ, прийняття і реалізація якого відбувалися на *науковій основі*.

Підготовка і прийняття Національної стратегії розвитку освіти України на 2012–2021 рр. відбувалося швидше на догоду правлячій на той час політичній еліті та на реалізацію основних положень Програми економічних реформ на 2010–2014 рр. «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава», відповідно до якої всіма центральними органами виконавчої влади розроблялись і приймались свої плани, програми. І хоч у Національній стратегії зафіксовано те, що вона конкретизує основні шляхи реалізації концептуальних ідей та поглядів розвитку освіти, визначених Національною доктриною розвитку освіти України, реальна практика державного управління освітою це не підтверджує.

---

<sup>181</sup> Указ Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року». від 25. 06. 2013 р. №344/2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>

Незважаючи на те, що впровадження передбаченого реформою загальної середньої освіти 12-річного терміну навчання у середній школі завершувалося, законодавчо повернена обов'язкова 11-річна загальна середня освіта, Державну програму «Вчитель», що засвідчує, на жаль, про те, що державна політика реформ у сфері освіти не відзначається ні системністю, ні спадкоємністю, ні науковістю. Крім того, істотним огріхом такого оцінювання результатів освітніх реформ є те, що воно здійснювалося тими ж суб'єктами, які формували освітню політику і приймали рішення щодо її здійснення.

## **5.2. Чинна практика оцінювання результатів упровадження освітніх реформ**

В Україні діють незалежні групи дослідників, центри аналізу політики, міжнародні агенції, інститути, фонди, які аналізують та оцінюють конкретні результати освіти та загальні тенденції розвитку національної освітньої політики. Частина з них працює тільки в освітній сфері, зокрема: Міжнародний фонд досліджень освітньої політики; Центр освітнього моніторингу; Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти.

Інша група складається з аналітичних, мозкових центрів дослідницьких організацій, які здійснюють діяльність у багатьох сферах, включаючи освіту. Це, зокрема, Київський міжнародний інститут соціології, Міжнародний центр перспективних досліджень, Інститут економічних досліджень і політичних консультацій, Європейська освітня фундація, Фонд «Відродження», Фонд якісної політики, Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва та ін. Їхні оцінювання ґрунтуються на вивченні конкретних освітніх проблем і допомагають розумінню й інформуванню суспільства та органів влади у пошуку оптимальних шляхів розроблення й впровадження освітньої політики.



Їхні дослідження містять переважно аспектний аналіз проблем освіти та напрями їх розв'язання і можуть бути використані для формування, коригування освітньої політики на загальнодержавному рівні. Так, зокрема ґрунтовний аналіз державної освітньої політики на початку III тисячоліття подано у дослідженні, виконаному у 2003 р. національними експертами в тісній співпраці з відповідальними працівниками Міністерства освіти і науки, інших міністерств і відомств держави, провідними вченими Академії педагогічних наук України та викладачами кафедр педагогіки вищих навчальних закладів, педагогами-практиками, міжнародними експертами й громадськістю.

Результатом роботи є варіанти політики щодо рівного доступу до якісної освіти, її управління та фінансування, змісту й моніторингу якості. Автори аналізують сучасні підходи до розвитку освіти, окреслюють можливі альтернативи й оцінюють перспективи їх упровадження. Це дослідження є першою спробою комплексного підходу до визначення та розроблення варіантів розв'язання проблем освітньої системи України відповідно до викликів, які висуває людству XXI ст.<sup>182</sup>

У виконаному у 2011 р. дослідженні Міжнародним центром перспективних досліджень, який фінансується Агентством США із міжнародного розвитку, оцінено вплив організацій громадянського суспільства на формування державної політики щодо проведення освітньої реформи для забезпечення зв'язку освіти та ринку праці. Результати дослідження наголошують на недостатній згуртованості представників громадянського суспільства щодо впливу на формування державної політики в частині забезпечення конкурентоспроможності освіти. Єдиної публічної позиції щодо ціни неререформування не існує. Необхідним є налагодження

---

<sup>182</sup> Стратегія реформування освіти в Україні: рекомендації з освітньої політики. – К.: К.І.С., 2003. – 296 с.

співпраці між усіма зацікавленими сторонами та урядовцями – розробниками освітньої політики на основі чітких інструментів публічної політики<sup>183</sup>.

Результати опитування Фонду якісної політики про оцінювання освітньої політики уряду за 2011 р. свідчать про те, що невирішених проблем у освітній системі держави багато, оскільки у діях уряду відсутнє цілісне бачення освітньої політики. Констатується наявність волі Президента України провести реформи, аби зробити освітній сектор ресурсом для розвитку держави, однак цього замало для ефективного впровадження освітньої політики<sup>184</sup>.

Аналіз проблем, що перешкоджають здійсненню освітніх реформ в Україні, наведений у дослідженні Світового банку, виконаного за підтримки Інституту відкритого суспільства в рамках проекту «Популярна економіка: моніторинг реформ». У місячному звіті в лютому 2013 р. констатовано, що упродовж двадцяти років незалежності система української освіти практично не реформувалася. Основними недоліками цієї системи залишаються обмежена автономія навчальних закладів, неефективність державного фінансування та корупція. Названі проблеми призводять до погіршення якості освіти і водночас обумовлюють напрям дій щодо реформування системи освіти<sup>185</sup>.

Упродовж років незалежності оцінювання результатів впровадження освітніх реформ на загальнодержавному рівні різними державними і міжнародними установами здебільшого негативне. Практично відсутні системні, комплексні дослідження оцінювання ефективності впровадження освітньої політики на місцевому рівні. Водночас аспектні дослідження дають підстави для певних суджень, в яких стан освітніх систем в містах і районах

---

<sup>183</sup> Міжнародний центр перспективних досліджень. Освітня реформа: зв'язок освіти та ринку праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.icps.com.ua/6517.html>

<sup>184</sup> Експертне опитування Фонду якісної політики за 2011 р. Оцінка освітньої політики уряду за останній р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.fundgp.com/ua/projects/experts\\_weekly\\_poll/141/](http://www.fundgp.com/ua/projects/experts_weekly_poll/141/)

<sup>185</sup> Реформа освіти в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.eba.com.ua/static/members.../Case\\_Study\\_17\\_02\\_2013\\_UKR.pdf](http://www.eba.com.ua/static/members.../Case_Study_17_02_2013_UKR.pdf)

України оцінюється переважно як складний і такий, що не забезпечує своїм вихованцям здобуття якісної і конкурентоспроможної освіти. Однак ключовим для впровадження методу оцінювання результатів державної освітньої політики є те, що попри створені певні організаційно-правові умови для розроблення й впровадження оцінювання державної політики в Україні, поки що немає достатнього внутрішнього запиту з боку політиків, парламенту та громадськості на результати оцінювання.

Коли ж йдеться про оцінювання результатів упровадження ДОП на місцевому рівні, то слід зважати ще на низку чинників, які обумовлені особливостями соціально-культурного середовища конкретної території, зокрема, наявністю в багатьох містах і районах держави осередків політичних партій, релігійних конфесій, освітніх профспілок, професійних асоціацій, інших громадських організацій, що впливають на її формування та реалізацію. Лише окремі з них епізодично здійснюють певну діяльність у напрямі вдосконалення місцевої освіти, а більшість із них, насамперед, освітні профспілки, не виявляють активності в цьому питанні. Оцінювання ДОП слід здійснювати для того, щоби систематично відстежувати результати її формування, особливості впровадження, а також порівняння одержаних результатів із визначеними цілями. Це активізувало вплив громадських організацій, споживачів освітніх послуг, органів державного управління на вдосконалення цього процесу через дискусію щодо переваг, можливостей, підходів до оцінювання державної політики тощо.

Спираючись на дані доповіді «Погляд на освіту 2011: індикатори ОЕСР», голова Комітету з питань науки і освіти Верховної ради України Л. Гриневич стверджує, що вітчизняна освітня статистика не розкриває всі аспекти функціонування системи освіти та унеможлиблює повноцінний аналіз її стану. Доцільно, на нашу думку, вивчити досвід використання освітніх індикаторів у міжнародних освітніх системах та скористатися його позитивними аспектами для розвитку освітньої статистики в Україні.

Міжнародна освітня статистика збирає і опрацьовує численні показники дошкільної освіти, зв'язку освіти з ринком праці та доходами населення тощо, що дає змогу усвідомлено формувати національну освітню політику. Тому потрібно напрацювати національну систему освітніх індикаторів, яка буде сумісна з визнаними міжнародними системами. За цих умов використання статистичних даних про освіту України дасть змогу розглядати українську освіту на тлі міжнародних освітніх тенденцій розвитку, усвідомлено формувати державну освітню політику та об'єктивно оцінювати результати її впровадження<sup>186</sup>.

Такими даними, наприклад, є щорічні статистичні дані Міністерства освіти і науки України, які готуються і видаються щорічно за підсумками попереднього навчального року та включають:

- динаміку зміни показників розвитку системи дошкільної, загальної середньої, професійно-технічної освіти;
- забезпечення функціонування мережі навчальних закладів;
- охоплення навчанням дітей шкільного віку та учнів групами продовженого дня;
- розподіл за мовами навчання;
- прийом до 1-х класів і випуск із 9-х та 11-х класів;
- динаміку результативності участі учнів у IV етапі Всеукраїнських олімпіад із базових дисциплін;
- результативність участі учнів у III етапі Всеукраїнського конкурсу-захисту науково-дослідницьких робіт Малої академії наук;
- забезпечення підвезення до шкіл учнів сільської місцевості, які проживають за межею пішохідної доступності;

---

<sup>186</sup> *Гриневиц Л. М.* Освітні індикатори для міжнародного оцінювання (на прикладі доповіді «Погляд на освіту 2011: індикатори ОЕСР») / *Л. М. Гриневиц* // Теорія та методика управління освітою, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011\\_7/3.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011_7/3.pdf)

- підсумки проведення зовнішнього незалежного оцінювання і моніторингових досліджень якості освіти та кількість учасників, які отримали найвищу кількість балів, навчання, виховання та утримання дітей з особливими потребами, капітальні видатки на їх утримання, а також показники здоров'я і безпеки дітей, кадрове забезпечення за стажем, віком, кваліфікацією тощо.

В останні роки з метою забезпечення прозорості при вступі до ВНЗ Міністерством освіти і науки України впроваджено електронну інформаційну систему «Конкурс», яка надає об'єктивну інформацію про рейтинги випускників під час вступу до вишів. Водночас за результатами вступної кампанії можна відстежувати рейтинги популярності окремих спеціальностей і самих вищих навчальних закладів за кількістю поданих заяв абітурієнтами, що є також об'єктивним підґрунтям для оцінок і прийняття певних управлінських рішень. Загалом, широкий набір статистичних даних Міністерства освіти і науки України дає змогу відстежувати динаміку процесів, що відбуваються у системі освіти як в цілому, так і по регіонах держави порівняно з попередніми роками. Крім того, галузеве міністерство на сторінках сайту оприлюднює оперативну інформацію, яка також використовується для певних оцінок і суджень про результати впровадження державної освітньої політики.

Оцінювання результатів упровадження ДОП на місцевому рівні свідчить про те, що управління освіти і науки обласних державних адміністрацій, управління, відділи освіти районних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування мають усталені форми такого оцінювання, критерії і показники якого переважно орієнтовані на статистичні дані Міністерства освіти і науки України.

На думку фахівців Центру тестових технологій, нинішній порядок збирання та узагальнення статистичних даних не гарантує отримання об'єктивної, оперативної, достовірної інформації. Офіційним оцінюванням стану освіти в Україні займаються виключно органи управління освітою, які

можуть спотворювати такі дані або неправильно їх інтерпретувати. Зі зазначеного процесу виключено представників громадянського суспільства, замовників і споживачів освітніх послуг. Чинне українське законодавство не передбачає можливості створення та функціонування незалежних агенцій з оцінювання ефективності і якості освіти, проведення сертифікованих освітніх аудитів, діяльності інституту незалежних освітніх експертів тощо.

Українська освітня статистична інформація не дає можливості політикам і управлінцям об'єктивно оцінити результати освітньої політики<sup>187</sup>. Іншим зацікавленим учасникам це унеможлиблює порівняння результатів роботи навчальних закладів, визначати певні тенденції і проблеми, а споживачам освітніх послуг обрати оптимальний варіант здобуття освіти. Водночас статистичні дані Міністерства освіти і науки України істотно віддалені від законодавчо визначених цілей освіти і лише частково забезпечують аналіз стану та створюють інформаційну базу. За цих умов стверджувати про певний рівень ефективності впровадження ДОП щонайменше необґрунтовано.

Наказ МОНмолодьспорту України «Про затвердження Критеріїв системи рейтингового оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів» від 22.11.2011р. розв'язав нинішні організаційно-правові суперечності в оцінюванні діяльності ЗНЗ і забезпечив адекватну реакцію на потребу об'єктивного вимірювання якості шкільної освіти. Цим наказом зобов'язано відповідні департаменти продовжити експеримент щодо розроблення та упровадження національної АІСМДЗНЗ «Рейтинг» на базі даних ЄДЕБ та щороку здійснювати моніторинг ефективності діяльності ЗНЗ

---

<sup>187</sup> Аналітична доповідь про стан моніторингу якості освіти в Україні / МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти»; [І. І. Бабин, Л. М. Гриневич, І. Л. Лікарчук та ін.]; за заг. ред. І. Л. Лікарчука. – К.: МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти». – Х.: Факт, 2011. – 96 с.

за попередній календарний рік відповідно до затверджених критеріїв, починаючи з 2013 р.<sup>188</sup>.

Крім того, щороку до 15 лютого, починаючи з 2014 р., здійснюватиметься внесення інформації ЗНЗ до ЄДЕБ для подальшого працювання в АІСМДЗ «Рейтинг». Названі критерії містять 45 показників, які опосередковано характеризують ефективність управлінської діяльності органів управління освітою. Критерії матеріально-технічного, інформаційного та фінансового забезпечення навчально-виховного процесу ЗНЗ педагогічними працівниками, а також їхнього соціального захисту характеризують ефективність діяльності відділів та управлінь освіти щодо впровадження ДОП. Проте названі критерії не завжди є об'єктивними і достатніми для того, щоб отримати повну інформацію про здобуті результати і бути основою для формулювання обґрунтованих висновків.

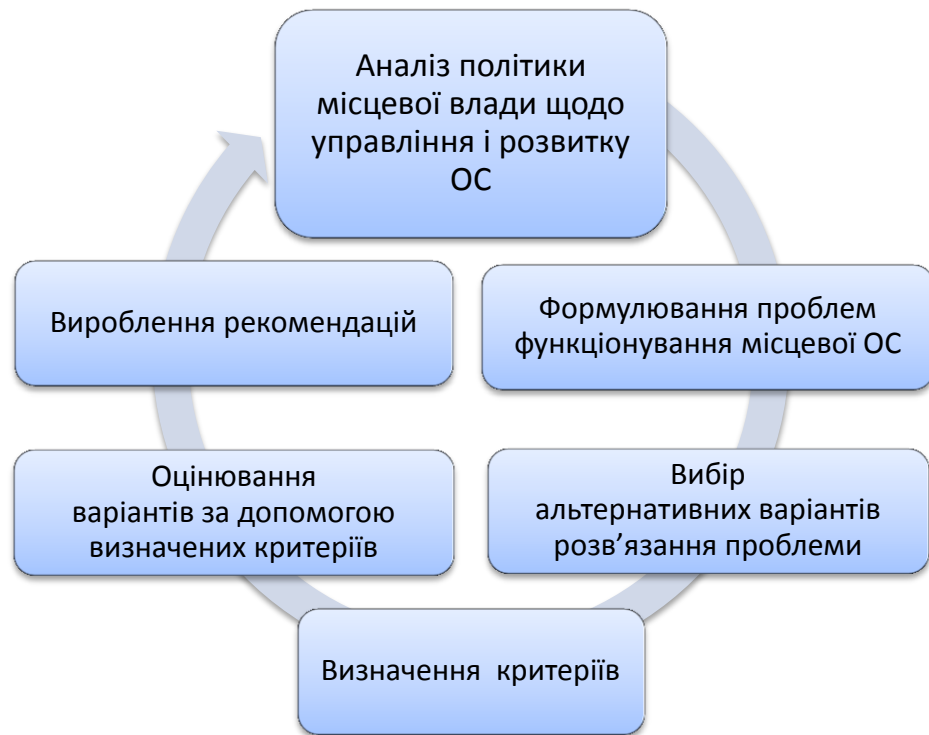
Уперше в історії освіти України періоду незалежності впроваджено моніторинг ефективності діяльності ЗНЗ, що, безумовно, є прогресивним кроком для впровадження та оцінювання результатів державної освітньої політики. В Україні розпочато процес удосконалення системи оцінювання навчальних досягнень учнів, яке розглядається як один з основних засобів забезпечення якості освіти, з урахуванням зміни загальної освітньої парадигми в напрямі демократизації (орієнтація на особистість, відповідність новим потребам суспільства тощо). Міністерство освіти і науки України, починаючи з 2000/2001 н. р., впровадило нову оцінювальну модель, що акцентує увагу на оцінювання рівня знань, умінь й навичок, не зосереджуючись та учнівських невдачах на оцінюванні ступеня успіхів.

Для оцінювання результатів упровадження ДОП на місцевому рівні необхідно дотримуватися логіки проведення аналізу політики місцевої влади щодо управління і розвитку освітньої системи (рис. 5.1). Визначені

---

<sup>188</sup> Наказ МОНмолодьспорту України «Про затвердження Критеріїв системи рейтингового оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів» від 22.11.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1436-11>.

Національною доктриною розвитку освіти України актуальні загальнодержавні проблеми освіти порізноmu відображаються і знаходять своє вирішення в діяльності місцевих органів управління освітою. Це проблеми забезпечення рівного доступу до якісної освіти, управління освітою, економіка освіти, розвиток змісту та моніторинг якості освіти.



*Рис. 5.1. Складові аналізу політики місцевої влади щодо управління і розвитку освітньої системи*

Розв'язання означеної проблеми порізноmu відбувається в управлінні місцевими ОС, оскільки особливості соціально-економічної ситуації, рівень професійності управлінців, розуміння причин виникнення проблем і шляхів розв'язання впливають на їх розв'язання та зумовлюють появу проблем, характерних лише для певного району, території. Такими проблемами є: охоплення дітей обов'язковою дошкільною або загальною середньою освітою; вибір мови навчання в окремих районах і містах; підвезення дітей до навчальних закладів; духовне і моральне виховання тощо.

Суб'єктом оцінювання ефективності управління ОС міст і районів щодо впровадження ДОП у кожному регіоні є регіональне управління освіти



і науки, яке, відповідно до пункту 3 Типового положення про управління освіти обласної, Київської та Севастопольської міської державної адміністрації, здійснює контроль за дотриманням законодавства про освіту<sup>189</sup>. Оцінювання здійснюється через адміністративні методи, серед яких: організація роботи постійних і тимчасових комісій; проведення ревізій; планові і позапланові перевірки; інспектування; моніторинг результатів діяльності тощо. До цього переліку належить аудит адміністративної діяльності, який переважно вивчає ступінь дотримання правил і нормативів, а не впливи реальної ситуації або одержані результати. Основна ідея фінансового аудиту полягає в тому, щоб підсумувати витрати і порівняти їх із запланованими показниками кошторису освіти на поточний рік.

Найчастіше під час оцінювання використовується метод фронтального вивчення або інспектування, якому передують самооцінювання певного напрямку діяльності. Підставами для такого оцінювання є аналіз стану освіти в місті або районі, прогноз розвитку ситуації в освіті, рівень виконання повноважень відділами та управліннями освіти районних державних адміністрацій та місцевих рад щодо дотримання законодавства у сфері освіти та охорони дитинства, реалізації державних, регіональних і місцевих програм, контролю за виконанням Указів Президента України, реалізації завдань державної освітньої політики.

В Україні наразі склалася ситуація, за якої роль регіональних управлінь освіти і науки дедалі більше зміщується в бік розроблення й координування освітньої політики на відповідних територіях з урахуванням загальнодержавних цілей. Водночас у процесі її реалізації активізується участь інших органів державної влади та місцевого самоврядування, а також органів управління освітою райдержадміністрацій та міськвиконкомів. За цих

---

<sup>189</sup> Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типового положення про Головне управління освіти і науки Київської міської державної адміністрації, управління освіти і науки обласної, Севастопольської міської державної адміністрації» від 22.08.2000 р. № 1326 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1326-2000-p>

умов обласні управління освіти і науки застосовують регіональні показники і критерії оцінювання ефективності реалізації державної освітньої політики у діяльності підпорядкованих районних та міських відділів освіти. Адже саме регіональні органи управління освітою мають змогу най об'єктивніше оцінити ситуацію про результативність упровадження ДОП у містах і районах певного регіону та порівняти її стан із ситуацією в інших регіонах.

Багатьом ОС міст і районів характерним є зниження привабливості і деяке відставання від рівня освіти обласних центрів, великих промислових міст інших регіонів, столичної освіти. Тому багато випускників місцевих систем, насамперед, ЗСО, здатних влити «свіжу кров» намагаються знайти роботу, навчання в Києві. Це породжує відтік фінансових, трудових і інших ресурсів із регіонів. Водночас підвищення привабливості місцевих систем освіти та нарощення її переваг ще не стало пріоритетним в діяльності місцевих органів управління освітою, хоча такі приклади є.

Суб'єктами оцінювання результатів упровадження ДОП на місцевому рівні могли б бути засоби масової інформації, органи громадського самоврядування в освіті, громадські організації, освітні профспілки. Однак вони законодавчо усунуті від цього процесу, оскільки їхні повноваження визначаються незацікавленим в їх участі центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері освіти.

Залежність засобів масової інформації, органів громадського самоврядування в освіті, громадських організацій, освітніх профспілок від місцевих органів влади майже виключає критичні оцінки їхніх дій. Оцінювання, яке здійснюється за допомогою соціально-психологічних методів із використанням наукових положень психології та соціальної психології, на місцевому рівні практикується зрідка. Адже для такого оцінювання характерне застосування методів спостереження, анкетування, опитування, інтерв'ю, тестування, експертних оцінок тощо. Проведення його потребує фахової підготовки виконавців, яких просто немає.

Оцінювання результатів упровадження ДОП на місцевому рівні переважно здійснюється самими місцевими органами державного управління освітою згідно з усталеними його формами за відповідними критеріями і показниками, що використовуються Міністерством освіти і науки України. Таке оцінювання залежить від багатьох чинників і особливостей соціально-культурного середовища окремого міста (району). При цьому зазначимо, що оцінювання, які проводяться регіональним управлінням освіти і науки, тобто вищим органом державного управління освітньою сферою регіону є, по суті, внутрішньосистемними. Водночас оцінювання, що проводиться незалежним державним органом, вважається надсистемним<sup>190</sup>.

Реальна практика оцінювання результатів упровадження ДОП у містах і районах України свідчить про те, що «надсистемне оцінювання» практично відсутнє, як і відсутнє зовнішнє оцінювання із залученням незалежних експертів, консультантів, громадян, засобів масової інформації, споживачів управлінських і освітніх послуг, аналітичних центрів.

Нечисленні громадські організації та споживачі освітніх послуг не впливають на формування і оцінювання результатів освітньої політики на місцевому рівні. Загалом оцінювання недержавними організаціями результатів упровадження ДОП на всіх рівнях свідчать про відсутність внутрішнього запиту з боку політиків, парламенту та громадськості на результати оцінювання і недостатність впливу представників громадянського суспільства на її формування і реалізацію в частині забезпечення конкурентоспроможності освіти, її зв'язку з ринком праці.

Під час дослідження результатів упровадження освітніх реформ у переважній більшості європейських країн широко залучаються експерти та неурядові організації, які використовують моніторинг як провідний метод дослідження. Це пояснюється тим, що у сучасних умовах незмірно зростає

---

<sup>190</sup> Семенко С. В. Критерії оцінки ефективності державного управління економічною безпекою у сфері контролю за якістю робіт, товарів та послуг / Семенко С. В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc...3/30.pdf>

роль експертної діяльності, котру розуміють як публічний відкритий діалог науковців, фахівців, соціальних і державних працівників, представників влади і засобів масової інформації з проблем розвитку в умовах глобалізації, екологічної і демографічної криз та інших викликів часу. У такому сенсі експертна діяльність перетворюється на гуманітарну експертизу, складовими якої є демократія, відкритість і толерантність, а основою схвалення експертних рішень постає доцільність і раціональність.

Нині невід'ємною частиною освіти ЄС стали: оцінювання освітніх стратегій; формулювання чітких і зрозумілих цілей суспільного розвитку; визначення щорічних критеріїв оцінювання досягнень; моніторинг продуктивності і прогресу тощо. Його освітніми інститутами на кожне десятиріччя визначається мета досягнення прогресу в розв'язанні ключових питань на всіх рівнях навчання, а також розробляється низка показників щодо оцінювання такого результату.

Проте, як показує досвід, не всі цілі досягаються в країнах-членах Євросоюзу – вони окреслюють чіткі орієнтири і сприяють досягненню прогресу та дають можливість визначати нові цілі відповідно до викликів часу<sup>191</sup>.

Важливим, на нашу думку, є оприлюднення РЄ і ЄК кожні два роки спільної доповіді про загальну ситуацію. Використовуючи дані з оприлюднених доповідей, а також наведену статистику розвитку національних ОС, розробляються освітні стратегії на перспективу. Досвід країн ЄС у формулюванні цілей освітніх політик, визначення щорічних критеріїв їх досягнення, моніторинг поступу та інші складові освіти, безперечно, мають використовуватись у вітчизняній практиці.

---

<sup>191</sup> Локшина О. Моніторинг якості освіти: міжнародний досвід, національні перспективи та регіональне бачення / О. Локшина // Відкритий урок. – 2004. – № 7 – 8. – С. 58–62

### **5.3. Методичні рекомендації щодо оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики в містах і районах України**

Для об'єктивного оцінювання результатів запровадження ДОП у містах і районах України необхідно, насамперед, активізувати вплив громадських організацій, споживачів освітніх послуг, органів державного управління на вдосконалення процесу формування та реалізації освітньої політики через дискусію та діалог щодо переваг, можливостей, підходів до застосування оцінювання державної політики як інструменту належного врядування. Для цього потрібно напрацювати національну систему освітніх індикаторів, яка буде сумісна з визнаними міжнародними системами для порівняння статистичних даних про освіту України з аналогічними міжнародними показниками, що дасть змогу усвідомлено формувати ДОП та об'єктивно оцінювати результати її впровадження. Однак це є завданням загальнодержавного значення, яке поки залишається нереалізованим.

Застосування нових критеріїв і показників оцінювання результатів запровадження ДОП, сумісних із прийнятими в міжнародних порівняльних дослідженнях освіти, пов'язане, насамперед, зі зміною сутності методів системи державного управління освітою. Для досягнення найвагоміших вагомих результатів запровадження ДОП у містах і районах України слід дотримуватися низки умов, зокрема:

- місцеві освітні стратегії і програми, реалізуючи завдання державних програм, мають бути, насамперед, послідовними, відзначатися спадкоємністю;
- цілі реалізації освітніх стратегій і програм мають бути конкретними і досяжними, відповідно до них розробляються показники на кожному з ступенів навчання у навчальних закладах;
- оцінювання якості освіти, що забезпечується місцевими навчальними закладами, слід розглядати як запровадження комплексної системи безперервного виміру, що відповідає параметрам оцінювання

(якість результату освітньої діяльності, підготовки випускників, освітнього процесу) загальнодержавних вимог, норм, умов;

- виконання процедури оцінювання має відбуватися з поперечно визначеною періодичністю;

- використання автоматизованої системи збору, зберігання, опрацювання і пошуку інформації, що забезпечить її формалізацію і впорядкування, а також підвищить продуктивність праці місцевих органів управління освітою.

Забезпечення таких умов має відбуватися з урахуванням положень: споживачі послуг місцевої освітньої системи є суб'єктами оцінювання та споживачами результатів оцінювання; оцінювання результатів упровадження ДОП залежить від того, наскільки вдало організований моніторинг як система організації, збору, зберігання, опрацювання і пошуку інформації про навчальну діяльність тих, хто навчається та загалом навчальних закладів; органи управління освітою міст і районів уможливають вимірювання результатів, здійснення моніторингу, заходи підвищення ефективності впровадження ДОП.

Використання критеріїв та показників системи рейтингового оцінювання діяльності ЗНЗ та даних ЄДЕБ уже нині уможливорює порівняння результатів функціонування ЗНЗ міст і районів із визначенням середніх показників у відповідному регіоні та по Україні. Оцінювання на основі такого порівняння є основою для коригування стратегій і програм розвитку системи загальної середньої освіти, схвалення зважених управлінських рішень щодо підвищення ефективності впровадження ДОП, а також виконання Наказу МОНмолодьспорту України «Про затвердження Критеріїв системи рейтингового оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів» від 22.11.2011р.<sup>192</sup>.

---

<sup>192</sup> Наказ МОНмолодьспорту України «Про затвердження Критеріїв системи рейтингового оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів» від 22.11.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/z1436-11>.

Налагодити їх гнучку і плідну взаємодію та отримати позитивний результат завдяки моніторингу – важлива складова в успішній реалізації завдань державної освітньої політики. Моніторинг – система організації, збору, зберігання, опрацювання і пошуку інформації про навчальну діяльність тих, хто навчається та загалом місцевих навчальних закладів. Його здійснення забезпечує безперервне стеження за станом і прогнозуванням розвитку навчальних закладів майбутнього, дає змогу об'єктивно визначати й оцінювати їх рейтинг, прогнозувати обсяг та якість освітніх послуг.

Водночас керівники та працівники місцевих органів управління освітою мають бути професійно компетентними фахівцями, здатними налагодити відкритий публічний діалог з освітянами, науковцями, представниками громадянського суспільства, споживачами освітніх послуг, представниками влади і засобів масової інформації з проблем розвитку місцевої освіти в умовах глобалізації, екологічної і демографічної криз та інших викликів часу.

Об'єктивне оцінювання повинні здійснювати і комісії з питань освіти місцевих рад, які є в кожній місцевій раді, мають надані законом повноваження і зобов'язані періодично їх реалізовувати. Активізувати їх діяльність мають представники освітньої галузі.

Така практика не заперечує введення критеріїв та показників, які більш притаманні лише окремій ОС для об'єктивного оцінювання існуючого стану та відповідної результативності. Органи місцевого самоврядування міст і районів у межах повноважень можуть ініціювати створення експертних груп із числа батьків, досвідчених педагогів, працівників засобів масової інформації, громадських організацій, осередків політичних партій, релігійних конфесій, профспілок, депутатів місцевих рад для здійснення незалежного оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики на відповідній території. Однак для виконання такої діяльності має бути запит місцевих еліт, влади, споживачів освітніх послуг, громади.

За цих умов вони мають ініціювати залучення представників громадських організацій, батьківських комітетів, органів місцевого самоврядування, загалом небайдужих до проблем освіти людей до обговорення стратегій регіонального розвитку ОС, реалізації місцевих програм, подолання існуючих проблем шляхом налагодження відкритої дискусії, форм оприлюднення результатів функціонування навчальних закладів, рейтингів.

### **Питання для самоконтролю**

- *У чому полягає сутність оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики ?*
- *Назвіть відомі переваги європейських підходів до оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики.*
- *З'ясуйте рівні освітньої політики та їх зміст.*
- *Які критерії використовуються в наукових джерелах для оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики?*
- *Назвіть відомі вам офіційні публічні аналітико-оцінювальні документи щодо стратегії розвитку національної системи освіти.*
- *Охарактеризуйте сутність оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики на місцевому рівні.*
- *Яким офіційним документом розв'язано організаційно-правові суперечності в рейтинговому оцінюванні діяльності загальноосвітніх навчальних закладів ?*
- *Назвіть відомі огріхи чинної практики оцінювання результатів упровадження державної освітньої політики.*



## Рекомендована література до розділу 5

1. Аналітична доповідь про стан моніторингу якості освіти в Україні / МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти»; [І. І. Бабин, Л. М. Гриневич, І. Л. Лікарчук та ін.]; за заг. ред. І. Л. Лікарчука. – К.: МБО «ЦТТМЯО»; Х.: Факт, 2011. – 96 с.
2. Вайс К. Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / К. Г. Вайс ; [пер. з англ. Р. Ткачука, М. Корчинської ; наук. ред. пер. О. Кілієвич]. – К. : Основи, 2000. – 671 с.
3. Гриневич Л. М. Освітні індикатори для міжнародного оцінювання / Гриневич Л. М. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011\\_7/3.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011_7/3.pdf)
4. Локшина О. Моніторинг якості освіти: міжнародний досвід, національні перспективи та регіональне бачення / О. Локшина // Відкритий урок. – 2004. – № 7–8. – С.58–62.
5. Міжнародний центр перспективних досліджень. Освітня реформа: зв'язок освіти та ринку праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.icps.com.ua/news/6517.html>
6. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України : [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – 303 с.
7. Оболенський О. Ю. Державна служба: навч. пос. / О. Ю. Оболенський. – К.: КНЕУ, 2003. – 344 с.
8. Приходченко Л. Щодо складності застосування показників оцінювання ефективності державного управління: теорія і практика / Л. Приходченко // Державне будівництво: ХРІДУ. – Вип. 1. – Х: ХРІДУ НАДУ, 2009.
9. Проект Стратегії розвитку державної молодіжної політики до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/material/7493>

10. Реформа освіти в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.eba.com.ua/static/members.../Case\\_Study\\_17\\_02\\_2013\\_UKR.pdf](http://www.eba.com.ua/static/members.../Case_Study_17_02_2013_UKR.pdf)
11. Домбровська С. Формування державної освітньої політики та її вдосконалення / С. Домбровська // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. – 2011. – Вип. 26. – С. 205–209.
12. Семенко С. В. Критерії оцінки ефективності державного управління економічною безпекою у сфері контролю за якістю робіт, товарів та послуг / С. В. Семенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc...3/30.pdf>
13. Стратегія реформування освіти в Україні: Рекомендації з освітньої політики. – К.: К.І.С., 2003. – 296 с.

## РОЗДІЛ 6 ПІДСУМКОВИЙ ТЕМАТИЧНИЙ САМОКОНТРОЛЬ

У розділі запропоновано тести для проведення підсумкового тематичного контролю знань слухачів курсів підвищення кваліфікації категорії *керівники відділів освіти районних (міських) державних адміністрацій* внаслідок опанування спецкурсу «Впровадження й оцінювання освітньої політики на місцевому рівні», спираючись на зміст посібника «Аналіз освітньої політики: теорія і практика управління на місцевому рівні», за темами:

- Оцінювання результатів впровадження державної освітньої політики в містах і районах України (*авторська редакція – (М. Набок)*);
- Ризики впровадження державної освітньої політики (*авторська редакція – (М. Набок)*);
- Організаційно-управлінські інструменти здійснення державної освітньої політики в містах і районах України (*авторська редакція – (Т. Бойченко)*);
- Державна освітня політика України на сучасному етапі: виклики, цілі, пріоритети (*авторська редакція – (В. Яковець)*).

### 6.1. Загальні положення

Важливою тенденцією удосконалення змісту професійного навчання керівників відділів освіти районних державних адміністрацій та міськвиконкомів є актуалізація функціональної та галузевої підготовки у сфері державного управління освітою. Це передбачає розроблювання

програм спеціальних короткострокових навчальних курсів на засадах компетентнісно спрямованої освіти.

Підвищення кваліфікації керівників відділів освіти районних державних адміністрацій та міськвиконкомів за програмами спеціальних навчальних курсів відіграє особливу роль у професіоналізації державної служби і служби в органах місцевого самоврядування, оскільки передбачає:

- чітку спрямованість на задоволення конкретних навчальних потреб і професійних інтересів державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, що виникають через зміни державної політики і законодавства;
- можливість за дещо короткий час здобути додаткові знання з новітніх досягнень у певній галузі чи сфері діяльності, а також удосконалити окремі аспекти професійної компетентності (зокрема, розширити і систематизувати знання, підвищити рівень оволодіння уміннями, необхідних для виконання посадових обов'язків тощо).

Підсумковий тематичний контроль як вид самостійної роботи слухачів передбачає поглиблене опрацювання тем, винесених на аудиторні заняття, та вивчення матеріалів тем, визначених для самостійного опрацювання, що в підсумку дасть змогу оволодіти відповідними компетенціями, відповісти на контрольні запитання та тести.

Самостійна робота полягає у вивченні відповідних тем і розділів навчальних посібників, інших джерел згідно з переліком, рекомендованого для самостійного опрацювання. Крім того, впродовж самостійної роботи слухачі одержують консультації від викладачів кафедри за темами передбачені навчального плану та здійснюють підготовку до виконання контрольних завдань.

Під час самостійного опрацювання тем розділу 1 слід звернути увагу на наукові основи теорії державної служби, її роль і місце в системі суспільних наук. При цьому необхідно чітко усвідомити філософські засади, понятійний апарат, концептуальні ідеї, відмінності між відкритими і закритими моделями

державної служби та методи її функціонування.

Під час самостійного вивчення розділу 2 доцільно звернути увагу на роль і місце кадрової політики в системі державної служби, шляхи вдосконалення кадрового забезпечення державного управління, основні критерії оцінювання кадрів, особливості механізмів щорічного оцінювання результатів діяльності та атестації державних службовців, важливу роль індивідуального плану роботи при їх проведенні.

Вивчення тем розділу 3, покликане усвідомити слухачами розуміння сутності етики державного управління та необхідності дотримання правил поведінки державного службовця.

Самостійне опрацювання тем розділів 4-5 допоможе зрозуміти місце управління державною службою в проведенні державної політики, оцінити реальні можливості адаптації інституту державної служби України до умов Європейського співтовариства, а також ризики ефективної реалізації державної освітньої політики.

Проходження наведених тестів передбачає оцінювання рівня знань слухачів курсів підвищення кваліфікації категорії *керівники відділів освіти районних (міських) державних адміністрацій* в результаті опанування спецкурсу «Впровадження й оцінювання освітньої політики на місцевому рівні» з урахуванням змісту посібника «Аналіз освітньої політики: теорія і практика управління на місцевому рівні» по кожній темі, що в баловому еквіваленті дорівнює 20 балів.

## **6.2. Контроль знань за темою «Оцінювання результатів запровадження державної освітньої політики в містах і районах України»**

**1. Оцінювання освітньої політики – це** (назвіть правильну відповідь):

- **А.** Основа перевірок ефективності реалізації державних програм і недержавних проектів.
- **Б.** Метод визначення якості й ефективності результатів політики для вивчення її впливу на суспільство і вироблення рішень.
- **В.** Спосіб підвищення ефективності державного управління шляхом надання своєчасної та якісної інформації.
- **Г.** Вивчення дій органів державного управління освітою щодо розвитку системи освіти.

**2. Оцінювання результатів запровадження державної освітньої політики включає** (викресліть зайве):

- **А.** Аналіз стратегій, програм, планів.
- **Б.** Застосування різноманітних методів досліджень із метою діагностування проблем та причин їх виникнення.
- **В.** Аналіз результатів запровадження державної освітньої політики.
- **Г.** Створення й поширення інформації для ухвалення найоптимальнішого рішення щодо розв'язання державних проблем у освітній сфері.

**3. Оцінювання результатів запровадження освітньої політики на місцевому рівні здійснюється** (викресліть зайве):

- **А.** Органами місцевого самоврядування.
- **Б.** Місцевими органами державного управління освітою.
- **В.** Органами громадського самоврядування в освіті.
- **Г.** Засобами масової інформації.

**4. Оцінювання результатів упровадження освітньої політики на місцевому рівні здійснюється** (назвіть правильну відповідь):

- А. Аспектно.
- Б. Комплексно.
- В. Системно.
- Г. Ситуативно.

**5. Оцінювання результатів упровадження освітньої політики на місцевому рівні відбуваються** (назвіть правильну відповідь):

- А. За допомогою науково обґрунтованих критеріїв.
- Б. За критеріями і показниками, що використовуються МОН України.
- В. Відповідно до міжнародних освітніх індикаторів.
- Г. Відповідно до національної системи освітніх індикаторів.

**6. Оцінювання результатів упровадження освітньої політики на місцевому рівні означає** (назвіть правильну відповідь):

- А. Уточнення інформації стосовно вартості чи цінності наслідків політики на місцевому рівні.
- Б. Систематичне оцінювання якості й ефективності результатів здійснення освітньої політики для вивчення впливу на соціум і вироблення рішень.
- В. Здійснення процедури рейтингування діяльності навчальних закладів.
- Г. Аналіз проблем функціонування системи освіти та невикористаних можливостей щодо підвищення її ефективності.

### **6.3. Контроль знань за темою «Ризики впровадження державної освітньої політики»**

*1. Яке з означень терміну «впровадження освітньої політики» найбільш правильне?*

- А. Сукупність дій, спрямованих на досягнення визначених цілей.
- Б. Це те, що роблять ті, хто наділений владою в освіті.
- В. Прерогатива політиків щодо прийняття управлінських рішень у сфері освіти.
- Г. Сукупність дій з аналізу, формування і втілення освітніх реформ.

*2. Загрозами успішній реалізації державної освітньої політики є (викресліть зайве):*

- А. Окремі розбіжності і протиріччя у визначенні освітньої політики, які наявні у затверджених нормативно-правових документах щодо освітніх реформ.
- Б. Відмінності в розумінні важливості і якості освіти різними соціальними групами.
- В. Внутрішні протиріччя освітніх реформ.
- Г. Усталена практика фрагментарного удосконалення освітнього законодавства.
- Д. Формальне виконання чиновництвом задекларованих освітніх реформ.

*3. Спротив системним, інституційним змінам у системі освіти України чинять:*

- А. Комітет Верховної Ради України з питань освіти і науки.
- Б. Міністерство освіти і науки України.



- В. Кабінет Міністрів України.
- Г. Національна академія педагогічних наук України.

**4. Найбільший ризик ефективному впровадженню освітніх реформ на місцевому рівні створюють соціальні групи (викресліть зайве):**

- А. Громадські організації.
- Б. Педагогічна спільнота.
- В. Місцева еліта.
- Г. Батьки.

**5. Які з перелічених чинників не належать до ризиків упровадження сучасної державної освітньої політики ?**

- А. Залежність державної освітньої політики від стану економіки, фінансів, міжнародних зобов'язань.
- Б. Вагання щодо схвалення або схвалення рішень щодо розв'язання проблем освіти політиками.
- В. Коливання політичного курсу держави.
- Г. Зміна очікувань і ключових цінностей суспільства.

#### **6.4. Контроль знань за темою «Організаційно-управлінські інструменти для здійснення державної освітньої політики в містах і районах України»**

##### **1. Освітня реформа це:**

- А. Здійснення певного кола структурних перетворень на різних рівнях освітньої системи.
- Б. Будь-які зміни в освітній сфері: в освітній системі в цілому, її певних підсистемах, в окремому навчальному закладі, класі.

- **В.** *Перетворення, що започатковується законодавчим шляхом.*
- **Г.** *Втілення державою власних повноважень.*

**2. Основними аспектами модернізації середньої освіти країн-членів ЄС є:**

- **А.** *Демократизація шкільних систем.*
- **Б.** *Орієнтація на створення об'єднаних шкіл, доступних кожному незалежно від соціального статусу, статі, національності, віроуподобань.*
- **В.** *Послідовний курс на формування систем безперервної освіти, що забезпечує навчання на будь-якому рівні і в будь-якому віці.*
- **Г.** *Підвищення якості освіти за умов посилення інтегративних зв'язків країн-членів ЄС.*

**3. Підвищення якості освіти в державах-членах ЄС передбачає:**

- **А.** *Підвищення рівня володіння молоддю базовими вміннями і навичками: читання, письмо, природничо-наукова грамотність, лінгвістична компетентність.*
- **Б.** *Реформування систем освіти в країнах ЄС.*
- **В.** *Реформування структур органів влади у сфері освіти.*
- **Г.** *Децентралізацію управління освітою.*

**4. Основними напрямками реформування освіти країн ЄС є:**

- **А.** *Децентралізація управління.*
- **Б.** *Модернізація змісту обов'язкової освіти.*
- **В.** *Егалітаризація (рівний доступ до якісної освіти).*

- Г. *Забезпечення органічного зв'язку освіти з національною історією, культурою, традиціями.*

**6. Стратегічними завданнями у досягненні цілей загальної та професійної освіти в Європі до 2010 р. було:**

- А. *Підвищення якості і ефективності систем загальної та професійної освіти.*
- Б. *Поліпшення законів про освіту.*
- В. *Полегшений доступ до професійної освіти для всіх.*
- Г. *Забезпечення відкритості систем загальної середньої освіти.*

### **6.5. Контроль знань за темою «Державна освітня політика України на сучасному етапі: виклики, цілі, пріоритети»**

#### **1. Визначте пріоритети сучасної освітньої політики України**

(викресліть зайве):

- А. *Децентралізація.*
- Б. *Якість освіти.*
- В. *Зв'язок із ринком праці.*
- Г. *Ефективність і дієвість.*
- Д. *Рівність.*
- Е. *Підвищення ефективності використання коштів.*
- Є. *Достатнє фінансування.*
- Ж. *Доступність.*

**2. Яка основна ціль освітніх реформ в Україні ?** (назвіть правильну відповідь):

- **А.** Упровадження інновацій, інформаційно-комунікаційних технологій, залучення інвестицій та підвищення якості освіти.
- **Б.** Забезпечення всіх громадян базовими знаннями, здібностями та вміннями, які необхідні їм для соціальної та професійної інтеграції у суспільство, в якому вони живуть.
- **В.** Навчання та підготовка молоді до діяльності в умовах швидкоплинних соціальних, інформаційних і економічних змін.
- **Г.** Всіх бажуючих навчити вчитись.

**3. Визначте мету законодавчого врегулювання освітніх реформ**

(назвіть правильну відповідь):

- **А.** Забезпечення правового регулювання відносин у сфері освіти.
- **Б.** Удосконалення управління освітою та розподіл відповідальності між суб'єктами ставлення рішень.
- **В.** Ухвалення нормативно-правових актів для досягнення визначеної мети освітніх реформ.
- **Г.** Створення єдиного цілісного механізму правового регулювання освітніх відносин.

**4. Яка основна проблема законодавчого поля національної системи**

**освіти** (назвіть правильну відповідь):

- **А.** Кількість нормативних актів не завжди рівноцінна їхній якості.
- **Б.** Недосконалість правових засад щодо статусу землі та будівель освіти, певна неузгодженість законів прямої дії, їх функціональна неповнота.
- **В.** Відсутність прогнозування наслідків ухвалення нормативно-правових актів.
- **Г.** Неузгодженість вітчизняного законодавства з нормами міжнародного права та європейського освітнього законодавства на основі міжнародних договорів.

- Д. *Невідповідність законодавчого поля національної системи освіти нормам Конституції України.*

**5. Запропонованим цілям освітніх реформ у лівому стовпці підберіть відповідний документ із правого стовпця (позначте стрілкою):**

- |  |   |
|--|---|
| <p><b>А.</b> Відродження і розбудова національної системи освіти, створення життєздатної системи безперервного навчання і виховання для досягнення високих освітніх рівнів, забезпечення можливостей постійного духовного самовдосконалення особистості, формування інтелектуального та культурного потенціалу як найвищої цінності нації</p>  | <p>Національна стратегія розвитку освіти України на період до 2021 року</p> |
| <p><b>Б.</b> Створення умов для розвитку особистості і творчої самореалізації кожного громадянина України, виховання покоління людей, здатних ефективно працювати і навчатися протягом життя, оберігати й примножувати цінності національної культури та громадянського суспільства, розвивати і зміцнювати суверенну, незалежну, демократичну, соціальну та правову державу як невід’ємну складову європейської та світової спільноти</p> | <p>Державна національна програма “Освіта” (“Україна ХХІ століття”)</p>      |
| <p><b>В.</b> Підвищення якості і конкурентоспроможності освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, прискорення інтеграції України в освітній простір</p>   | <p>Національна доктрина розвитку освіти України</p>                         |

## ПІСЛЯМОВА

Україна нині перебуває в стані трансформації усіх сфер суспільства, що відбуваються в контексті глобалізаційних та інтеграційних процесів, зокрема, суспільства, яке переходить від індустріальних до науково-інформаційних технологій, що значною мірою базуються на знаннях як субстанції виробництва і визначаються рівнем людського розвитку, а також науковим потенціалом нації. Вибір і реалізація стратегічного курсу розвитку країни можливі лише за наявності підготовлених для цього фахівців – освічених, культурних, соціально активних. Це зумовлює низку актуальних проблем, які потребують нагального вирішення.

Глобалізація як єдність економічних, політичних і культурних процесів зближує економічний розвиток різних соціальних інститутів, зокрема, реалізуючи політику держави в освітній галузі. Спостерігається залежність життєдіяльності особистості, суспільства і держави – економіки, політики, культури, науки, забезпечення національної та міжнародної безпеки – від обміну інформацією, надійного функціонування інформаційних та телекомунікаційних систем, технологій і засобів. Уплив інформаційних технологій на індивідуальну та суспільну свідомість призводить до порушення балансу сил, додаткової напруженості у суспільстві, до виникнення нових сфер конфронтації).

Пріоритетними напрямками реформування національної освітньої системи для підвищення ефективності здійснення державної освітньої політики є важливими: створення цілеспрямованої, гнучкої системи державно-громадського управління освітою на районних (міських) рівнях, яка б оперативно реагувала на зміни обставин і умов, на потреби суб'єктів навчально-виховної діяльності; децентралізація органів та оптимізація структур управління, відповідний перерозподіл повноважень і функцій між суб'єктами та об'єктами управліннь; покращення підготовки і розподілу, розстановки керівних кадрів з урахуванням їхньої компетентності і

можливостей, систематичне підвищення кваліфікації; розширення повноважень і фінансово-господарської самостійності навчальних закладів тощо.

За сучасних умов від розвитку зв'язку і телекомунікацій значною мірою залежатиме досягнення головної мети ДОП щодо національних освітніх ресурсів, пов'язаної зі створенням необхідних умов і механізмів для формування, поширення і ефективного використання сучасних інформаційних технологій. Забезпечення умов для нарощування вітчизняного технологічного потенціалу в галузі освіти та його ефективного використання в інтересах суспільства з урахуванням світового досвіду, а також сучасних поглядів на цю проблему є одним із напрямів реалізації ДОП і має за мету чітко визначення її напрямів та застосування сучасних технологій її реалізації.

Зважаючи на аналіз тенденції глобалізаційних та інтеграційних суспільних процесів з урахуванням наукових основ формування державної освітньої політики, під час планування стратегії її розвитку необхідно: впровадити стандарти для різних категорій і рівнів управлінських та педагогічних кадрів на засадах компетентнісного і кредитно-модульного підходів; розробити організаційно-методичне забезпечення; оптимізувати процеси інформатизації з урахуванням соціально-економічних умов діяльності освітніх закладів та установ; забезпечити психолого-педагогічний супровід професійного розвитку особистості, зокрема особистісного компоненту компетентностей, спрямованого на підвищення рівня самоактуалізації, самовдосконалення, саморозвитку педагогів.

Наразі є актуальним постійний моніторинг практики застосування чинного законодавства про освіту, постанов Верховної Ради України за результатами парламентських слухань, чому-слід, напрацювати зміни до деяких законодавчих актів України з метою удосконалення державної політики в галузі освіти для забезпечення її системного реформування. Нині об'єктивно зростає потреба у розробленні нового кодифікованого акта про

освіту, який не має бути еkleктичним, складним, що є характерним для сучасних законів про освіту.

Кодифікація освітнього законодавства дасть змогу найефективніше усунути різного роду колізії в чинному освітньому законодавстві, забезпечити уніфікацію освітньо-правового понятійного апарату, сприятиме скасуванню неефективних державотворчих норм, визначити зміст й обсяг нормотворчої компетенції між різними суб'єктами системи освіти. Вона надасть поштовх у створенні нової освітньої парадигми, у зміні філософії освіти, в усуненні об'єктивних і суб'єктивних чинників гальмування законодавчого забезпечення реформування освіти.

Отже, успішна реалізація державної освітньої політики відбудеться тільки за умови взаємодії і співпраці з органами місцевого самоврядування, громадськістю, батьками, професійно-технічними і вищими навчальними закладами, забезпечуючи прозорість ухвалення відповідних рішень і моніторинг їх результативності.

Реформу освіти неможливо і не потрібно робити зверху за всіма напрямками, головне – знайти та підтримати тих, хто прагне і має спроможність щось змінити. Саме від того, як буде вирішено проблему ефективного управління і забезпечення ефективною реалізацією державної освітньої політики залежатиме, чи стане вона вагомим чинником розвитку українського суспільства.



## СЛОВНИК КЛЮЧОВИХ ТЕРМІНІВ

**Адекватність** - критерій, згідно з яким альтернатива рекомендується, якщо вона задовольняє конкретний рівень потреби, через яку виникла проблема.

**Адміністративна здійсненість (як критерій вибору альтернатив політики)** – критерій адміністративної здійсненості класифікує альтернативи політики за їхньою придатністю до адміністрування, тобто за наявністю достатнього адміністративного персоналу для впровадження альтернативної політики.

**Альтернатива-стратегія політики** – набір конкретних чітких, зрозумілих, грамотних дій, виписаних без абстрактних узагальнень.

**Альтернативні варіанти політики** – підходи до розв'язання проблеми.

**Аналіз політики** – інтелектуальна й практична діяльність, метою якої є створення, критичне оцінювання й передавання знань про процес вироблення політики і під час цього процесу. Процес аналізу політики складається з п'яти взаємозалежних етапів, що в сукупності формують складні, нелінійні цикли або серії інтелектуальних зусиль. Ці інтелектуальні зусилля впорядковуються хронологічно й закладаються в процес вироблення політики – комплексний, нелінійний і здебільшого політичний.

**Аналіз державної політики** – порада щодо державних рішень (дій), орієнтована на клієнта й обґрунтована на суспільних цінностях; цілеспрямована інтелектуальна та практична діяльність із метою створення, критичного оцінювання та поширення знань стосовно процесу вироблення і здійснення державної політики.

**Аналітик політики** – той, хто є експертом, аналітиком, хто має підготувати рекомендації, поради щодо майбутньої державної політики для клієнта, замовника аналізу політики;

**Аналітичний підхід** – підхід до структурування проблеми, що розкладає проблеми на їх складові елементи або частини, що здебільшого

розглядаються як незалежні об'єкти.

**Біла книга (White Paper/s)** - документи з офіційними пропозиціями для розроблювання конкретного напрямку політики (заходів) у певній сфері.

**Визначення (формулювання) проблеми (Problem definition)** – намагання окреслити проблему в конкретних термінах та сформулювати її таким чином, щоб клієнт чітко зрозумів технічні та політичні аспекти проблеми.

**Впровадження політики** – процес від формулювання намірів до відстеження наслідків та впливу певного напрямку політики; процес трансформації цілей, проголошених політикою, у результати, що супроводжується застосуванням правил, тлумаченням нормативних актів, дотриманням законів та наданням послуг населенню; виконання й контроль дій щодо політики в часовому вимірі.

**Демократизація** – запровадження демократичних принципів в ту чи іншу систему.

**Демократизація управління освітою** – запровадження демократичних принципів, організація управління освітою на демократичних засадах (ліквідація монополії держави на управління освітою, децентралізація управління, врахування громадської думки, прозорість розроблення, експертизи та схвалення управлінських рішень).

**Дерево проблем (Problem tree)** – в ньому проблеми визначаються ієрархічно, відповідно того, як вони впливають одна на одну.

**Дерево рішень (Decision tree)** – стилізований аналіз не збитковості.

**Державна політика (Public policy)** – напрям дії (або утримання від неї), обраного державними органами для розв'язання певної проблеми або сукупності проблем взаємно пов'язаних опосередковано, що впливають на життя суспільства; обраний державними органами напрям дій, спрямований на певне оточення, який допомагає реалізувати їх можливості чи подолати перешкоди, використовуючи який, вони досягають бажаних дій.

**Державна політика в галузі освіти** – відносно стабільна організована

й цілеспрямована діяльність/бездіяльність державних інституцій, здійснювана ними безпосередньо чи опосередковано щодо певної проблеми або сукупності проблем, яка впливає на життя суспільства.

*Державна освітня політика (education policy)* – система стратегічних цілей і програмних дій державної влади з метою забезпечення функціонування та розвитку освіти.

*Державне управління* – впровадження державної політики, переважно виконавчою гілкою влади; галузь знань, що готує людей до такої діяльності.

*Державно-громадське управління освітою* – управління, яке ґрунтується на спільній діяльності державних органів і громадськості в галузі освіти, що взаємно доповнюють один одного, забезпечує її ефективну реалізацію на державному, регіональному, місцевому, інституційному рівнях і базується на принципі розподілу повноважень та відповідальності за їх виконання.

*Децентралізація* – принцип, спосіб організації управління освітою, в якій основним владним повноваженням, необхідним для ухвалення управлінських рішень, наділені нижчі рівні управління, що відкриває широкий простір для розвитку місцевої ініціативи, урахування місцевих особливостей.

*Дієвість політики* – міра, у якій певні наслідки політики допомагають реалізації цінностей.

*Дія щодо політики* – комплексна серія акцій, що проводяться згідно з альтернативою політики, розробленою для реалізації певних цінностей.

*Дослідження політики (Policy research)* – зосереджується на взаємозалежності між змінними величинами, якими можна керувати за допомогою державної політики. Бажаним продуктом Д. п. є більш-менш перевірена гіпотеза на кнештамп: якщо уряд зробить X, наслідком цього буде Y.

*Доцільність* – критерій, згідно з яким альтернатива рекомендується, якщо її результатом є доцільний вибір завдань.

**Ефективність (як критерій вибору альтернатив політики)** (*Efficiency as criterion for choosing policy alternatives*) – критерій діяльності, виражений як співвідношення між витратами й виходом продукції. Таке використання адміністративних методів і ресурсів, що приводить до найкращих результатів у досягненні конкретної мети з найнижчими витратами; співвідношення між затратами на проведення політики та досягнутими результатами, яке може вимірюватись як у натуральних показниках (продуктивність праці), так і у вартісних – якщо можливо оцінити всі затрати і результати у горошовому еквіваленті; співвідношення результатів та витрат, необхідних для отримання цих результатів; критерій, згідно з яким альтернатива рекомендується, якщо її результатом є вищий граничний коефіцієнт відношення результативності до витрат (гранична ефективність); відношення якості й кількості наданих товарів і послуг стосовно дій та витрат на їх створення для досягнення результатів.

**Ефективність політики** – співвідношення затрат на проведення політики й досягнутих результатів.

**Інновації в освіті** – процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій, внаслідок яких підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану.

**Зелена книга (Green Paper)** – документи, що окреслюють обсяг проблем, які пропонуються для обговорення.

**Інструменти політики (Policy instruments)** – засоби, що їх використовують уряди для втручання в економіку чи суспільство задля досягнення конкретної політичної цілі.

**Інструменти державної політики** – специфічні засоби, за допомогою яких політика як реакція на проблему впроваджується в життя.

**Комплексний аналіз політики** – продукування і трансформування інформації як виконані політичні акції.

**Критерії оцінювання** – специфічні принципи й стандарти, згідно з якими оцінюються наслідки політики: результативність, ефективність, адекватність, справедливість, відповідність потребам, доцільність.

**Критерії оцінки/вибору альтернатив політики (Criteria for choosing Policy alternatives )** – шкала, за якою передбачається вплив альтернатив політики на поставлені завдання.

**Модель політики** – спрощена репрезентація дібраних аспектів проблемної ситуації, що розроблена з конкретною метою.

**Органи громадського самоврядування в освіті** – органи самоврядування, які дають змогу максимально використовувати в управлінні можливості єдиного колективу навчального закладу, батьків, громадськості і забезпечують державно-громадське управління освітою. Законом України «Про освіту» (1996 р.) визначено, що в Україні для управління освітою створюються система державних органів управління і органи громадського самоврядування. Органами громадського самоврядування в освіті є: загальні збори (конференція) колективу навчального закладу; районна, міська, обласна конференції педагогічних працівників, Всеукраїнський з'їзд працівників освіти. Органи громадського самоврядування в освіті можуть об'єднувати учасників навчально-виховного процесу, спеціалістів певного професійного спрямування.

**Освіта** – процес і результат засвоєння особистістю певної системи наукових знань, практичних умінь і навичок і пов'язаного з ними того чи іншого рівня розвитку її розумово-пізнавальної і творчої діяльності, а також морально-естетичної культури, які у сукупності визначають соціальне обличчя та індивідуальну своєрідність цієї особистості.

**Освітня політика** – діяльність суб'єктів освіти, які мають інтереси у сфері освіти.

**Оцінювання** – політико-аналітична процедура, яка використовується для продукування інформації стосовно цінності або вартості минулих і/або майбутніх способів дії.

**Оцінювання державної політики (Policy evaluation)** – вибір між альтернативами державної політики такої, яка відзначається або найбільшою різницею між вигодами і витратами, або за якимось схожим критерієм.

**Політика (Politics)** – сфера взаємовідносин різних соціальних груп та індивідів із приводу використання інститутів публічної влади задля реалізації своїх суспільно значущих інтересів і потреб.

**Політика (Policy)** – план, курс дій або напрям дій, прийнятий і дотримуваний владою, керівником, політичною партією.

**Політична культура** – невід’ємна частина загальної культури (тотальний спосіб життя народу, рукотворна частина навколишнього середовища), яка певною мірою впливає на відмінності процесу вироблення державної політики в різних країнах.

**Політичний аналіз** – свідомий, цілеспрямований процес дослідження політичної обстановки з метою вироблення рекомендацій для вдосконалення діяльності політичної системи суспільства загалом і політичних інститутів, зокрема.

**Принципи управління освітою** – основні вихідні положення, фундаментальні правила здійснення управлінської діяльності;

**Проблема (Problem)** – суспільна ситуація, яка не є задовільною.

**Проблемна ситуація** – ситуація або комплекс зовнішніх умов (одного разу пережиті), які породжують незадоволеність, тривогу й виразне відчуття, що щось відбувається не так.

**Прогнозування** – політико-аналітична процедура, що використовується для продукування інформації стосовно вірогідності здійснення майбутностей політики.

**Профільне навчання** – вид диференційованого навчання, яке передбачає врахування освітніх потреб, нахилів і здібностей учнів, створення умов для навчання старшокласників відповідно до їхнього професійного самовизначення, що забезпечується через зміни у цілях, змісті

та структурі організації навчання.

**Процес вироблення політики** – процес політики, що охоплює взаємозалежні етапи вироблення політики: встановлення порядку денного, формулювання політики, ухвалення політики, впровадження й оцінювання політики. Процес вироблення політики може представлятися як нелінійний цикл або серія хронологічно впорядкованих дій.

**Прийнятність (як критерій вибору альтернатив політики)** (*Acceptability as criterion for choosing policy alternatives*) – критерій прийнятності визначає те, чи не суперечить альтернатива політики загальним цінностям політики; визначає, чи прийнятний конкретний курс для задіяних у політичному процесі осіб і чи сприймають клієнти та інші дійові особи нові зміни курсу.

**Результативність (Effectiveness)** – міра досягнення проголошених цілей політики, яка показує наскільки результати наблизились до задекларованих цілей; критерій, згідно з яким альтернатива рекомендується, якщо її результатом є максимальне отримання цінного наслідку (ефекту) без урахування ефективності; ступінь відповідності досягнутих результатів і наслідків, що спостерігаються, поставленій меті, погодження засобів, що використовувалися, і досягнутих результатів із поставленою метою, оцінювання зумовленості досягнутих результатів обраною політикою.

**Результативність (як критерій вибору альтернатив політики)** (*Effectiveness as criterion for choosing policy alternatives*) – критерій результативності, що визначає, якою мірою може або не може відбутися впровадження однієї з певних альтернатив політики, яке приведе до вирішення поставленого завдання.

**Рекомендація** – політико-аналітична процедура, що використовується для продукування інформації стосовно можливих наслідків майбутніх способів дії і їх цінності або вартості.

**Розробник політики (Policy maker)** – особа, відповідальна за вироблення політики, зокрема в органах влади.

**Справедливість (як критерій вибору альтернатив політики) Equity (as criterion for choosing policy alternatives)** – критерій справедливості визначає розподіл ефектів та зусиль між різними групами суспільства. Справедливою вважається політика, в якій ефекти (послуги або грошові прибутки) чи зусилля (грошові витрати) чесно розподілені.

**Стейкхолдери /зацікавлені сторони / (групи) (stakeholders)** – усі, хто має стосунок до вирішення питань вироблення політики; індивіди або групи, що мають інтерес до політики, оскільки вони впливають на рішення уряду й зазнають зворотного впливу.

**Стратегічне планування** – це стисла картина (бачення майбутнього), яка показує наслідки державного втручання в певну проблему.

**Суб'єкти освіти** – органи законодавчої влади, органи виконавчої влади (центральної та регіональної), виконавча шкільна влада.

**Управління освітою** – діяльність, спрямована на створення соціально-прогностичних, педагогічних, кадрових, організаційних, правових, матеріально-фінансових та інших умов, які необхідні для нормального функціонування і розвитку галузі, реалізації її мети; цілеспрямована зміна її стану.

**Ціль політики** – ціль або мета, що є широко сформульованою, формально визначеною, неконкретизованою стосовно часу або цільових груп і не є вираженою в цифрах. Цілями є безпека, достаток і справедливість.

**Якість освіти** – певна збалансована відповідність певного освітнього рівня (загальної середньої, професійно-технічної тощо) численним потребам, цілям, умовам, затвердженим освітнім нормам і стандартам, яка встановлюється для виявлення причин порушення цієї відповідності та управління процесом поліпшення встановленої якості.



### Список рекомендованих джерел

42. Аналітична доповідь про стан моніторингу якості освіти в Україні /МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти»; [І. І. Бабин, Л. М. Гриневич, І. Л. Лікарчук та ін.]; за заг. ред. І. Л. Лікарчука. – К.: МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти»; Х.: Факт, 2011. – 96с.

43. Андрущенко В.П., Савельєв В.Л. Освітня політика (огляд порядку денного). – К.: “МП Леся”, 2010. – 368 с

44. Андрушкевич Ф. Важливість академічної співпраці українсько-польських університетів / Ф. Андрушкевич // Директор шк., ліцею, гімназії. – 2011. – № 1. – С. 75 – 79.

45. Андрушкевич Ф. Досвід українсько-польської співпраці в сфері академічної освіти / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2011. № 2. – С. 53–58.

46. Андрушкевич Ф. Інновації в польській та українській освіті: як наслідок підписання європейських освітніх декларацій: (порівняльний аналіз) / Ф. Андрушкевич // Директор шк., ліцею, гімназії. – 2011. – № 2. – С. 32–40.

47. Андрушкевич Ф. Основні напрями та форми українсько-польської академічної співпраці / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2011. – №1. – С. 108–113.

48. Андрушкевич Ф. Польський «освітній прорив» та його значення для українських освітніх інновацій / Ф. Андрушкевич // Вища освіта України. – 2010. – № 4. – С. 103–108.

49. Андрущенко В. Основні характеристики європейської вищої освіти та можливості їх реалізації в системі освіти України / В. Андрущенко // Вища освіта України. 2010. – № 4. – С.5–16.

50. Асмолов А. Стратегия социокультурной модернизации образования: на пути к преодолению кризиса идентичности и построению гражданского общества // Учительская газета. – М., 2007. – 15 января.

51. Аналіз державної політики в Україні: навчальна дисципліна, сфера професійної діяльності, прикладних досліджень. Збірка документів і матеріалів / Укл. О.І.Кілієвич. В.В.Тер- тичка. – К.,: „К.І.С.”, 2004. – 210 с.

52. Андрущенко В.П. Гуманітарна політика України: методологія, теорія, практика / Сучасна українська політика. – К., 2000. – С. 19.

53. Бауман З. Индивидуализированное общество. – М.: Логос, 2002. – С. 172.

54. Бажановська О. В. Загальнолюдські цінності в контексті громадянського виховання учнів середньої школи у Франції: Автореф. дис... канд. пед. наук / О. В. Бажановська; Луган. нац. пед. ун–т ім. Т.Шевченка. – Луганськ, 2004. – 20 с.

55. Безперервна професійна освіта в контексті європейської інтеграції: теорія, досвіду прогноз: зб. наук. статей методологічного семінару, 17 березня 2010 р.: у 2 ч. / [за ред. В.І. Лугового, Н.Я. Ничкало]. Ч.2. – К.: Педагогічна думка, 2011. – 168 с.

56. Біла книга національної освіти України / Т.Ф. Алексеєнко, В.М. Аніщенко, Г.О. Балл [та ін]; за заг.ред.акад. В.Г. Кременя; НАПН України. – К.: Ін форм.системи, 2010. – 342 с.

57. Бочарова О. А. Державна підтримка обдарованих дітей та молоді в Польщі / О. А. Бочарова // Наук. скарбниця освіти Донеччини. – 2010. – № 2. – С. 120–126.

58. Боровских А. В. Деятельностные принципы в педагогике и педагогическая логика: Монография /А. В. Боровских, Н. Х. Розов. – М.: МАКС Пресс, 2010. – 80 с.

59. Бобровська О.Ю. Посадово–функціональний підхід до професійного навчання державних службовців. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://www.dbuara.dp.ua/zbirnik/2012-01\(7\)/12boynds.pdf](http://www.dbuara.dp.ua/zbirnik/2012-01(7)/12boynds.pdf).

60. Браун, М. Пол. Посібник з аналізу політики / Пер. з англ. – К.: Основи, 2000. – 243 с.

61. Ващенко Л.М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону: Монографія. – К.: Видавниче об'єднання „Тираж”, 2005. – 380 с.

62. Веймер, Девід Л., Вайнінг, Ейден Р. Аналіз політики: Концепції і практика /Пер. з англ. Іван Дзюб, Анатолій Олійник; Наук. ред. О.Кілієвич. – К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2000. – 654 с.

63. Вагина И.В. Обучение в профессионально-технических лицеях Франции Текст./ И.В. Вагина// Наука и школа. М.: МПГУ. – 2011. – №1. – С. – 21–22.

64. Вагина И.В., Червова, А.А., Сравнительно сопоставительный анализ систем среднего профессионального образования России и Франции Текст./ И.В. Вагина, А.А. Червова// Приволжский научный журнал. –Нижний Новгород: - 2011. – № 3 – С. – 203 – 207.

65. Вагина И.В. Профессиональное образование России и Франции Текст./ И.В. Вагина// Труды III межвузовской научной конференции «Шуйская сессия студентов, аспирантов и молодых ученых». Москва – Шуя, ШГПУ, 2010 г.— С.46–47.

66. Вагина И.В. Финансирование государством Франции системы среднего профессионального образования Текст./ И.В. Вагина// Труды IV международной конференции «Шуйская сессия студентов, аспирантов и молодых ученых». Москва – Шуя, ШГПУ, 2011. – С. 48–51.

67. Вайс К.Г. Оцінювання: Методи дослідження програм та політики / К.Г. Вайс ; [пер. з англ. Р. Ткачука, М. Корчинської ; наук. ред. пер. О. Кілієвич]. – К. : Основи, 2000. – 671 с.

68. Василюк А.В. Реформи шкільної освіти в Польщі: історія й сучасність : монографія / В. А. Володимирівна ; Ніжин. держ. ун-т ім. Миколи Гоголя. – Ніжин : Вид-во НДУ ім. М. Гоголя, 2007. – 340 с.

69. Василюк А. Реформування шкільної освіти Польщі в історичний період 1945-1989 рр. / А. Василюк // Рідна школа. – 2009. – № 5/6. – С. 76–79.

70. Васильєва М.П. Теоретичні основи деонтологічної підготовки педагога: Автореф. дис... д-ра пед. наук: 13.00.04 / М.П. Васильєва; Харк. держ. пед. ун-т ім. Г.С. Сковороди. — Х., 2004. — С. 3.

71. Глобальні проблеми людства як фактор трансформації освітніх систем: Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф.-семінару кер. ВНЗ та вчен.-дослідників із проблем освіти / М-во освіти і науки України, Акад. пед. Наук України, Харк. обл держ. адміністрація, Рада ректорів Хар. регіону, Нар. Укр. Акад. — Х.: Вид-во НУА, 2007. — С. 4.

72. Головатий М. На шляху до ринку освітніх послуг // День, 2001. — 6 жовтня. — №181.

73. Головатий М. Недержавні ВНЗ: бути чи не бути? // Персонал плюс, 2005. — 2–8 листопада. — № 44(143).

74. Гречка Я. Р. Особливості державно-громадського управління освітою в Польщі : Дис... канд. наук: 25.00.02 / Я. Р. Гречка. — 2009. — 215 с.

75. Гриневич Л. Українсько-польське співробітництво у сфері освіти в контексті європейських інтеграційних процесів на прикладі Києва / Л. Гриневич // Освіта України. — 2009. — 19 трав. (№ 37). — С. 6.

76. Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі : Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Л. М. Гриневич — 2005. — 259 с. — Бібліогр.: с. 192–211.

77. Гриневич Л.М. Освітні індикатори для міжнародного оцінювання (на прикладі доповіді «Погляд на освіту 2011: індикатори ОЕСР») // Теорія та методика управління освітою, № 7. — 2011. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011\\_7/3.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011_7/3.pdf).

78. Даценко І. М. Інноваційні технології у професійній діяльності польських учителів на заняттях «Виховання до життя в сім'ї» / І. М. Даценко // Педагог проф. шк. : зб. наук. пр. / АПН України, Ін-т пед. освіти і освіти для дорослих АПН України, Київ. проф.-пед. коледж ім. Антона Макаренка. — Київ : Науковий світ, 2007. — Вип. 8. — С. 270–277.

79. Даценко І. М. Підготовка учнівської молоді до життя в сім'ї у Республіці Польща : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07 / Д. І. Миколаївна; Терноп. нац. пед. ун-т ім. Володимира Гнатюка. – 2008. – 20 с.
80. Дакарські рамки дій «Освіта для всіх: виконання наших загальних зобов'язань» (Текст, прийнятий Всесвітнім форумом з освіти, Дакар, Сенегал, 2000 р.).
81. Деятельностные принципы в педагогике и педагогическая логика: Монография / А. В. Боровских, Н. Х. Розов.– М.: МАКС Пресс, 2010. – 80 с.
82. Диалог культур в глобализующемся мире: мировоззренческие аспекты / отв. ред. В.С. Степин, А.А. Гусейнов; Ин-т философии. – М.: Наука, 2005. – 428 с.
83. Домбровська О. Формування державної освітньої політики та її вдосконалення // Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 26. – С.205-209.
84. Данн Вільям Н. Державна політика: вступ до аналізу: Підручник для ВНЗ / Г.С. Красно-кутський (пер. з англ.). – О.: АО БАХВА, 2005. – 502 с.
85. Жилияєв І. Ризики національної системи освіти у зв'язку з приєднанням до Світової організації торгівлі // Віче, 2008. – №12. – С. 38.
86. Експертне опитування Фонду якісної політики за 2011 рік. Оцінка освітньої політики уряду за останній рік. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.fundgp.com/ua/projects/experts\\_weekly\\_poll/141/](http://www.fundgp.com/ua/projects/experts_weekly_poll/141/).
87. Экология и экономика природопользования: Учеб. для вузов / Э. В. Гирусов и др. – М.: Закон и право: ЮНИТИ, 1998. – 455 с.
88. Єрмаков І.Г. Нова школа нової України на зламі століть // Психологія і педагогіка життєтворчості. – К.: ІЗМН, 1996. – С. 21.
89. Жилияєв І. Ризики національної системи освіти у зв'язку з приєднанням до Світової організації торгівлі // Віче, 2008. – №12. – С.37.

90. Журавський В. С., Згуровський М. З. Болонський процес: головні принципи входження в Європейський простір вищої освіти. – К.: Політехніка, 2003. – С. 5.

91. Зав'ялов А.М. Модернізація підготовки студентів к научній діяльності / А.М. Зав'ялов, М.А. Федорова // Высшее образование в России. – 2011. – № 1. – С.34-40.

92. Закон України «Про державну службу». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>.

93. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.

94. Закон України «Про засади запобігання та протидії корупції». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3206-17/para3#n3>.

95. Закон України «Про правила етичної поведінки». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4722-17>.

96. Закон України «Про освіту» // Відомості Верховної Ради України – 1996. – № 21.

97. Заочное обучение: стратегия и практика. Материалы V Международной научно–методической конференции – М.; МГЗИПП – 1999 – 230с.

98. Зобов Б.И. Принципы организации высшего заочного образования на основе дистанционных технологий обучения. Материалы Всероссийской научно-практической конференции "Информатизация образования – 2000" – Хабаровск, 2000 - с.16-18.

99. Зубрицька М. Знання і звання у світлі кривих дзеркал // Дзеркало тижня. – 2003. – 25–31 жовтня. – №41(466).].

100. Іванюк І. Освітня політика. Навчальний посібник. – К.: Таксон, 2006. – 226 с.

101. Інформаційно–аналітичні матеріали щодо стану підготовки навчальних закладів до нового 2012/2013 навчального року (Лист Міністерства освіти і науки, молоді та спорту та адресу Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти від 09.08.2012 р.).

102. Ильина Н.Н. Актуальные проблемы школы Франции. Материалы конференции «Межкультурный диалог : традиции, формы, практика в поликультурном образовательном пространстве Русского Севера». Петрозаводск : Изд-во КГПУ, 2007. – 292 с.

103. Информационные технологии и телекоммуникации в образовании. Каталог и тезисы докладов 2–ой Международной выставки–конференции – М.; ВВЦ – 2000 – 80с. Открытое образование в России XXI века. Тезисы докладов Восьмой Международной конференции – М.; МЭСИ – 2000 – 281с.

104. Карпенко А. Реформирование государственных механизмов предоставления управленческих услуг органами исполнительной власти Украины / А. Карпенко // Публичное управление : научный журнал. Ереван : «Государственная служба», 2012. – № 1–2. – С. 10–21.

105. Кастельс М. Интернет-галактика. Міркування щодо Інтернету, бізнесу і суспільства. Пер. з англ. – К.: «Видавництво «Ваклер» у формі ТОВ, 2007. – 304 с.

106. Квек М. Національна держава, глобалізація та університет як модерний заклад // Ідея Університету: Антологія / Упоряд. М. Зубрицька, Н. Бабалик. – Львів: Літопис, 2002. – С. 267–291.

107. Клепко С.Ф. Парадокси української ідеї // Національна ідея в духовній культурі України XIX–XX ст. Матеріали Всеукраїнської наукової конференції. – Полтава, 1993. - С.29-31.

108. Клепко С.Ф. Бар'єри концептуального вибору, або чи є відповіді на складні питання в освіті // Постметодика. – 2005. - №6. – С. 3 – 7.

109. Клепко С.Ф. “Компетенізація освіти”: обмеження і перспективи//Проектне бачення компетентнісно спрямованої 12-річної

школи: Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. – Полтава: ПОІППО, 2006. – С.87 – 117.

110. Княгинин В., Трунова Н. Россия постиндустриальная: коммерциализация образования // Платное образование, М. — 2006. — № 6. — С. 7–8.

111. Клокар Н. І. Управління оптимізацією мережі навчальних закладів регіону: організаційний аспект// Післядипломна освіта в Україні. – 2013. – № 2. – С. 12–17.

112. Кондратьев В.М. Образование в эпоху перемен / В.М. Кондратьев, Л.Ф. Матронева // Философия образования. – 2009. – № 1 (26). – С. 9-11.

113. Конституція України // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 20, ст. 141.

114. Красняков Є. Формування державної політики в галузі освіти України на загальнодержавному рівні / Є. В. Красняков // Вісник державної служби України. – 2010. – №3, – С. 19–24.

115. Кремень В. Філософія освіти ХХІ століття / В. Кремень. – Вища освіта. – 2002. – С. 9–17.

116. Кремень В. Філософія освіти ХХІ ст. / Персонал, 2003. – №1. — С. 3–9.

117. Кремень В. Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати / В. Г. Кремень. – К. : Грамота, 2005. – 448 с.

118. Кілієвич Олександр. Англо-український глосарій термінів і понять з аналізу державної політики та економіки. – К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2003. –510 с.

119. Лавриченко Н. М. Модернізація змісту базової освіти у західноєвропейських країнах // Директор школи. – 2004. – № 6 (294). – С. 22–25.



120. Лем С. Сумма технологии [пер. с пол.: Ф. Широков]. – М.: АСТ СПб. Terra Fantastica, 2004.
121. Луговий В. І. Системна модернізація педагогічної і науково-педагогічної освіти – необхідна умова забезпечення якості / Вища освіта України: теоретичний та науково-практичний часопис. – 2009. – № 1. – С. 20–26.
122. Луговий В. І. Управління підготовкою педагогічних кадрів у системі вищої освіти // Післядипломна освіта в Україні. – 2013. – № 2. – С. 6-9.
123. Локшина О. Стратегія Ради Європи в галузі шкільної освіти // Шлях освіти. – К., 2002. – № 3. – С. 19–21.
124. Луговий В. І. Системна модернізація педагогічної і науково-педагогічної освіти – необхідна умова забезпечення якості / Вища освіта України: теоретичний та науково-практичний часопис. – 2009. – № 1. – С. 20–26.
125. Локшина О. Моніторинг якості освіти: міжнародний досвід, національні перспективи та регіональне бачення / О. Локшина // Відкритий урок. – 2004. – №7–8. – С.58–62.
126. Маслов Валентин. Концептуальні засади розробки орієнтовних стандартів змісту компетентності фахівців. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/2011\\_2/11mvizkf.pdf](http://innovations.kmpu.edu.ua/ENFV/2011_2/11mvizkf.pdf).
127. Мармаза О. Проектний підхід до управління навчальним закладом.— Харків: Основа, 2003. — С. 58.
128. Малицька І. Д. Процес реформування в галузі обов'язкової освіти в країнах Європи // Рідна школа. 2002. – №12. (875). – С. 73–76.
129. Моль А. Социодинамика культуры: Пер. с фр. — М.: Прогресс, 1973. — С. 45.
130. Матвієнко О. В. Развитие систем средней освіти в странах Европейского союза: порівняльний аналіз. – К.; 2005. – 512 с.

131. Міжнародний центр перспективних досліджень. Освітня реформа: зв'язок освіти та ринку праці. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://old.icps.com.ua/news/6517.html>.

132. Міщенко В. Зарубіжний досвід та вітчизняні актуалітети організації неперервної освіти / В. Міщенко. Рідна школа. – 2010. – С. 9–16.

133. Методологія і методика планування політики загальної середньої освіти в Україні: Монографія. / Наук. ред. О. Савченко. – К.: ДАК «Укрвидавполіграфія», 2008. – 128 с.

134. Наказ МОН молодьспорту України від 22.11.2011 р. «Про затвердження Критеріїв системи рейтингового оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1436-11>.

135. Наказ Міністерства освіти і науки України від 01.04.2003 р. №192 Про затвердження «Примірного положення про відділ (управління) освіти виконавчого комітету міської ради». Електронний ресурс. Режим доступу: [http://mon.gov.ua/images/laws/MON\\_192.doc](http://mon.gov.ua/images/laws/MON_192.doc).

136. Наказ Головного управління державної служби України №214 від 04.08.2010 р. «Про затвердження Загальних правил поведінки державного службовця». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1089-10>.

137. Наказ Національного агентства України з питань державної служби №11 від 13.09.2011р. «Про Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://nads.gov.ua/sub/data/upload/publication/volynska/ua/22939/o.doc?>.

138. Наказ Національного агентства України з питань державної служби №45 від 05.03.2012 р. «Про затвердження «Типового положення про службу персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/z0699-12>.

139. Наказ Національного агентства України з питань державної служби №65 від 06.04.2012 р. «Про затвердження Порядку підвищення рівня професійної компетентності державних службовців». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://bz.ks.court.gov.ua/sud2102/36/>.

140. Наказ Національного агентства України з питань державної служби № 92 від 16.05.2012 р. «Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до досвіду роботи, вимог до напрямку підготовки (отриманої особою спеціальності) та інших вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби груп II, III, IV і V». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0873-12>.

141. Наказ Національного агентства України з питань державної служби № 91 від 16.05.2012 р. «Про затвердження Типового профілю професійної компетентності посади керівника апарату та мінімальних вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цієї посади». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0872-12>.

142. Наказ Національного агентства України з питань державної служби №148 від 20.07.2012 р. «Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки профілів професійної компетентності посад державної служби у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим або їх апараті». Електронний ресурс. Режим доступу: [http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=598367&cat\\_id...](http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=598367&cat_id...)

143. Наливайко Н.В. Философский анализ системы образования в трансформирующихся обществах / Н.В. Наливайко, Е. В. Ушакова // Философия образования. – 2009. – № 1 (26). – С. 27-33.

144. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України : [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В.Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – 303 с. (До 20-річчя незалежності України).

145. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: указ Президента України від 25 червня 2013 року № 344 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html](http://www.president.gov.ua/ru/documents/15828.html)
146. Новые информационно-педагогические технологии. Тезисы докладов Второй международной конференции "Интернет. Общество. Личность" - Спб. - 2000 - 416 с.
147. Никитин В.А. Идея образования или содержание образовательной политики". – Киев: Оптима, 2004. – 205с.
148. Оболенський О. Ю. Державна служба: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 344 с.
149. Олексенко В.М. Професійне зростання особистості на новому виді навчальних занять / В.М. Олексенко // Освіта Донбасу. — 2006. — №6(119). — С. 82.
150. Пал, Леслі А. Аналіз державної політики /Пер. з англ. Іван Дзюб. - К.: Основи, 1999. – 422 с.
151. Папіжук В. О. Європейська інтеграція як чинник реформування змісту шкільної освіти у Франції [Електронний ресурс] / В. О. Папіжук // Вісн. Житомир. держ. ун-ту ім. І. Франка. – 2007. – № 31. – С. 143 – 146. – Бібліогр.: 10 назв. – укр. – Режим доступу: [/articles/2006/](#).
152. Папіжук В. Модернізація змісту шкільної освіти у Франції : компетентнісний підхід / В. Папіжук // Рідна шк. – 2008. – № 5. – С. 75 – 78. – Бібліогр. : 22 назв. – укр.
153. Панарин А. С. Информационные политические технологии в условиях “открытого общества” // Кентавр. — 1994. — № 2. — С. 30.
154. Перцев А.В. Душа в дебрях технологий.– М.: Издательство Академический Проект, 2004. – 219 с.
155. Подольська Є. Освіта в контексті глобалізації. Напрямки та механізми реалізації реформ в Україні // Вища освіта. – 2007. – № 1. – С.48–55.

156. Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2002 році».

157. Профессиональная педагогика: Учебник для студентов, обучающихся по педагогическим специальностям и направлениям. – М.: Ассоциация «Профессиональное образование», 1997. – С. 497.

158. Политика в области образования и новые информационные технологии. Национальный доклад Российской Федерации. Материалы II Международного Конгресса ЮНЕСКО – М.; ЮНЕСКО – 1996 – с XLT–1 – XLT–18. Образование и XXI век. Информационные и коммуникационные технологии - М.; Наука. – 1999 – 191 с.

159. Постанова Кабінету Міністрів України №347 від 11.03.1999 р. «Про внесення змін і доповнень до Типового положення про управління освіти обласної, Київської та Севастопольської міської державної адміністрації і затвердження Типового положення про відділ освіти районної, районної у мм. Києві та Севастополі державної адміністрації». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347-99-п>.

160. Постанова Кабінету Міністрів України №350 від 13.05.2013 р. «Про затвердження Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/350-2013-п>.

161. Постанова Кабінету Міністрів України №1341 від 23.11. 2011 р. «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/go/1341-2011-п>.

162. Постанова Кабінету Міністрів України від 3.11. 1993 року № 896 “Про Державну національну програму “Освіта” (“Україна XXI століття”)”. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/896-93-п>.

163. Постанова Кабінету Міністрів України від 28 березня 2002 р. № 379 “Про затвердження Державної програми “Вчитель”. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/379-2002-п>.

164. Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.1993 р. №896 Про Державну національну програму «Освіта» ("Україна XXI століття"). [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/896-93-p>.

165. Постанова Кабінету Міністрів України від 22.08.2000 р. № 1326 «Про затвердження Типового положення про Головне управління освіти і науки Київської міської державної адміністрації, управління освіти і науки обласної, Севастопольської міської державної адміністрації». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1326-2000-p>.

166. Приходченко Л. Щодо складності застосування показників оцінювання ефективності державного управління: теорія і практика / Приходченко Л. // Державне будівництво: ХРІДУ. Вип. 1 2009 - Харків: ХРІДУ НАДУ, 2009.

167. Про схвалення методичних рекомендацій щодо складання регіональних планів створення освітніх округів та модернізації мережі професійно-технічних, загальноосвітніх навчальних закладів, у тому числі шкіл-інтернатів: розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2012 р. № 675-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laus/show/675-2012-%D1%80>.

168. Проект Стратегії розвитку державної молодіжної політики до 2020 року. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/material/7493>.

169. Реформа освіти в Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.eba.com.ua.../Case\\_Study\\_17\\_02\\_2013\\_UKR.pdf](http://www.eba.com.ua.../Case_Study_17_02_2013_UKR.pdf).

170. Решетников М.М. Глобализация — самый общий взгляд // Глобализация: Обзорные статьи. — М.: Прогресс-Традиция, 2001. — С. 34–44.

171. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 4 вересня 2013 р. № 686-р “Про затвердження плану заходів з реалізації Національної стратегії

розвитку освіти в Україні на період до 2021 року”. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/686-2013-p>.

172. Розпорядження Кабінету Міністрів України №1198-р від 28.11. 2011 р. «Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» // Офіц. вид. – К.: 2011. – №92.

173. Рекомендація Європейського Парламенту і Ради 2008/С 111/01 «Про встановлення Європейської кваліфікаційної структури для можливості отримати освіту протягом усього життя» від 23.04.2008 р. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_988](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_988).

174. Романов В.С. та ін. Вступ до аналізу державної політики: Навч. посіб./ В. Романов, О.Рудік, Т. Брус. – К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2001. – 238 с.

175. Романов В.С., Рудік О.М., Брус Т.М. Вступ до аналізу державної політики: Навч. посібник. – К.: Міленіум, 2004.

176. Решетников М.М. Глобализация – самый общий взгляд // Глобализация: Обзорные статьи. — М.: Прогресс–Традиция, 2001. — С. 34–44.

177. Сбруева А. А. Тенденції реформування середньої освіти розвинених англomовних країн в контексті глобалізації (90-ті рр. ХХ – початок ХХІ ст.) : монографія / Сбруева А. А. – Суми : ВАТ «Сумська обласна друкарня» ; Видавництво «Козацький вал», 2004. – 500 с.

178. Система розробки і здійснення публічних політик в Україні / Під ред. Дем’янчука О. – К.: видавництво „Факт”, 2004. – 220 с.

179. Семенко С.В. Критерії оцінки ефективності державного управління економічною безпекою у сфері контролю за якістю робіт, товарів та послуг. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://archive.nbuiv.gov.ua/portal/Soc...3/30.pdf>.

180. Скотт П. Глобализация и университет // ВВШ «Alma Mater». — 2000. — №4. — С. 3–8.

181. Словник української мови: в 11 томах. — Том 8, 1977. — С. 519.
182. Стратегія розвитку України: теорія і практика / За ред. О.с. Власюка. — К.: НІСД, 2002. — 864 с.
183. Стратегія реформування освіти в Україні: Рекомендації з освітньої політики. — К.: “К.І.С.”, 2003. — 296 с.
184. Сорос Дж. Кризис глобального капитализма. — К.: Основы, 1999. — 259 с. — С. 17–18.
185. Сперанский, В.И., Яценко А.А. Глобализация, профсоюзы и ТНК в реформируемой России (на примере нефтегазового комплекса). — М.: Русская новь, 2002. — С. 6.
186. Табачник Д. Стан та перспективи розвитку освіти в Україні у контексті євро інтеграції / Д. Табачник // Вища освіта. — 2004. — № 4. — С. 3-21.
187. Тертичка В. Державна політика: аналіз та здійснення в Україні: - К.: Видавництво Соломії Павличко „Основи”, 2002. - 750 с.
188. Указ Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002 “Про Національну доктрину розвитку освіти”. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>.
189. Указ Президента України від 25 червня 2013 року №344/2013 “Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року”. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>.
190. Указ Президента України від 25 червня 2013 року №344/2013 “Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року”. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>.
191. Указ Президента України від 25.04.2013 р. №240 «Питання Міністерства освіти і науки України». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/240/2013>.



192. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. №45/2012 // Офіц. вісн. Президента України. – К.: 2012. – №4. – 2008.

193. Філіпова В.Д. Проблема систематизації та кодифікації законодавства в галузі освіти України. Електронний ресурс. Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013\\_1/Fil\\_s.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013_1/Fil_s.pdf).

194. Фон Вайцеккер Э. Фактор четыре: Затрат – половина, отдача – двойная : Новый доклад Римскому клубу / Эрнст Фон Вайцеккер, Эймори Б. Ловинс, Л.Хантер Ловинс; Пер. с англ.: – М. : Academia , 2000. – 399 с.: Пер.изд.: Factor Four. Doubling Wealth– Halvin Resource Use / von Weizsacker E. et al. (London, Б.г.).

195. Фон Вайцеккер Э. Фактор четыре: Затрат – половина, отдача – двойная : Новый доклад Римскому клубу / Эрнст Фон Вайцеккер, Эймори Б. Ловинс, Л.Хантер Ловинс; Пер. с англ.: – М. : Academia , 2000. – 399 с.: Пер.изд.: Factor Four. Doubling Wealth– Halvin Resource Use / von Weizsacker E. et al. (London, Б.г.).

196. Хуторской А.В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика: Научное издание. – М.: Изд-во УНЦ ДО, 2005. – С. 117.

197. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В.Г.Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.

198. Aho, E., Pitkanen, K. &Sahlberg, P. (2006) Policy development and reform principles of basic and secondary education in Finland since 1968, Washington, DC: World Bank.

199. Bobowska G. Organ prowadzący oraz dyrektor szkoły (placówki) a oświatowe organizacje związkowe / G. Bobowska. – Katowice : Związek Nauczycielstwa Polskiego ; Ośrodek Usług Pedagogicznych i Socjalnych , 2002. – 68 s.

200. Borzęcka M. Z rodzicami w szkole: wiedzieć, rozumieć, współpracować /Maria Borzęcka, Renata Mareńca. – Warszawa : Pracownia Pedagogiczna i Wydawnicza, cop. 2000. – 43 s.

201. Cour des comptes. L'éducation nationale face à l'objectif de la réussite de tous les élèves. Электронный ресурс. – mai 2010. – Режим доступа : [www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr).

202. Defining Technological Literacy. Towards an Epistemological Framework/Edited by John R. Dakers. – New York: Palgrave Macmillan, Apr 2006. – 352 p.

203. Dolata R. Reforma egzaminu maturalnego – oceny i rekomendacje /R. Dolata, E. Putkiewicz, A. Wiłkomirska ; Instytut Spraw Publicznych // Analizy i Opinie. – 2004. – № 22. – 14 s.

204. Education at a Glance: OECD Indicators – 2010 Edition. – Paris: OECD publication, 2010. Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.oecd.org/document>.

205. Freedom in the World 2006. Selected Data From Freedom House's Annual Global Survey of Political Rights and Civil Liberties. - 14 p. Table of Independent Countries: Comparative Measures of Freedom // <http://www.freedomhouse.org/uploads/pdf/Charts2006.pdf>.

206. Global Education Digest 2006: Comparing Education Statistics Across the World// <http://www.uis.unesco.org/TEMPLATE/pdf/ged/2006/GED2006.pdf>. Education at a Glance © OECD 2005// [www.oecd.org/edu/](http://www.oecd.org/edu/).

207. Główne zadania OKE Elektronicznych zasobów]. – Tryb dostępu : <http://www.oke.wroc.pl/staticpages/index.php?page=sprawdzian-organizacja>. – Tytuł ekranie.

208. Hargreaves, A. & Shirley, D. (2009) The fourth way: The inspiring future for educational change, New York: SAGE.; Helsingin Sanomat (2004) Ykkossuosikki: Opettajanammatti [Top favorite: Teaching Profession], February 11, 2004.

209. Harkins, A. (Winter 2003). The Futures of Career And Technical Education in a Continuous Innovation Society // Journal of Vocational Education Research, 27(1).

210. Helsingin Sanomat (2008) Millaam matillapaase enaimisiin [Which profession to get married] Koulutusliite, 27 February, Helsinki, 4-6.

211. Hellstrom, M. (2004) Muutosote. Akvaario projektin pedagogisten kehittämishank keidentoteu tustapaja onnistuminen [The way of change—the implementation and success of pedagogical development projects at the experimental schools of the Aquarium-project], Helsinki: University of Helsinki.

212. Hirsch E. D. Cultural Literacy: What Every American Needs to Know. – Boston, MA: Houghton Mifflin Company, 1987.

213. Human Development Report 2005. International cooperation at a crossroads: Aid, trade and security in an unequal world. Table 1. Human development index//<http://hdr.undp.org/>.

214. International Technology Education Association. Advancing excellence in technological literacy: Student assessment, professional development, and program standards. – Reston, VA: Author, 2003. – 146 p.; Russell J. Standards for Technological Literacy: Views from the field // The Technology Teacher. – 2003. – №62(4). – P. 29 – 31.

215. Index of Economic Freedom 2006\The Heritage Foundation/Wall Street Journal //<http://cf.heritage.org/index/indexoffreedom.cfm>.

216. Jung-Mikłaszewska J. System edukacji w Rzeczypospolitej Polskiej: Szkoły i dyplomy [Elektronicznych zasobów] / J. Jung-Mikłaszewska. – Warszawa, 2000. – Wersja zaktualizowana 2003 r. Opublikowana w serwisie BUWiWM: lipiec 2004.–Tryb dostępu: <http://www.buwiwm.edu.pl/publ/edu/index.htm>. – Tytuł ekranie.

217. Kostynowicz J. Małed ziecko w reformie oświaty / J. Kostynowicz, Z. Kuklińska // Edukacja przedszkolna w Polsce – szanse i zagrożenia / pod red. M. Zahorskiej. – Warszawa : Instytut Spraw Publicznych, 2003. – S. 45 – 60.

218. Lehtinen,E. (2004) Koulutusja rjestel masuom alaisenyh teiskunnan muutoksessa [Education system in the changing Finnihs society], in Artikkelel kokoel matut kimushank keesta "Sosiaaliset innovaatiot, yhteiskunna nuudistumisky kyjata loudellinen menestys", Helsinki: Sitra, 520 – 590.

219. Lowry Ed. Formal Language as a Medium for Technical Education //users.rcn.com/eslowry. Revised December 1, 1999.

220. Miettinen, R. (1990) Koulun muutta misenmah dollisuu desta [About the possibilities of school change], Helsinki: Gaudeamus.

221. Mons N. Les nouvelles politiques educatives. Paris, Presses Universitaires de France, 2007. 202 p.

222. Perspectives on national sovereignty and information technology in the 21st century. – Kuala Lumpur: Institute of Diplomacy and Foreign Relations, 2000. – 38 p.

223. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 kwietnia 1999 r. w sprawie zasad oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów i słuchaczy oraz przeprowadzania egzaminów i spraw dzianów w szkołach publicznych // Dz. U. – 1999. – Nr 41. – Poz. 413.

224. Sahlberg, P. (2007) Education policies for raising student learning: The Finnish approach. Journal of Education Policy, 22(1), 147 – 171.

225. Sahlberg, P. (2009) Ideat, innovaatio tjinve stoinnit koulunkehitta misessa [Ideas, innovation and invest mentinschool improvement], in M. Suortamo, H., Laaksola & J. Valijarvi (eds.) Opettajanvuosi 2009 – 2010 [Teacher's year 2009 – 2010], Jyvaskyla: PS-kustannus, 13 – 56.

226. Sahlberg, P. (2010a) Rethinking account ability in a knowledge society, Journal of Educational Change, 11(1), 45 – 61.

227. Sahlberg, P. (2011) Finnish lessons: what can the world learn from educational change in Finland? New York: Teachers College Press.

228. Technology for All Americans Project <http://www.iteaconnect.org/TAA/TAA.html> (Цей проект здійснивала Міжнародна асоціація технологічної освіти (ITEA) у 1994 – 2005 рр. за фінансування Національного наукового фонду США і НАСА).

229. Technology for All Americans: A Rationale and Structure for the Study of Technology (Rationale and Structure) © ITEA, 1996 (PDF format, 63 p.).

230. Technological Literacy for All: A Rationale and Structure for the Study of Technology © ITEA, 2005 (Формат PDF, 50 с.)  
[//http://www.iteaconnect.org/TAA/PDFs/Taa\\_RandSSecond.pdf](http://www.iteaconnect.org/TAA/PDFs/Taa_RandSSecond.pdf).

231. Technologies of the self: A seminar with Michel Foucault / Ed. by Martin L. – H. et al. – L.: Tavistock, 1988. – 166p.

232. Toscano A. Critique amoureuse des français. Paris: Hachette Littératures, 2009. 280 p.

233. Valijarvi, J. & Sahlberg, P. (2008) Should «failing» students repeat a grade. Retrospective response from Finland, *Journal of Educational Change*, 9(4), 385-389.

234. Voutilainen, T., Mehtalainen, J. & Niiniluoto, I. (1989) Tiedonkasitys [Conception of knowledge], Helsinki: Kouluhallitus.), (Lehtinen, E., Kinnunen, R., Vauras, M., Salonen, P., Olkinuora, E. & Poskiparta, E. (1989) Oppimiskasitys [Conception of learning], Helsinki: Valtion painatuskeskus.

235. Witek S. Zarządzanie reformowaną szkołą: wybrane problemy teoretyczno-praktyczne / S. Witek. – Warszawa-Kraków : Wydaw. Naukowe PWN, 2000. – 144 s.

236. Yek, T. M. & Penney, D. (2006). Curriculum as praxis: Ensuring quality technical education in Singapore for the 21st century// *Education Policy Analysis Archives*, 14(24) // <http://epaa.asu.edu/epaa/v14n26/>.

## ДОДАТКИ

Додаток 1.

**Базовий перелік посадових обов'язків  
начальника відділу освіти**

№ з/п	Посадовий обов'язок	Частота виконання та важливість посадового обов'язку	Середня арифметична важливості та частоти виконання (у балах)
1	Здійснює керівництво діяльністю відділу, забезпечує виконання покладених на відділ завдань	9, 8, 8, 7, 9	8
2	Планує роботу відділу і аналізує стан її виконання	6, 5, 6, 5, 5	5,4
3	Видає у межах компетенції відділу накази, організовує і контролює їх виконання	4, 4, 5, 4, 5	4,4
4	Подає на затвердження проект кошторису доходів і видатків, розпоряджається коштами, які виділяються на утримання відділу	1, 4, 4, 4, 2	3
5	Призначає на посаду і звільняє з посади працівників відділу, керівників і педагогічних працівників навчальних закладів та працівників установ освіти комунальної форми власності	2, 4, 4, 2, 4	3,2
6	Контролює стан трудової та виконавчої дисципліни працівників апарату, керівників навчальних закладів та установ освіти	6, 6, 9, 6, 9	6
7	Представляє інтереси району в галузі освіти і затверджує договори про співпрацю з юридичними та фізичними особами, органами громадського самоврядування, науковими установами, міжнародними організаціями,	1, 4, 5, 4, 1	3

фондами тощо		
--------------	--	--

*Додаток 2.*

**Шкала оцінювання важливості та частоти виконання  
посадових обов'язків начальника відділу освіти**

Частота виконання	Важливість посадового обов'язку		
	Не дуже важливий (1)	Важливий (2)	Дуже важливий (3)
Ніколи	0	0	0
Один раз на місяць або рідше	1	4	7
Один раз на тиждень	2	5	8
Щоденно або майже щоденно	3	6	9

*Додаток 3*

**Перелік посадових обов'язків,  
у поєднанні з іншими службовими обов'язками,  
які виконуються на посаді начальника відділу освіти**

Мета посади	Перелік посадових обов'язків, у поєднанні з іншими службовими обов'язками, які виконуються на посаді начальника відділу освіти. За напрямками діяльності	Основні посадові обов'язки
Реалізація цілей державної освітньої політики з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища та контроль за	1.1. Забезпечує виконання покладених на відділ завдань щодо реалізації державної політики у сфері освіти	1. Забезпечує реалізацію державної політики в галузі освіти з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища району. 2. Забезпечує створення умов для, реалізації гарантованого Конституцією України права громадян на отримання повної загальної середньої освіти. 3. Забезпечує в межах своїх повноважень виконання Конституції

<p>дотриманням законодавства з питань освіти, державного стандарту загальної середньої освіти всіма загальноосвітніми навчальними закладами, розташованими на території району</p>		<p>України щодо функціонування української мови як державної у всіх навчальних закладах.</p> <p>4. Забезпечує управління навчальними закладами, що належать до сфери управління районної державної адміністрації, та координацію їх діяльності.</p> <p>5. Організовує навчально-методичне і кадрове забезпечення навчальних закладів, підвищення кваліфікації педагогічних працівників.</p> <p>6. Забезпечує проведення ліцензування та атестації загальноосвітніх навчальних закладів району та оприлюднення їх результатів.</p> <p>7. Забезпечує впровадження державних навчальних планів і програм у навчально-виховний процес.</p> <p>8. Вносить пропозиції щодо фінансування навчальних закладів та установ освіти, бере безпосередню участь у формуванні бюджету освітньої галузі району.</p> <p>9. Забезпечує соціальний захист, охорону життя, здоров'я та захист прав учасників навчально-виховного процесу у всіх навчальних закладах.</p> <p>10. Представляє інтереси району в галузі освіти у відносинах з юридичними та фізичними особами.</p> <p>11. Укладає і затверджує договори про співробітництво, взаємовідносини з навчальними закладами, науковими установами зарубіжних країн, міжнародними організаціями, фондами тощо.</p>
	<p>2.1 Здійснює керівництво діяльністю відділу</p>	<p>1. Затверджує структуру і штатний розпис відділу освіти в межах встановленої граничної чисельності і фонду оплати праці.</p> <p>2. Визначає посадові обов'язки і ступінь відповідальності заступника завідувача відділу та його працівників.</p> <p>3. Призначає на посаду і звільняє з посади працівників відділу, керівників навчальних закладів та установ освіти комунальної форми власності та стимулює їх діяльність.</p> <p>4. Затверджує положення про підрозділи і служби районного</p>



		<p>відділу, функціональні обов'язки його працівників.</p> <p>5. Видає у межах компетенції відділу накази, організовує і контролює їх виконання.</p> <p>6. Подає на затвердження проект кошторису доходів і видатків, розпоряджається коштами, які виділяються на утримання відділу.</p> <p>7. Координує роботу відділу з іншими відділами райдержадміністрації, органами громадського самоврядування, виконкомами місцевих рад із питань розвитку освіти та підготовки спільних документів.</p> <p>8. Подає в установленому порядку статистичну звітність про стан і розвиток освіти в районі.</p> <p>9. Забезпечує розгляд звернень громадян у межах своїх повноважень.</p> <p>10. Організовує та планує роботу колегії відділу освіти</p>
	<p>3.1. Планує роботу відділу і аналізує стан її виконання</p>	<p>1. Аналізує стан освіти в районі, прогнозує та забезпечує розроблення районної програми розвитку освіти, організовує її виконання.</p> <p>2. Визначає потребу у навчальних закладах та подає пропозиції щодо удосконалення їх мережі відповідно до соціально-економічних і культурно-освітніх потреб населення.</p> <p>3. Готує проекти рішень про закріплення за навчальними закладами території обов'язкового обслуговування дітей шкільного і дошкільного віку та ведення їх обліку.</p> <p>4. Вивчає потребу та подає пропозиції щодо утворення навчальних закладів для дітей шкільного віку, які потребують соціальної допомоги і реабілітації, шкіл і класів для обдарованих дітей та щодо утворення вечірніх (змінних) шкіл, класів, груп з очною, заочною формою навчання, створює умови для прискореного отримання бажаними повної загальної середньої освіти.</p> <p>5. Прогнозує потребу району у педагогічних працівниках і спеціалістах, укладає договори з педагогічними навчальними закладами</p>

		<p>на їх підготовку, організовує роботу щодо підвищення їх кваліфікації.</p> <p>6. Формує замовлення на видання навчально-методичної літератури, навчальних програм, бланків документів про освіту та забезпечує ними навчальні заклади.</p> <p>7. Координує роботу навчальних закладів із метою запобігти бездоглядності та правопорушенням серед неповнолітніх.</p> <p>8. Забезпечує організацію та здійснює контроль за безоплатним регулярним підвезенням учнів до місць навчання.</p> <p>9. Забезпечує організацію харчування та оздоровлення дітей у навчальних закладах за рахунок бюджету та залучених коштів.</p> <p>10. Інформує населення про стан та перспективи розвитку освіти в районі</p>
	<p>4.1. Контролює дотримання законодавства про освіту, стан трудової та виконавчої дисципліни підлеглих</p>	<p>1. Контролює дотримання законодавства з питань освіти у всіх навчальних закладах району та державного стандарту загальної середньої освіти загальноосвітніми навчальними закладами.</p> <p>2. Контролює дотримання навчальними закладами державних вимог щодо змісту, рівня і обсягу освітніх послуг відповідно до профілю навчання.</p> <p>3. Контролює виконання вимог щодо навчання всіх дітей шкільного віку в загальноосвітніх навчальних закладах.</p> <p>4. Контролює виконання вимог у охопленні навчанням всіх дітей дошкільного віку.</p> <p>5. Забезпечує контроль за дотриманням правил техніки безпеки, протипожежної безпеки і санітарного режиму в навчальних закладах.</p> <p>6. Здійснює контроль за дотриманням правил роботи з документами у відділі та навчальних закладах.</p> <p>7. Здійснює контроль за дотриманням порядку та термінів підготовки матеріалів для засідань колегії райдержадміністрації та їх доопрацювання</p>

## Додаток 4

**Перелік спеціальних вимог до рівня професійної компетентності  
начальника відділу освіти**

<b>Згруповані посадові обов'язки у поєднанні з іншими службовими обов'язками за напрямками діяльності</b>	<b>Спеціальні вимоги до досвіду роботи</b>	<b>Спеціальні вимоги до напрямку підготовки (отриманої особою спеціальності)</b>	<b>Знання нормативно правових документів, необхідні для виконання посадових обов'язків</b>	<b>Уміння і навички, необхідні для виконання посадових обов'язків</b>
1.1. Забезпечує виконання покладених на відділ завдань	За фахом у державній службі на керівних посадах не менше 3 років або за фахом на керівних посадах в освіті не менше 5 років	Вища педагогічна освіта за освітньо-кваліфікаційним рівнем магістр, спеціаліст. Післядипломна освіта у сфері управління: магістр державного управління освітою	Конституція України, Закон України «Про державну службу», Закон України «Про засади запобігання і протидії корупції», Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування», закони про освіту, охорону дитинства, основи права, про працю, охорону праці, бюджетного законодавства, про доступ до публічної інформації, захист персональних даних, інші нормативно-правові акти	1. Уміння аналізувати освітню політику, порівнювати одержані результати виконання її завдань із цілями державної освітньої політики. 2. Уміння працювати в команді. 3. Уміння розробляти найбільш доцільні за формою, змістом та викладом нормативно-правові акти для реалізації завдань державної освітньої політики.

3.1. Здійснює керівництво діяльністю відділу			2. 1. Теорія менеджменту, психологія та етика ділового спілкування	1. Уміння організувати і планувати роботу 2. Уміння ефективно використовувати ресурси 3. Уміння визначати і ухвалювати організаційні та управлінські рішення 4. Уміння налагодити ефективні комунікації
3.1. Планує роботу відділу і аналізує стан її виконання			3.1. Теорія та технологія державного управління	1. Уміння визначати цілі, ставити завдання щодо їх досягнення, розробляти відповідні плани діяльності. 2. Уміння логічно міркувати, знаходити переконливі аргументи, застосовувати методи системного та ситуаційного аналізу. 3. Уміння обирати оптимальні рішення у досягненні поставленої мети шляхом аналізу, прогнозування та оцінки ситуації
4.1. Контролює дотримання законодавства про освіту, стан трудової та виконавчої дисципліни підлеглих			4.1. Українська мова, діловодство, інформаційні технології	1. Уміння контролювати заплановані заходи з метою отримання очікуваних результатів. 2. Уміння контролювати ефективність діяльності шляхом систематичного відстеження, збору і опрацювання інформації про виконання завдань,

				використовування ресурсів та дотримання термінів. 3. Уміння і навички використовувати комп'ютерну техніку та програмне забезпечення
--	--	--	--	--

*Додаток 5*

**ПРОФІЛЬ**  
**професійної компетентності посади начальника відділу освіти**  
**районної державної адміністрації**

ЗАТВЕРДЖУЮ

\_\_\_\_\_  
(керівник державної служби районної державної адміністрації, ініціали, прізвище та підпис )

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

<b>I</b>	<b>ХАРАКТЕРИСТИКА ПОСАДИ</b>	
1	Найменування державного органу	районна державна адміністрація (райдержадміністрація)
2	Найменування структурного підрозділу	Відділ освіти районної державної адміністрації
3	Найменування посади	Начальник відділу
4	Група посади державної служби	III
5	Підгрупа посади державної служби	III-4

6	Мета посади	Реалізація цілей державної освітньої політики з урахуванням особливостей соціально-культурного середовища та контроль за дотриманням законодавства з питань освіти, державного стандарту загальної середньої освіти всіма загальноосвітніми навчальними закладами, розташованими на території району
7	Зміст виконуваної за посадою роботи	Забезпечує виконання покладених на відділ завдань щодо реалізації державної політики у сфері освіти. Здійснює керівництво діяльністю відділу. Планує роботу відділу і аналізує стан її виконання. Контролює дотримання законодавства про освіту, стан трудової та виконавчої дисципліни підлеглих.

<b>II</b>		<b>ВИМОГИ ДО РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ОСОБИ</b>
1	Мінімальні загальні вимоги	
1.1	Освітньо-кваліфікаційний рівень	Спеціаліст (магістр)
1.2	Освіта	Повна вища педагогічна освіта Післядипломна освіта у сфері управління
1.3	Стаж роботи (тривалість у роках, зокрема, на посадах певної групи/підгрупи)	За фахом на керівних посадах в освіті не менше 5 років
2	Спеціальні вимоги	
2.1	Напрямок підготовки (спеціальність)	Магістр державного управління освітою
2.2	Досвід роботи	Досвід роботи за фахом у державній службі на керівних посадах не менше 3 років
2.3	Перелік знань нормативно-правових документів, необхідних для виконання посадових обов'язків	Конституція України, Закон України «Про державну службу», Закон України «Про засади запобігання і протидії корупції», Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Заклн України «Про службу в органах місцевого самоврядування», закони про освіту, охорону дитинства, основи права, про працю, охорону праці, бюджетного законодавства, про доступ до публічної інформації, захист персональних даних, інші нормативно-правові акти. Теорія менеджменту, психологія та етика ділового спілкування. Теорія та технологія державного управління. Українська мова, діловодство, інформаційні технології

2.4	Перелік умінь та навичок, необхідних для виконання посадових обов'язків	<ul style="list-style-type: none"> <li>– уміння аналізувати освітню політику, порівнювати одержані результати виконання її завдань із цілями державної освітньої політики;</li> <li>– уміння працювати в команді;</li> <li>– уміння розробляти найбільш доцільні за формою, змістом та викладом нормативно-правові акти для реалізації завдань державної освітньої політики;</li> <li>– уміння організувати і планувати роботу;</li> <li>– уміння ефективно використовувати ресурси;</li> <li>– уміння визначати і схвалювати організаційні та управлінські рішення;</li> <li>– уміння налагодити ефективні комунікації;</li> <li>– уміння визначати цілі, ставити завдання щодо їх досягнення, розробляти відповідні плани діяльності;</li> <li>– уміння логічно міркувати, знаходити переконливі аргументи, застосовувати методи системного та ситуаційного аналізу;</li> <li>– уміння обирати оптимальні рішення у досягненні поставленої мети шляхом аналізу, прогнозування та оцінювання ситуації;</li> <li>– уміння контролювати заплановані заходи з метою отримання очікуваних результатів;</li> <li>– уміння контролювати ефективність діяльності шляхом систематичного відстеження, збору і опрацювання інформації про виконання завдань, використання ресурсів та дотримання термінів;</li> <li>– уміння використовувати комп'ютерну техніку та програмне забезпечення</li> </ul>
2.5	Інші вимоги до рівня професійної компетентності	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підтримувати цінності державної служби, сприяти та формувати її позитивний імідж, забезпечувати дотримання принципів справедливості та рівного доступу до державної служби відповідно до Закону України «Про державну службу»;</li> <li>– неупередженість та об'єктивність;</li> <li>– відповідальність;</li> <li>– здатність постійно критично аналізувати ефективність державного управління, стиль та методи власної організаційно-управлінської діяльності і знаходити шляхи її подальшого вдосконалення;</li> <li>– мобільність;</li> <li>– стійкість до стресу</li> </ul>



## **Нормативно-правові акти про освіту, націлені на реалізацію Національної доктрини розвитку освіти України у XXI ст.**

Упродовж періоду реалізації державної національної програми «Освіта» (Україна XXI століття) та Національної доктрини розвитку освіти України у XXI ст. було прийнято низку важливих нормативно-правових актів про освіту, націлених на реалізацію основних положень цих документів.

Найважливішими серед них є зокрема:

- Закон України «Про загальну середню освіту» ( 1999 р.);
- Постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 1999 р. № 348 Про затвердження комплексного плану заходів щодо розвитку загальної середньої освіти в 1999 – 2012 роках;
  - Постанова Кабінету Міністрів України від 28 березня 2002 року №379 «Про затвердження Державної програми «Вчитель»;
  - Постанова Кабінету Міністрів України від 16 січня 2003 р. № 31 «Про затвердження Державної цільової соціальної програми «Шкільний автобус»»;
  - Постанова Кабінету Міністрів України від 25.08.2004 р. № 1095 «Порядок зовнішнього незалежного оцінювання та моніторингу якості освіти»;
  - Закон України «Про реструктуризацію заборгованості з виплат, передбачених статтею 57 Закону України “Про освіту” педагогічним, науково-педагогічним та іншим категоріям працівників навчальних закладів» (09.09.2004 р.);
  - Постанова Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2005 р. № 1312 «Про невідкладні заходи щодо запровадження зовнішнього незалежного оцінювання та моніторингу якості освіти»;
  - Постанова Верховної Ради України «Про встановлення щорічної Премії Верховної Ради України педагогічним працівникам загальноосвітніх,

професійно-технічних, дошкільних та позашкільних навчальних закладів» (14.09.2006 р.);

- Постанова Верховної Ради України «Про впровадження мораторію на закриття загальноосвітніх навчальних закладів у сільській місцевості» (19.12.2008 р.);

- Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо збереження дитячих позашкільних навчальних закладів» (05.04.2007 р.);

- Закон України «Про внесення змін до законодавчих актів з питань загальної середньої та дошкільної освіти щодо організації навчально-виховного процесу» (06.07.2010 р.) (запровадження 11-річного терміну здобуття повної загальної середньої освіти, запровадження обов'язкової дошкільної освіти дітей п'ятирічного віку);

- Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 777 «Про затвердження «Положення про освітній округ»;

- Постанова Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2011 р. № 494 «Про затвердження «Державної цільової програми впровадження у навчально-виховний процес загальноосвітніх навчальних закладів інформаційно-комунікаційних технологій "Сто відсотків" на період до 2015 року»;

- Постанова Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2011 року № 561 «Про затвердження Державної цільової соціальної програми підвищення якості шкільної природничо-математичної освіти на період до 2015 року»;

- Постанова Кабінету Міністрів України від 22 червня 2011 р. № 704 «Про скорочення кількості та укрупнення державних цільових програм»;

- Постанова Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2011 року № 1283 «Порядок проведення моніторингу якості освіти»;

- Закон України «Про внесення змін до статті 18 Закону України «Про загальну середню освіту щодо запобігання дискримінації при вступі до початкової школи»» (06.09.2011 р.) (заборона перевіряти рівень знань під час

зарахування дітей до загальноосвітнього навчального закладу, крім гімназій, ліцеїв, колегіумів, спеціалізованих шкіл інтернатів).

Додаток 7

## Загрози успішній реалізації державної освітньої політики

(за авторською редакцією М. В. Набок)

За цих умов загрози успішній реалізації ДОП доцільно поділити на декілька груп. До *першої групи* віднесено окремі розбіжності або і протиріччя у визначенні освітньої політики; які наявні у затверджених нормативно-правових документах щодо освітніх реформ. Так, наприклад, у Національній доктрині розвитку освіти України у п. 10 розділу V вказується, що «Державна політика в галузі освіти спрямовується на посилення ролі органів місцевого самоврядування, активізацію участі батьків, піклувальних рад, меценатів, громадських організацій, фондів, засобів масової інформації у навчально-виховній, науково-методичній, економічній діяльності навчальних закладів, прогнозуванні їх розвитку, оцінці якості освітніх послуг»<sup>193</sup>.

У п.1.2. Національної стратегії розвитку освіти України на 2012-2021 рр. у переліку ключових напрямів державної освітньої політики жодним словом не йдеться про посилення участі недержавних органів в реалізації її завдань, не зважаючи на те, що Національна стратегія розвитку освіти України *конкретизує* основні шляхи реалізації концептуальних ідей та поглядів розвитку освіти, визначених Національною доктриною розвитку освіти. Більше того, у п. 2.3. йдеться про необхідність підтримки *усім суспільством* зусиль органів управління освітою всіх рівнів, науково-методичних служб у реалізації основних завдань Стратегії<sup>194</sup>.

У Державній національній програмі «Освіта» ("Україна XXI століття") лише у розділі «Позашкільне навчання і виховання» йдеться про підвищення ролі суспільних інституцій, батьків, громадськості у розвитку позашкільного навчання і виховання, забезпечення його престижу та державної підтримки<sup>195</sup>. Що стосується розбіжностей у реформуванні системи управління освітою, то у п. 3.9. Національної стратегії розвитку освіти на 2012-2021 рр. констатується необхідність «...створення гнучкої, цілеспрямованої, ефективної системи державно-громадського управління освітою, що забезпечує інтенсивний розвиток і якість освіти, спрямованість її на задоволення потреб країни, запитів особистості, що передбачає оптимізацію державних управлінських структур, децентралізацію управління освітою, перерозподіл функцій і повноважень між

<sup>193</sup> Указ Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002 «Про Національну доктрину розвитку освіти». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>

<sup>194</sup> Указ Президента України від 25 червня 2013 року №344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>

<sup>195</sup> Постанова Кабінету Міністрів України від 3.11. 1993 року № 896 «Про Державну національну програму "Освіта" ("Україна XXI століття")». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/896-93-п>

центральною та регіональними органами управління освітою, органами місцевого самоврядування і навчальними закладами»<sup>196</sup>.

У розділі X Національної доктрини розвитку освіти України йдеться лише про модернізацію управління освітою, а нова модель системи управління сферою освіти має бути відкритою і демократичною, в якій передбачається «...забезпечення державного управління з урахуванням громадської думки, внаслідок чого змінюються навантаження, функції, структура і стиль центрального та регіонального управління освітою»<sup>197</sup>.

У Державній національній програмі «Освіта» ("Україна XXI століття") йдеться про радикальну перебудову управління сферою освіти шляхом її демократизації, децентралізації, створення регіональних систем управління навчально-виховними закладами<sup>198</sup>. Названі розбіжності не вичерпують весь їх перелік у цих важливих нормативно-правових документах з реформування освіти держави.

До *другої групи* ризиків слід віднести непослідовність у нормативно-правовому забезпеченні реалізації освітньої політики держави. Красномовним підтвердженням цього є дії Верховної Ради і уряду щодо реалізації окремих положень Національної доктрини розвитку освіти України та Національної стратегії розвитку освіти України на 2012-2021 рр. Так, зокрема, на виконання основних положень Доктрини Постановою Кабінету Міністрів України від 28 березня 2002 р. № 379 було затверджено Державну програму «Вчитель».

Постановою Кабінету Міністрів України від 11 травня 2011 р. № 493 «Про внесення змін до Державної програми «Вчитель» внесено зміни щодо переліку педагогічних спеціальностей у педагогічних вищих навчальних закладах та оптимізації їх мережі, а вже Постановою Кабінету Міністрів України від 22 червня 2011 р. № 704 «Про скорочення кількості та укрупнення державних цільових програм» скасовано чинність попередньої постанови<sup>199</sup>.

Постановою Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2000 р. № 1717 «Про перехід загальноосвітніх навчальних закладів на новий зміст, структуру і 12-річний термін навчання» закладено нову структуру і тривалість загальної середньої освіти, поетапний перехід до яких відповідно до положень Державної програми «Вчитель» передбачено здійснювати до 2012 р. Однак, Законом України «Про внесення змін до законодавчих актів з питань загальної середньої та дошкільної освіти щодо організації навчально-виховного процесу» від 6 липня 2010 р. та наступною Постановою Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 779 «Деякі питання організації навчально-виховного процесу в загальноосвітніх навчальних закладах у зв'язку з переходом на 11-

<sup>196</sup> Указ Президента України від 25 червня 2013 року №344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>

<sup>197</sup> Указ Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002 «Про Національну доктрину розвитку освіти». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>

<sup>198</sup> Постанова Кабінету Міністрів України від 3.11. 1993 року № 896 «Про Державну національну програму "Освіта" ("Україна XXI століття")». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/896-93-п>

<sup>199</sup> Постанова Кабінету Міністрів України від 28 березня 2002 р. № 379 «Про затвердження Державної програми «Вчитель». Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/379-2002-п>. Постанова Кабінету Міністрів України від 11 травня 2011 р. № 493 «Про внесення змін до Державної програми «Вчитель». Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/493-2011-п>. Постанова Кабінету Міністрів України від 22 червня 2011 р. № 704 «Про скорочення кількості та укрупнення державних цільових програм» Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/704-2011-п>

річний строк навчання» фактично повернено 11-річний термін здобуття повної загальної середньої освіти і запроваджено обов'язкову дошкільну освіту дітей п'ятирічного віку<sup>200</sup>.

При цьому зауважимо, що прийняття названих нормативно-правових актів вищих органів державного управління стало відповіддю на неоднозначність і певну гостроту ситуації, що склалася, та у зв'язку з прогнозуванням перспектив розвитку, насамперед, загальної середньої та дошкільної освіти. З іншого боку, це означає, що в реалізації ДОП усталилася практика фрагментарного поточного вдосконалення освітнього законодавства, яка не дає належних результатів. Крім того, достатньо частий перегляд правових норм та внесення змін і доповнень до чинних актів свідчить про те, що розвиток освітнього законодавства відзначається нерівномірністю, незбалансованістю, непослідовністю та суперечностями, в якому до того ж є високою питома вага підзаконних актів.

Більше того, значна кількість нормативних актів не завжди рівноцінна їхній якості і, до того ж, вони не забезпечують цілісного реформування системи освіти. Водночас і їхня відсутність негативно впливає на правове регулювання суспільних взаємин у освітній сфері. Тому правове регулювання відносин у сфері освіти в Україні наразі не можна визнати стійким і стабільним, що також є однією із загроз ефективному впровадженню державної освітньої політики. З другого боку це істотно уповільнює процес реалізації освітніх реформ.

Держава підійшла до побудови нової системи освіти та її гармонізації з європейськими стандартами, але багато з основних параметрів цієї системи визначаються методом спроб і помилок. Злободенним залишається завдання дальшого узгодження вітчизняного законодавства з прогресивними нормами міжнародного права та європейським освітнім законодавством на основі міжнародних договорів, гармонізації освітнього законодавства України з освітнім законодавством держав-учасниць Співдружності незалежних держав. Це пояснюється тим, що розвиток державної освітньої політики відбувається в умовах суперечливих внутрішніх політичних, економічних, культурних і власне освітянських впливів. Як стверджують автори «Національної доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні (До 20-річчя незалежності України)» «...українська освіта фактично не стала загальнонаціональним пріоритетом»<sup>201</sup>.

Результати дослідження, проведеного у 2011 році Міжнародним центром перспективних досліджень, вказують на те, що ринок і політична свобода кардинально змінили середовище, в якому функціонує освітня система. Однак сама система у своїй основі залишилася без змін, тобто проблема полягає у невідповідності системи управління освітою та змісту освіти новій політико-економічній системі. І хоч усі зацікавлені сторони поділяють необхідність реформування системи освіти, однак аналіз діяльності Міністерства освіти, науки, молоді та спорту не підтверджує здійснення ДОП для забезпечення реалізації освітніх реформ. Про це свідчить небажання здійснювати глибокі структурні, зокрема інституційні, зміни, які зменшують повноваження органів державного

<sup>200</sup> Закон України «Про внесення змін до законодавчих актів з питань загальної середньої та дошкільної освіти щодо організації навчально-виховного процесу». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2442-17>. Постанова Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2000 р. № 1717 «Про перехід загальноосвітніх навчальних закладів на новий зміст, структуру і 12-річний термін навчання». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1717-2000-p>.

<sup>201</sup> Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України : [авт. В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін.] ; за заг. ред. В.Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2011. – 303 с. (До 20-річчя незалежності України). – С. 11

управління освітою щодо надання автономії навчальним закладам, оцінювання якості освіти та повноважень щодо обсягів їх фінансування, які залишаються в руках держави. З іншого боку, представники громадянського суспільства недостатньо згуртовані, щоб впливати на формування державної політики.

Консерватизм сфери освіти та інтереси окремих державних службовців у збереженні чинної системи управління освітою створюють ризики формального виконання задекларованих кроків без впровадження реальних структурних змін. Навіть більше, незважаючи на потребу структурних змін, зокрема делегування повноважень від МОНМС іншим інституціям, саме міністра освіти, науки, молоді та спорту призначено відповідальним за їх впровадження<sup>202</sup>. Тому позиція Міністерства освіти і науки України, і, відповідно, місцевих органів управління освітою, може стати ще однією перешкодою на шляху ефективної реалізації освітніх реформ.

До *наступної групи* ризиків слід віднести суспільні ризики реформування освіти, які стосуються, насамперед, сприймання різними групами людей того, що відбувається в освіті, і наскільки те відповідає їхнім очікуванням. Сучасна, нормально функціонуюча освітня система вирішує багато суспільних проблем, однак сьогодні сама освіта має величезну кількість проблем, ключовою серед яких є проблема якості освіти. Тому суспільство повинно вирішити проблеми освіти для свого власного розвитку, і, насамперед, має бути усвідомлення справжньої ролі освіти, необхідності її реформування і розвитку, подолання тих проблем, які вона має.

Взірець такого підходу мав би демонструвати Комітет Верховної Ради України з питань науки і освіти, однак він упродовж усіх років незалежності малочисельний і недостатньо потужний, щоб забезпечити ефективне упровадження основних положень державної освітньої політики хоча б на найвищому рівні<sup>203</sup>. Це свідчить, зокрема, про ставлення держави до проблем освіти як до другорядних. В Україні до цих пір освіту сприймають не як галузь, яка забезпечує економічне зростання, а як одну із затратних статей державного бюджету, кошти для фінансування якої заробляються у сфері матеріального виробництва. У жорстких рамках такого розуміння її фінансують та оцінюють.

Думка експертів, аналітиків, критиків переважно не враховується. А тому стан освіти в Україні стає все менш задовільним. І справа не лише в тому, що Україна не позбулася безпритульності, соціальної знедоленості частини дітей, бідності, безробіття. Рівень розвитку іншої частини дітей, яких вважаються безпроблемними, абсолютно недостатній. Отримані знання, певні здібності у багатьох випадках залишаються без практичного застосування у реальному житті. Тому освіту реально не сприймають як ключову реформу на шляху до конкурентоспроможної та демократичної України. Освіта не працює на цю мету.

Процесові реформування освіти властиві протиріччя, спричинені неминучістю соціальних змін, що нині не є предметом обговорень, а отже, не є складовим елементом державної політики у галузі. Ці протиріччя, хоч і опосередковано, також містять певні загрози ефективному впровадженню державної освітньої політики. До таких можна

---

<sup>202</sup> Міжнародний центр перспективних досліджень. Освітня реформа: зв'язок освіти та ринку праці. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://old.icps.com.ua/news/6517.html>

<sup>203</sup> Комітет Верховної Ради з питань науки і освіти. Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://kno.rada.gov.ua/>

віднести необхідність розвантаження навчальних планів і програм і водночас збільшення сумарного аудиторного навантаження на учнів.

Крім того, будь-які зміни в структурі навчальних планів і формах навчання, формах оцінювання діяльності або підходах до визначення стандартів викликають певні зміни в свідомості батьків, педагогічних працівників, управлінців. Яскравим підтвердженням цього стала негативна реакція істотної частини батьків учнів у 2010 році на впровадження 4-річного терміну навчання на III-му ступені у середній школі, попри те, що на початку введення нової структури, змісту і термінів навчання у загальній середній освіті такої реакції не було.

Очевидно, що сподіватися на будь-яку підтримку змін, які суперечать особистим та груповим інтересам людей, марно. До суспільних ризиків реформування освіти слід віднести і відмінності в розумінні якості освіти різними соціальними групами. Кількість переможців олімпіад, різноманітних конкурсів не можуть дати реальної картини зміни якості освіти. Однак вони впливають на рейтинги та стимулюють прийняття неадекватних управлінських рішень щодо розвитку освіти. Вивчаючи питання про доступність та якість освіти, треба, насамперед, змістити центр ваги з пошуків уніфікованих критеріїв, придатних для системи адміністративного контролю, на створення належних організаційних, кадрових, ресурсних умов для підвищення якості освіти. Адже саме від органів управління освітою залежать підходи до оцінювання якості освіти, рейтинги, результати атестацій та в підсумку управлінські впливи.

*Додаток 8*

### **Аналіз**

#### **результатів анкетування начальників районних (міських) відділів освіти з питань впровадження та оцінювання освітньої політики**

Було проведене анкетне опитування начальників відділів освіти районних (міських) державних адміністрацій (2013 р.), які перебували в Університеті менеджменту освіти на курсах підвищення кваліфікації, з питань впровадження та оцінювання державної освітньої політики на регіональному рівні.

Мета цього опитування – з'ясувати ступінь готовності керівників освіти районного та міського рівня до впровадження державної освітньої політики на місцевому рівні.

Респондентам були задані такі питання:

1. Як Ви розумієте поняття «державна освітня політика»?
2. Які соціальні інститути мають формувати державну освітню політику?
3. Хто є суб'єктом державної освітньої політики?
4. Що є метою освітньої політики в Україні?
5. На реалізацію яких завдань має бути спрямована державна освітня політика?
6. Що є головним завданням державної освітньої політики?
7. Які відомі Вам нормативні документи держави, які визначають державну освітню політику?
8. Хто має відповідати за впровадження державної освітньої політики?

9. Якими критеріями потрібно керуватися для оцінки ступеня готовності до впровадження державної освітньої політики?

Результати відповідей подано в таблиці 1.

Таблиця 1. Результати відповідей начальників відділів освіти районних (міських) державних адміністрацій на запитання анкети.

№ питання	кількість правильних відповідей	кількість відповідей, близьких до правильних	кількість неточних відповідей	кількість неправильних відповідей	не відповіли зовсім
1.	-	14	2	-	2
2.	2	4	-	14	-
3.	7	13	-	-	-
4.	9	-	-	11	-
всього	18	31	2	25	2
5.	5	-	-	9	6
6.	4	13	-	-	3
7.	-	16	-	4	-
8.	4	14	-	-	2
9.	-	-	-	13	7
всього	13	43	-	26	18

Для з'ясування ступеня розуміння респондентами основних понять щодо впровадження та оцінювання освітньої політики в регіоні їх відповіді оцінювались за 100 – бальною шкалою оцінювання. При цьому вагомість перших 4-х питань була визначена 20-а балами із 100 (по 5 балів за кожну правильну відповідь), оскільки ці питання стосуються розуміння елементарних початкових понять, а 5 - 9 питання – 80 - а балами (по 16 балів за кожну правильну відповідь). Максимальна кількість балів, яку могли набрати разом усі респонденти, складала  $20 * 100 = 2000$ . За результатами, наведеними в таблиці, вони набрали

$$18 * 5 + 13 * 16 = 90 + 208 = 298 \text{ б,}$$

що складає близько 15 % від максимально можливої кількості балів.

За визначеними нами критеріями, наведеними в таблиці 2, це означає, що в цілому начальники відділів освіти районних та міських державних адміністрацій мають низький рівень готовності до впровадження та оцінювання освітньої політики на регіональному рівні.

Таблиця 2. Критерії визначення рівня готовності керівників відділів (управлінь) освіти районних (міських) державних адміністрацій до впровадження та оцінювання освітньої політики в регіоні

Рівні готовності	Критерії визначення	Бали
Низький рівень	Орієнтується у визначеннях основних понять щодо впровадження та оцінювання освітньої	20



	політики в регіоні.	
Середній рівень	Орієнтується у визначеннях основних понять щодо впровадження та оцінювання освітньої політики в регіоні. Визначає основні управлінські принципи та функції щодо впровадження та оцінювання освітньої політики в регіоні.	50
Достатній рівень	Орієнтується у визначеннях основних понять щодо впровадження та оцінювання освітньої політики в регіоні. Визначає основні управлінські принципи та функції щодо впровадження та оцінювання освітньої політики в регіоні. Розробляє модель реалізації освітньої політики в регіоні	100

Якщо навіть врахувати їх відповіді, близькі до правильних (оцінюючи кожен таку відповідь 3-а балами за перші 4-и питання і 10-а балами – за 5-9 питання), дістанемо

$$298 + 31 \cdot 3 + 43 \cdot 10 = 298 + 93 + 430 = 821 \text{ б.},$$

що складає лише 25 % від максимальної кількості  $2000 + (4 \cdot 3 + 10 \cdot 5) \cdot 20 = 2000 + 62 \cdot 20$  ( $2000 + 1240 = 3240$ ) балів, які могли набрати разом усі респонденти, що також є низьким рівнем у відповідності з нашими критеріями.

Респондентам було також запропоновано оцінити за 5- бальною шкалою якість змісту навчальних модулів, які їм викладались на курсах підвищення кваліфікації в університеті.

Для оцінювання було запропоновано такі якісні характеристики змісту навчальних модулів:

1. Завдяки заняттям я краще зрозуміла(в) презентовану проблему і зацікавилась(зацікавився) нею.
2. Підбір матеріалу, реалізованого на заняттях, був влучний.
3. Заняття допомогли мені розвинути практичні вміння, потрібні для реалізації даної проблеми в практичній діяльності.
4. Навчальні матеріали курсу оцінюю як потрібні для реалізації своїх майбутніх завдань.
5. Зміст навчального модуля оцінюю.

Результати наведені в таблиці 3.

Таблиця 3. Результати оцінювання керівниками відділів освіти районних (міських) державних адміністрацій якості навчальних модулів на курсах підвищення кваліфікації.

№ якісного показника	Його оцінка за 5-бальною шкалою (у відсотках)				
	1 б.	2 б.	3 б.	4 б.	5 б.
1.	-	-	-	56	22
2.	-	-	22	45	22
3.	-	-	33	23	33
4.	-	11	-	44	34
5.	-	-	11	44	34

Ці результати свідчать про те, що якість змісту навчання, який пропонується слухачам на курсах підвищення кваліфікації, не в повній мірі відповідає їх сучасним потребам.

Зокрема, третина слухачів скептично оцінює практичну спрямованість навчання, а приблизно 15 відсотків – зміст навчальних модулів.

Висновки:

1. У даний час низькою є готовність керівників відділів освіти районних та міських державних адміністрацій до реалізації державної освітньої політики на місцевому рівні.
2. Зміст навчання керівників відділів освіти районних (міських) державних адміністрацій на курсах підвищення кваліфікацій в УМО не зовсім задовольняє слухачів і потребує суттєвого вдосконалення з метою посилення його практичної спрямованості.