

Національна академія державного управління
при Президентіві України

С. В. Крисюк

Державне управління освітою

*Навчальний посібник для слухачів,
аспірантів, докторантів спеціальності
"Державне управління освітою"*

Київ
2009

УДК 351.851(075.8)

К82

*Схвалено Вченою радою Національної академії
державного управління при Президентові України
(протокол № 157/4-13 від 23 квітня 2009 р.)*

Рецензенти :

С. В. Майборода, доктор наук з державного управління, професор;

М. І. Рудакевич, доктор наук з державного управління, професор;

В. П. Трощинський, доктор історичних наук, професор;

С. В. Загороднюк, кандидат наук з державного управління.

Крисюк С. В.

К82 Державне управління освітою : навч. посіб. для слухачів,
асп., докторантів спец. "Державне управління освітою" /
С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - 220 с.

ISBN 978-966-619-278-6

Навчальний посібник "Державне управління освітою" призначений для забезпечення курсу "Державна політика і управління в галузі освіти", що викладається за магістерською програмою спеціальності 8.150106 "Державне управління освітою". Системно аналізується сфера освіти як об'єкт державного управління, розкриваються теоретико-методологічні основи процесу управління освітою на національному рівні з позицій підготовки, професіоналізації управлінських кадрів. Розрахований на слухачів магістратури, аспірантів, докторантів, державних службовців і науковців.

УДК 351.851(075.8)

© Крисюк С. В., 2009

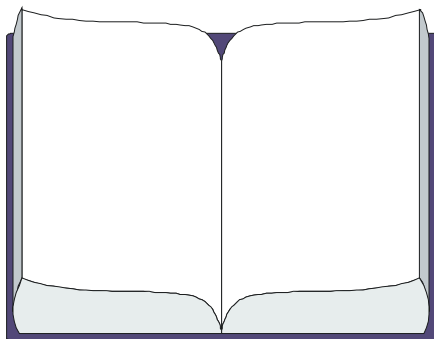
© Національна академія
державного управління

при Президентові України, 2009

ISBN 978-966-619-278-6

ПЕРЕДМОВА

•



Проблеми освіти, зокрема управління цією сферою, стали особливо актуальними на порозі третього тисячоліття, оскільки необхідність своєчасного реагування на виклики часу вимагає модернізації управління освітою. Освіта як основа соціального, політичного, економічного, духовного та культурного розвитку суспільства проголошена державним пріоритетом. Як державний і громадський інститут вона передбачає відповідальність держави і суспільства за стан її функціонування. З одного боку, це зумовлюється тим, що система освіти виступає механізмом самоорганізації, що забезпечує життєдіяльність соціальної системи, змінюючи спосіб трансляції інформації, соціального досвіду, культури й цінностей, впливає на розвиток соціуму. Освіта стає головним засобом соціальних змін без порушення структури економічного фундаменту. Інвестиції в освіту стають важливим чинником економічного і соціального прогресу (існує пряма залежність між рівнем освіти та продуктивністю праці людини).

З другого боку, освіта як самоорганізована система, що пристосовується до постійних змін, реагуючи на виклики часу, вимагає переходу від традиційної освітньої моделі, що базується на пріоритеті простого засвоєння і відтворення інформації, до освітньої моделі як засобу всебічного розвитку та задоволення потреб особистості, коли освіта сприймається як товар, а не як державна або суспільна справа.

Нові відносини, зумовлені суспільними, політичними, економічними, культурними змінами, глобалізацією, інформаційною революцією, вимагають революційних змін в освіті, зокрема в управлінні цією сферою відповідно до розвитку демократії, ринкових відносин. Модернізація управлінських механізмів стає важливим засобом розвитку освіти в Україні.

Сучасний стан державного управління освітянською сферою еkleктично поєднує в собі як інститути, успадковані від радянської адміністративно-командної системи, так і нові, сформовані вже за роки незалежності, які не завжди відповідають стандартам демократичної правової держави із соціально орієнтованою ринковою економікою. Чинні механізми управління забезпечують лише запіз-

нілу реакцію на ситуації, що складаються. Практично не працюють механізми прогностичного або випереджального управління. Механізми управління розвитком освіти практично не розроблені. Як наслідок для вирішення завдань управління інноваційними процесами використовуються схеми управління процесами функціонування, що "тиражують" існуючі недоліки.

Незважаючи на численні намагання реформування освіти та управління нею, що ініціюються виключно "згори", освітня сфера функціонує за законами ієрархічної централізованої системи. Це призводить до надмірної концентрації повноважень, відповідальності та контролюючих функцій у центральних органах управління, які не в змозі впоратися з таким навантаженням, і як наслідок, із запізненням реагують на швидкоплинні зміни в соціальній і освітній сферах, обслуговують не так систему виконання, як бюрократичну систему управління, яка не несе відповідальність перед суспільством.

Водночас в управлінській діяльності на сучасному етапі змінюються традиційні підходи. Погляди на освітні процеси з позицій діалектичної методології, що ґрунтується на причинно-наслідкових зв'язках, доповнюються плюралістичними, які допускають думку, що освітні процеси відбуваються не лише на основі об'єктивних закономірностей і що в умовах синергетичного підходу підґрунтям таких процесів є суб'єктивно-об'єктивні процеси і чинники. На думку окремих вчених, таких процесів у реальному освітньому середовищі значно більше, ніж детермінованих, закономірних. Це свідчить про те, що регулювання динамічних процесів в освітянській сфері вимагає як діалектичної, так і синергетичної методології. Управління в умовах змін ґрунтується на синергетичній основі, розвиток освіти розглядається як результат зближення, поєднання різних точок зору в досягненні спільно визначеної мети розвитку.

В управлінні освітою визначаються багатофакторність і різноспрямованість впливу, нелінійність процесів розвитку. Характер взаємодії суб'єктів управління все більше стає партнерським, а предметом контролю - ступінь досягнення поставленої мети.

Таким чином, системою освіти як складним організмом неможливо управляти, акцентуючи увагу лише на об'єктивному характері суспільних законів, без урахування дій соціальних суб'єктів. Ігнорування цього приводить до високої централізації, безвідповідальності і навіть спротиву реалізації обраної управлінської стратегії. Акцент переміщується на здатність об'єкта управління освітою (освітнянської системи, окремої посадової особи) до власного розвитку, а управління розглядається як бажаний вплив на цей процес, що приводить до зміни суті процесу управління: залучення до саморозвитку в інтересах творення нового.

Новим кроком у формуванні ефективної системи управління освітою визначено державно-громадську модель управління, започатковану Державною національною програмою "Освіта" (Україна XXI століття). Для реалізації цієї моделі окреслено повноваження центральних і місцевих органів управління, органів громадського самоврядування, наголошується на необхідності створення системи державно-громадської оцінки діяльності навчально-виховних закладів, що підтверджує намір держави щодо делегування окремих управлінських повноважень громадському сектору.

Подальші спроби формування системи управління освітою як державно-громадської відображені в Національній доктрині розвитку освіти в Україні. В Доктрині наголошується на необхідності врахування регіональних особливостей, тенденцій до розширення автономності навчальних закладів, чітко визначається відкритість державно-громадського управління як поширення впливу громадської думки на прийняття управлінських рішень, напрям демократизації управління. Проте принципи управління (оптимізації; децентралізації; перерозподілу функцій та повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами; поєднання державного і громадського контролю; демократизації процедури призначення керівників навчальних закладів, їх атестації; підвищення компетентності управлінців усіх рівнів) зорієнтовані пере-

важно на державний, а не на громадський сектор, тим більше, що законодавчо вони не врегульовані.

Більш обґрунтовано модель управління освітою оцінюється в Концепції державної програми розвитку освіти на 2006-2010 роки. В цій Концепції окреслюються першочергові напрями вирішення проблем державно-громадського управління освітою. Однак потребує уточнення форма всебічної підтримки та сприяння активній діяльності численних громадських інституцій.

Усе більше система управління освітою характеризується багатофакторністю, різноманітною палітрою впливів суб'єктів управління, яких об'єднує загальна мета, децентралізованістю з розгалуженими горизонтальними зв'язками. Ця система управління більш стійка до руйнівних впливів, здатна до самоорганізації та саморегуляції. Виходячи з цього виникає потреба в державному регулюванні функціонування освітньої сфери, до якого належать законодавство, державні програми розвитку, позиції держави в розподілі та перерозподілі національного доходу. Підвищується роль управлінського консультування як професійної діяльності.

Помітно розвивається інституційний напрям, в основу якого покладено аналіз комплексу умов та чинників (правових, політичних, соціальних, психологічних), які впливають на освітню діяльність.

Глобалізація формує нові взаємовідносини між націями, економічними системами, які базуються на високому професіоналізмі, конкурентоспроможності працівників, зростанні значимості знань як важливої умови економічного розвитку.

У ХХІ ст. глобалізація стає визначальним загальноосвітнім принципом. Головним її чинником є розмивання національних бар'єрів, освоєння країнами високих технологій.

Чи готова Україна до міжнародної співпраці в умовах глобалізації? По-перше, із всієї продукції, яку виробляє вітчизняна промисловість, лише 0,3% є високотехнологічною. За даними 2004 р., тільки кожне двадцяте підприємство застосовує інноваційні технології. По-друге, інноваційна тріада "освіта - наука - виробництво" працює неефективно. Великий капітал концентрує увагу на експлуатації природних багатств, людських ресурсів. Частка си-

ровинної складової ВВП в Україні становить майже 2/3 (у Швеції, Малайзії, Сінгапурі цей відсоток не перевищує і кількох одиниць). Це вимагає переорієнтації у розвитку згаданої інноваційної тріади. Вивчати сучасні технології, передовий виробничий досвід (багатьох галузей виробництва в Україні немає) доводиться шляхом долучення до освітніх та наукових світових програм.

Суспільно-політичного перелому в управлінні освітою не відбулося. Для запровадження суспільноорієнтованої освіти потрібні професійно підготовлені управлінські кадри, компетентна громадськість. Недостатня попередня професійна підготовка працівників органів державного управління освітою як у концептуальному, так і в організаційному плані спричинює низьку кадрово-інституційну спроможність національної системи управління освітою. Жорстка ієрархічна побудова системи управління освітою виховала управлінські кадри як законослухняних виконавців законів, постанов, наказів, позбавила їх самостійності й особистої творчої ініціативи.

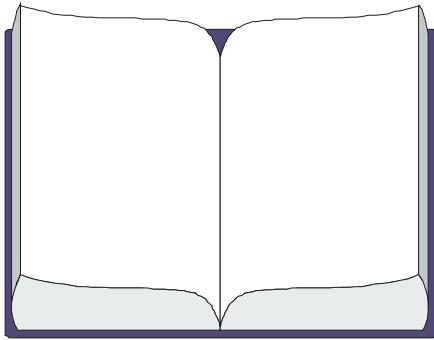
Складність і багатоплановість сфери освіти як системи і об'єкта управління, що є динамічними, відкритими, самокерованими, багатопараметрними ймовірнісними системами, не дає змоги в управлінській діяльності керуватися лише накопиченим досвідом та здоровим глуздом, потребує широкого використання наукових досягнень. Чільне місце тут відводиться освоєнню системних характеристик державного управління освітою, теорії організації та менеджменту в державно-управлінській діяльності, технології розробки, прийняття та впровадження управлінських рішень, що стає передумовою переходу від емпіризму до науковості.


Державне управління в освіті - це професійна управлінська діяльність, до якої необхідно готуватися. Управління є мистецтвом, воно ґрунтується на наукових концепціях, теоріях, принципах, методах, управлінських технологіях. Особливістю державного управління у сфері освіти як навчальної дисципліни є те, що в процесі її вивчення слухачі оволодівають науковими основами управлінської діяльності на національному та регіональному рівнях.

Завдання навчального курсу полягає в тому, щоб шляхом освоєння систематичних знань про державне управління у сфері освіти сформувати у слухачів уявлення про управління освітянською сферою, операційні уміння такого управління на основі розв'язання конкретних ситуацій. Після вивчення матеріалів розділів слухач повинен відповісти на питання самоперевірки, виконати практичні завдання на основі засвоєних теоретичних знань.

РОЗДІЛ 1.

Загальна характеристика освіти



- 
- 1.1. Освіта як джерело соціально-економічного і культурного розвитку суспільства і об'єкт управління.**
 - 1.2. Глобальні світові зміни, що впливають на розвиток освіти в Україні.**
 - 1.3. Проблеми модернізації вищої освіти України в контексті Болонського процесу.**

1.1. Освіта як джерело соціально-економічного і культурного розвитку суспільства і об'єкт управління

Освіта - важлива сфера людської життєдіяльності, стратегічний чинник соціально-економічного, інтелектуального та духовного розвитку суспільства. За визначенням, прийнятим XX сесією Генеральної конференції ЮНЕСКО, під освітою розуміється процес і результат удосконалення здібностей і поведінки особистості, за якого вона досягає соціальної зрілості та індивідуального зростання. Освіта являє собою соціальний процес відтворення і накопичування інтелектуального та культурного потенціалу.

Освіта - багатофункціональна галузь. Її важливими функціями є пізнавальна, виховна, розвивальна, координуюча, адаптаційна, профорієнтаційна, економічна, соціального захисту тощо. Вона одночасно виступає як єдність п'яти якостей: як цінність, як процес, як результат, як послуга, як система.

Об'єктивно освіта належить до вищих цінностей людини і суспільства: вона є передумовою їх існування та розвитку. Саме у сфері освіти послідовно розвиваються здібності та формуються життєві прагнення всього населення. Чим вищий освітній рівень особистості, тим ширші її можливості для створення оптимальних умов життя і праці. *Освічена особистість* - це не лише її власне надбання, але й надбання суспільства в цілому.

Як галузь господарства освіта "виробляє" продукцію, якою є знання, кваліфікована робоча сила. Існує пряма залежність між рівнем освіти та рівнем продуктивності праці людини. За окремими оцінками, початкова освіта забезпечує підвищення продуктивності праці на 20%, середня - на 60-70%, вища - на 120-140%. Сьогодні в розвинутих країнах світу 70-85% від приросту ВВП забезпечується новими знаннями, втіленими в технологіях, обладнанні, організації виробництва, кваліфікації працівників. Нині освіта стала в один ряд з такими пріоритетами людства, як здоров'я і дохід. Це зафіксовано в індексі людського розвитку - синтетичному показнику, який враховує загальний рівень освіти, тривалість життя і частку ВВП на душу населення. За прогнозами ЮНЕСКО, відповідного світовим стандартам

благополуччя досягнуть лише ті країни, працездатне населення яких на 40-60% буде складатися з осіб з вищою освітою.

Ціннісна характеристика освіти передбачає розгляд трьох взаємопов'язаних блоків: освіти як цінності державної; освіти як цінності суспільної; освіти як цінності особистісної.

Безумовно, інтелектуальний, економічний, культурний потенціал суспільства безпосередньо залежить від стану освітньої сфери і можливостей її прогресивного розвитку. Тому держава зацікавлена в розвитку освіти, надаючи їй пріоритетне значення, що, однак, потребує підкріплення фінансовим, інформаційним, кадровим, правовим, науково-методичним забезпеченням.

Державно-суспільне значення освіти не відображає її особистісно орієнтовані цінності, індивідуально мотивованого ставлення людини до власної освіти, її рівня і якості. В радянській школі особистісно орієнтовані цінності освіти були підпорядковані колективістським концепціям педагогічної діяльності, які відображали загальні політичні і комуністичні орієнтації ("все в ім'я людини", "все на благо людини") і в своїй глибинній основі були антигуманістичними. Ці концепції, по суті, ігнорували самоцінність кожної людини, примушували її підпорядкувати власні інтереси державним і суспільним, пристосовуватися до державної моноідеології і соціально-економічного середовища. Нові тенденції до диференціації, варіативності, індивідуалізації освіти спрямовують освітню діяльність на інтереси, здібності і пізнавальні потреби особистості. Однак, характеризуючи ціннісні аспекти освіти, не слід забувати про єдність державної, суспільної і особистісної складових категорій "цінність освіти", її системну та інтегративну сутність.

Зауважимо, що цінність освіти для окремої особистості, суспільства в цілому поки що не усвідомлюється. Цінність інтелектуальна, духовна ще недостатньо визнається суспільством. Це положення ілюструють результати експерименту: практично всі студенти, які заплатили за освіту, погоджуються не вивчати заплановану навчальну дисципліну, одержавши залік, і ті самі студенти з обуренням сприймають пропозицію просто на прилавку залишити 300 грн. Матеріальній цінності віддають перевагу. Ця дисгармонія зміниться, якщо ступінь усвідомлення особистістю власних дій, підготовка до діяльності будуть визначатися здобутою освітою.

Освіта як система. У традиційному розумінні освіта, безперечно, є системою освітніх (державних і недержавних) закладів, які відрізняються за різними параметрами, зокрема за рівнем і профілем. Однак система - це не просто множина об'єктів, це їх взаємопов'язана множина. У цьому разі система набуває інтегративних, нових якостей, які не виводяться безпосередньо з якостей компонентів, що входять у систему, не є механічною сумою якостей частин, які утворюють систему. Що ж надає освіті системних властивостей? Передусім це наявність загальних інваріантних якостей, характерних як для системи в цілому, так і для її складових незалежно від рівня і профілю. До таких якостей слід віднести: гнучкість, варіативність, динамічність, адаптивність, стабільність, прогностичність, наступність, цілісність.

Система освіти, з одного боку, має гнучко і динамічно адаптуватися до соціально-економічних змін у суспільстві, з другого - у своїй психолого-педагогічній основі не піддаватися кон'юктурі, не вдаватися в крайнощі. Будь-яка система освіти має вирости з освітніх систем, які історично склалися, бути орієнтованою на майбутнє, оскільки випускники навчальних закладів цієї системи житимуть і працюватимуть в істотно нових умовах.

Однією з найбільш гострих проблем сучасної освіти є пошук раціонального співвідношення централізації і децентралізації освітніх стратегій і систем. Особистісно-орієнтована парадигма сучасної освіти, визнання пріоритетів особистісних освітніх цінностей істотно впливає на трактування поняття "система освіти". Змінюється уявлення про жорстку централізацію, монолітну стійкість системи освіти, що довгий час панувало. Освіта перетворюється у варіативну, відкриту для змін та інновацій диференційовану сферу освітніх послуг, що діаметрально змінює саму парадигму освіти: не система жорстко детермінованих освітніх закладів, що, по суті, нав'язуються людині, обмежують її свободу вибору, а особистість свідомо вибирає індивідуальну освітню програму відповідно до своїх інтересів, здібностей, потреб. За такого підходу визначальною є відповідність диференційованих освітніх потреб особистості диференційованим освітнім послугам. У цьому разі політика і стратегія освіти мають відповідати об'єктивним тенденціям розвитку суспільства.

Освіта як процес. За своєю сутністю освіта - це процес руху від мети до результату, процес суб'єктно-об'єктної і суб'єктно-суб'єктної взаємодії педагогів з учнями, студентами, слухачами, коли вони під час навчання, виховання, самовиховання, розвитку і саморозвитку перетворюються в суб'єкт педагогічної взаємодії. Педагогічний процес відбувається в певних організаційних формах (індивідуальних, групових, колективних) із застосуванням різноманітних засобів - навчальних і методичних текстів, наочних посібників, комп'ютерів із відповідним програмно-педагогічним забезпеченням, аудіо- і відеозасобів, апаратури дистанційного навчання тощо.

Освіта як результат (грамотність - освіченість - професійна компетентність - культура - менталітет). Освіта за своїм змістом є ще й результатом, що фіксує факт присвоєння і державою, і суспільством, і особистістю всіх тих цінностей, які розвиваються в процесі освітньої діяльності і які важливі для споживачів освітньої сфери (держави, суспільства, кожної людини, цивілізації).

У сучасному розумінні *грамотність* - це не просте вміння читати, писати, рахувати. Вона знаменує собою освоєння найважливіших характеристик і параметрів природи, суспільства, людини, способів пізнання цих характеристик і параметрів. *Грамотна особистість* - це особистість, підготовлена до подальшого збагачення і розвитку свого освітнього потенціалу.

Грамотність і освіченість - категорії одного порядку зі структурного погляду, але не тотожні. Їх склад однотипний, відрізняється за кількісним характером - обсягом, широтою і глибиною відповідних знань, умінь, навичок, способів творчої діяльності, світоглядних і поведінкових характеристик. *Освіченість* - це грамотність, яка доведена до суспільно і особистісно необхідного максимуму. Вона передбачає наявність досить широкого кругозору із різноманітних питань життєдіяльності людини й суспільства і разом з тим доволі визначену вибірковість за глибиною розуміння тих чи інших питань та будується на широкій освітній основі.

Освіченість - категорія, яка характеризує особистісні освітні надбання, детермінована не тільки особистісними, а й суспільно-державними потребами. Тому освіченість особистості в принципі характеризує освіченість усього суспільства.

Професійна компетентність. В умовах природного поділу праці кожній людині відповідно до здібностей доводиться визначатися у виборі професії або фаху. В цій трудовій діяльності людина має бути професійно компетентною. Категорія "професійна компетентність" визначається рівнем власне професійної освіти, досвідом та індивідуальними здібностями людини, її мотивацією до самоосвіти і самовдосконалення, творчим і відповідальним ставленням до справи.

Професійна компетентність у будь-якій сфері діяльності - необхідний компонент прилучення людини до культури. Культура (гуманітарна, художня, технічна, економічна, правова, політична і т.ін.) - вищий прояв людської освіченості і професійної компетентності. Це рівень результативності освіти, атрибутами якого є глибоке усвідомлення ставлення до спадщини минулого, здатність до творчого сприймання, розуміння і перетворення дійсності в тій чи іншій сфері діяльності і відношень.

Вища цінність освіти і її вища мета - формування менталітету особистості і соціуму. Менталітет - квінтесенція культури, в ньому поєднуються глибинні основи сприймання світу, світогляд і поведінка людини. Він визначає конкретні вчинки людей, їх ставлення до різних аспектів функціонування суспільства.

Таким чином, результат освіти слід оцінювати не тільки за окремими параметрами ефективності педагогічної діяльності. Важлива оцінка і за результатами цієї діяльності на рівні ментальних пріоритетів конкретного соціуму з урахуванням динаміки загальнолюдських цінностей та ідеалів, критеріїв реального матеріально-духовного прогресу, людини і суспільства, що динамічно змінюються. В структурному ланцюжку результативності освіти: грамотність - освіченість - професійна компетентність - культура - менталітет останній займає ієрархічно найвищий щабель, визначаючи зміст усіх інших ланок цього ланцюжка.

Освітня галузь задовольняє потреби членів суспільства в благах, які дістали назву освітніх послуг. Ці послуги сприяють нарощуванню інтелектуального потенціалу кожної людини і суспільства в цілому. Міжнародний досвід підтверджує, що для галузі освіти з її обмеженими можливостями комерціалізації і прибуткового ведення діяльності характерний специфічний і неоднорідний

ринку освітянських послуг, який включає державний і недержавний сектори. На державному ринку освітніх послуг з кожним роком збільшується частка платних послуг: плата за не передбачені державним стандартом додаткові послуги для частини учнів.

Освіта як широке соціальне явище виходить далеко за рамки традиційних питань педагогічної діяльності. Як важлива сфера формування особистості розвитку суспільства вона має стати об'єктом державно-громадського управління.

1.2. Глобальні світові зміни, що впливають на розвиток освіти в Україні

Провідними тенденціями в освіті є такі: стрімкий екстенсивний та інтенсивний розвиток, тотальне охоплення всіх людей, збільшення тривалості навчання, зменшення віку початку освіти, перехід до освіти впродовж всього життя, розширення доступу до освітніх послуг й посилення контролю за їх якістю, випереджальне спрямування в освіту людських та матеріальних ресурсів.

Перед сучасною освітою поставлено якісно нові завдання, які відображають нові суспільні тенденції. По-перше, сучасна школа створювалася в інших історичних умовах: раніше людські знання протягом життя одного покоління змінювалися повільно і знання, які одержувалися в школі, були міцною базою для тривалої професійної діяльності. Сьогодні в багатьох країнах світу інтенсивно розробляється ідея "освіта протягом всього життя".

По-друге, вітчизняна освіта, як і світова, переживають період глибинних змін, зумовлених загальноцивілізованими новими тенденціями в розвитку суспільства. Йдеться про процес глобалізації, який характеризується зростанням попиту на вищу освіту завдяки її масовому характеру. Уже сьогодні третина європейців працює в орієнтованому на знання суспільстві, що вимагає відповідних знань (у Швеції, Данії - 40%). На сьогодні 20% жителів ЄС у віці 35-39 років мають вищу освіту, 20 років тому цей показник становив лише 12,5% для цієї вікової групи.

За прогнозами ЮНЕСКО, у XXI ст. рівня національного благополуччя, що відповідає світовим стандартам, досягнуть лише

ті країни, працездатне населення яких на 40-60% буде складатися з осіб з вищою освітою. На сьогодні в Україні громадян з повною вищою освітою 13%, з базовою вищою - 1%, з неповною вищою - 18%.

У наш час доступ до освіти став більш демократичним. У багатьох розвинутих країнах понад 40% молоді продовжує навчання у ВНЗ. Це є наслідком того, що технологічна революція ХХ ст. поклала край домінуванню фізичної праці. Змінилася цінність природних ресурсів, зменшилася їх важливість у визначенні багатства нації, в той час як технології і фінансові ресурси стають більш доступними. Сьогодні основним чинником, який визначає розвиток і багатство нації, окремих її громадян, є інтелектуальний капітал і знання (вміння оперувати знаннями та інформацією). Знання стають ключем до успіху, а освіта (від початкової школи до університетів, сучасна система освіти впродовж усього життя) стала суттєвою складовою глобальної економіки. Дедалі частіше вживається новий термін "освітня індустрія", що наголошує на ролі освіти в економіці, зростанні фінансування на освіту.

Основою майбутнього розвитку суспільства стає ефективна багаторівнева освітня система, що дає можливість кожній особистості здобувати повну середню освіту і більш як 50% дорослого населення - базову вищу освіту. Ці завдання відмінні від завдань, що ставилися раніше. У ХХ ст. середній рівень освіти зріс від загальної початкової до вищої освіти. Вища освіта стала найважливішою інвестицією людини протягом усього життя.

Україна має вибудувати свою освітню політику, по суті, з нуля. У нашому суспільстві формуються елементарні основи ринкової ментальності, що вимагає від людини не тільки якісних фундаментальних знань, але й належної культури ринкової самоорганізації. Західні аналітики відзначають високий рівень підготовки наших фахівців у галузі природничих та прикладних наук, однак сьогоднішній ринок в Україні неспроможний забезпечити їх відповідною роботою. Модернізація освіти передбачає радикальну зміну філософії освіти, нову культуру управління освітніми і науковими ресурсами, прагматичне поводження, застосування академічного та менеджерського підходів до проблем освіти і науки.

Останні десятиліття XX і перше десятиліття XXI ст. ознаменувалися серйозними глобальними змінами, які значно вплинули на роль, функції і способи функціонування освіти в усьому світі, зокрема в Україні. Серед найбільших важливих змін слід назвати такі:

- зростання значимості знань як важливого чинника економічного зростання в глобальному контексті;
- інформаційну і комунікаційну революцію;
- появу глобального ринку праці;
- соціально-політичні трансформації глобального масштабу.

Сьогодні більшість передових з технологічного погляду економік ґрунтуються на знаннях (Світовий банк, 1999). Переваги країн все менше визначаються багатством природних ресурсів, дешевою робочою силою і все більше - технічними інноваціями, конкурентним застосуванням знань. Так, у США матеріальна власність становить лише 30%, а інтелектуальна - 70%.

1.3. Проблеми модернізації вищої освіти України в контексті Болонського процесу

Визначальний вплив на модернізацію вищої освіти справляє Болонський процес, що розпочався наприкінці 90-х рр. XX ст. (назва походить від університету м. Болонья (Італія), де було досягнуто відповідних домовленостей). Це своєрідний рух освітніх національних систем до єдиних критеріїв і стандартів, що утверджуються в європейському просторі. Такий процес є добровільним, відкритим, поступовим, він є відповіддю на виклики глобалізації, пов'язаний із становленням інформаційного суспільства, посиленням міграційних процесів, мобільності ринку праці, об'єктивно сформованою потребою навчатися "жити разом", базується на цінностях європейської освіти і культури зі збереженням національних особливостей освітніх систем різних європейських країн.

Історія Болонського процесу бере початок від Сорбонської декларації "Спільна декларація про гармонізацію" архітектури Європейської системи вищої освіти (1998 р.), якою проголошено створення Європейської зони вищої освіти ("Європа знань"). Для просування в цьому напрямі визначено першочергові цілі:

- прийняття системи вищої освіти, що базується на двох основних циклах - доступневому та ступеневому: ступінь, який присуджується після першого циклу навчання, має бути затребуваним на європейському ринку праці як кваліфікація відповідного рівня; другий цикл після завершення не менш як трирічного навчання спрямовується на отримання ступеня магістра або доктора, як це прийнято в багатьох Європейських країнах;

- упровадження системи кредитів за типом Європейської кредитно-трансферної системи (ECTS);

- сприяння мобільності студентів, викладачів, науковців, адміністраторів у європейському регіоні;

- сприяння європейському співробітництву в забезпеченні якості освіти для розробки порівнюваних критеріїв і методологій;

- сприяння поширенню необхідних європейських поглядів у вищій освіті, особливо щодо розвитку навчальних закладів, міжінституційного співробітництва, схем мобільності, спільних програм навчання, практичної підготовки і наукових досліджень;

- прийняття системи порівнюваних ступенів, зокрема шляхом упровадження додатка до диплома.

Учасники Болонського процесу узгодили такі основні принципи діяльності:

- автономії з відповідальністю (спроможність формувати свою стратегію розвитку, вибирати пріоритети в навчанні і наукових дослідженнях, витратити ресурси, встановлювати критерії для прийому науково-педагогічних кадрів і студентів);

- освіти як державної відповідальності (збереження європейських традицій державної відповідальності за освіту, широкого й відкритого доступу до навчання, освіти для розвитку особистості);

- вищої освіти на основі наукових досліджень (дослідження - рушійна сила вищої освіти);

- організованої диверсифікації (залишаючись різноманітними, навчальні заклади прагнуть до організованої дивергенції в діяльності, мінімального рівня об'єднання для забезпечення сумісності у визначенні навчальних кредитів, академічних ступенів, критеріїв якості освіти).

Ключовими цілями функціонування навчальних закладів у країнах Болонського процесу залишаються якість, довіра, актуальність, мобільність, сумісність кваліфікацій, привабливість. У реалізації зазначених цілей Болонського процесу увага акцентується на таких позиціях, як:

- навчання протягом життя, що визначається істотним елементом європейської зони вищої освіти;
- підвищення привабливості європейської зони вищої освіти на основі розвитку загальної структури кваліфікацій, гарантування якості освіти і наукових досліджень як важливих детермінант міжнародної привабливості та конкурентоспроможності;
- демократизація освітньої системи, зокрема підвищення самостійності навчальних закладів та впливу студентів на організацію і зміст освіти, для задоволення індивідуальних, академічних запитів і потреб ринку праці.

Виходячи з викладеного перед освітянами ставиться складне завдання: зберегти в національній системі освіти найцінніше і збагатити її найкращими здобутками людства.

Питання для самоперевірки

1. Що таке освіта? Проаналізувати трактування поняття "освіта" в базових законах України про освіту.
2. Обґрунтувати багатозначність та багатофункціональність освіти, єдність її п'яти якостей.
3. Чи погоджуєтесь Ви із запропонованою дефініцією поняття "освіта"? Наскільки важливе це поняття для управління освітою?
4. У чому цінність освіти для окремої особистості, суспільства, країни?
5. Обґрунтувати доцільність визначення пріоритетів діяльності МОН України.
6. Які глобальні світові зміни впливають на розвиток освіти в Україні?
7. В останні роки загострилася проблема закриття шкіл. Чим вона пояснюється і як її слід вирішувати?

8. Як забезпечити рівний доступ до якісної освіти дітям, що навчаються у школах-інтернатах, учням сільських малокомплектних шкіл?

9. Чому освіта, наука ще недостатньо впливають на процеси суспільної трансформації?

10. Ваші "за" і "проти" приєднання України до Болонської декларації.

11. Визначити основні поняття теми, виписати їх з поясненнями у тематичний словник.

Практичне заняття

Тема: Загальна характеристика освіти

Метод навчання: круглий стіл

Питання для обговорення

1. Освіта - багатофункціональна галузь. Освіта як цінність, процес, результат, послуга, система. Наскільки важливими є ці поняття для управління освітою?

2. Обґрунтуйте тезу: "освіта - відкрита, динамічна й водночас консервативна система".

3. Глобальні світові зміни, що впливають на розвиток освіти. Які якісно нові завдання освіти?

4. Проблеми модернізації вищої освіти України в контексті Болонського процесу. Україна приєдналася до Болонського процесу. Ваші "за" і "проти".

5. Чому освіта, наука поки що не впливають на процеси суспільної трансформації?

6. МОН України визначив п'ять пріоритетних напрямів діяльності у сфері освіти і науки:

- європейський рівень якості й доступності освіти;
- духовна зорієнтованість освіти;
- демократизація освіти;
- соціальне благополуччя педагогів, реалізація формули "щасливий учитель - щасливий учень";
- розвиток суспільства на основі нових знань (обґрунтувати доцільність визначення цих напрямів діяльності як пріоритетів).

Індивідуально-творчі завдання

1. Проаналізувати розгляд поняття "освіта" в нормативних актах України про освіту.

2. Міністр освіти і науки України в інтерв'ю (газета "Дзеркало тижня" від 1 жовтня 2005 р.) зазначив:

"...школа, абітурієнти й батьки не довіряють ВНЗ, ВНЗ - школі, суспільство в цілому - освіті, корупція в освіті завдає не лише моральних, а й фінансових збитків державі. Це замкнене коло необхідно розірвати". Запропонуйте, як це зробити.

3. Обґрунтувати, чим зумовлено введення принципу "реалізації навчання впродовж усього життя".

4. Довести, що освіта як соціальний інститут не лише залежить від соціальних потреб, але й істотно впливає на стан суспільства.

5. Змодельювати систему соціальних механізмів (економічних, управлінських, соціокультурних, громадських тощо) подолання кризового стану освіти в Україні.

6. Побудувати систему соціоетнічних чинників, які надають змісту освіти національного характеру.

Література

1. Конституція України. - К. : Преса України, 1997. - 80 с.

2. Закон України про освіту // Законодавчі акти України з питань освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 21-52.

3. Національна доктрина розвитку освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 168-221.

4. Крисюк С. В. Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009*.

5. Луговий В. І. Управління освітою : навч. посіб. / В. І. Луговий. - К. : Вид-во УАДУ, 1997. - 304 с.

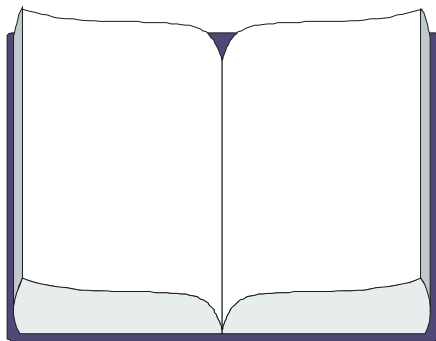
6. Ніколаєнко С. М. Вища освіта - джерело соціально-економічного і культурного розвитку суспільства / С. М. Ніколаєнко. - К. : Знання, 2005. - 319 с.


7. Якісна освіта - запорука самореалізації особистості / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка, В. В. Тесленка. - К. : Пед. преса, 2007. - 176 с.

*Тут і далі посилання на цей посібник (його окремі розділи).

РОЗДІЛ 2 •

Освітня система в Україні



- 
- 2.1. Національна система освіти,
її структурні складові.**
 - 2.2. Особливості та тенденції
розвитку системи освіти
України.**

2.1. Національна система освіти, її структурні складові

Система освіти України складається із закладів освіти, наукових, науково-методичних і методичних установ, науково-виробничих підприємств, державних і місцевих органів управління освітою та самоврядування в галузі освіти.

Освіта в Україні має складну структуру європейського типу і включає дошкільну освіту, загальну середню освіту, позашкільну освіту, професійно-технічну освіту, вищу освіту, післядипломну освіту, аспірантуру, докторантуру, самоосвіту. Крім того, встановлені такі освітні рівні: початкова загальна освіта, базова загальна середня освіта, повна загальна середня освіта, професійно-технічна освіта, неповна вища освіта, базова вища освіта, повна вища освіта. Освітньо-кваліфікаційні рівні мають градацію: кваліфікований робітник, молодший спеціаліст, бакалавр, спеціаліст, магістр. Прийняття такої розгалуженої схеми має принципове значення, оскільки це гарантує людині вільність вибору і дає можливість здобути освіту відповідно до розумових і професійних здібностей. Згідно із Законом України "Про освіту" громадяни України мають право на отримання освіти за різними формами: денною (очною), вечірньою, заочною або екстернату. З розвитком інформаційних технологій успішно розвивається й удосконалюється дистанційна освіта.

Структура *вищої освіти* України відповідає структурі освіти розвинених країн світу, яка визначена ЮНЕСКО, ООН та іншими міжнародними організаціями.

До структури вищої освіти входять такі рівні:

- освітні: неповна вища освіта; базова вища освіта; повна вища освіта;
- освітньо-кваліфікаційні: молодший спеціаліст; бакалавр; спеціаліст, магістр.

Прийом громадян до вищих навчальних закладів проводиться на конкурсній основі відповідно до здібностей незалежно від форми власності навчального закладу та джерел оплати за навчання.

Вищі навчальні заклади здійснюють підготовку фахівців за такими освітньо-кваліфікаційними рівнями:

- молодший спеціаліст (забезпечують технікуми, училища, інші вищі навчальні заклади);
- бакалавр (забезпечують коледжі, інші вищі навчальні заклади);
- спеціаліст, магістр (забезпечують вищі навчальні заклади).

Навчальні заклади вищого рівня акредитації можуть проводити підготовку за програмами нижчих освітньо-кваліфікаційних рівнів. Ступеневість вищої освіти полягає в отриманні різних освітньо-кваліфікаційних рівнів вищої освіти на відповідних її етапах (ступенях).

Виходячи із структури вищої освіти її перший ступінь передбачає здобуття вищої освіти освітньо-кваліфікаційного рівня "молодший спеціаліст" (неповна вища освіта), другий - "бакалавр" (базова вища освіта), третій - "спеціаліст", "магістр" (повна вища освіта) (рис. 2.1).

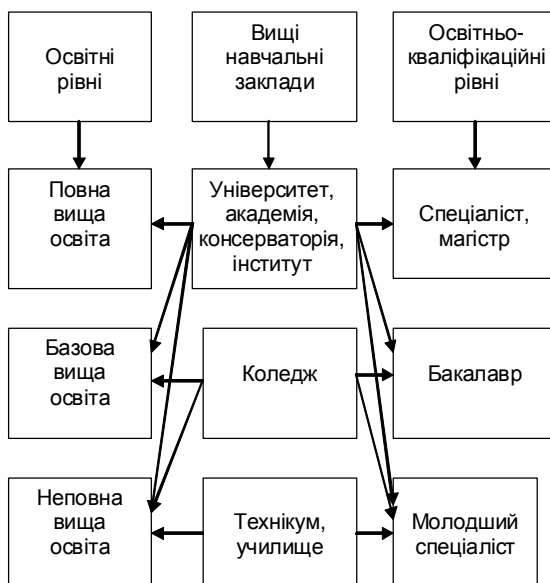


Рис. 2.1. Структура ступеневості вищої освіти в Україні

Освітні рівні співвіднесені із ступенем складності відповідних програм підготовки фахівців за різними термінами навчання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Освітні та освітньо-кваліфікаційні рівні вищої освіти в Україні

Освітній рівень вищої освіти	Необхідна базова освіта	Освітньо-кваліфікаційний рівень вищої освіти	Термін навчання
Неповна вища	Повна загальна середня (12 років)	Молодший спеціаліст	2-3 роки
Базова вища	Повна загальна середня (12 років) або неповна вища	Бакалавр	4 роки (на базі неповної вищої освіти - 2-3 роки)
Повна вища	Базова вища	Спеціаліст	1-1,5 року
	Базова вища або рівня спеціаліста	Магістр	1-2 роки 1-1,5 року

Українська система освіти не має обмежень щодо європейської акредитації програми.

Положення про освітні та освітньо-кваліфікаційні рівні (ступеневу освіту) затверджується Кабінетом Міністрів України.

У кваліфікаційній системі науково-педагогічними ступенями визначені кандидат наук і доктор наук, які присуджуються спеціалізованими вченими радами вищих закладів освіти, наукових установ та організацій, вчені звання старший науковий співробітник, доцент, професор, які присвоюються на основі рішень вчених рад вищих закладів освіти, наукових установ і організацій. Наукові ступені і вчені звання присуджуються і присвоюються у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

2.2. Особливості та тенденції розвитку системи освіти України

Дошкільна освіта і виховання здійснюються в сім'ї та в дошкільних закладах освіти у взаємодії з сім'єю і мають на меті забезпечення фізичного, психічного здоров'я дітей, їх всебічного розвитку, вироблення умінь, навичок, необхідних для подальшого

навчання. Дошкільними закладами освіти є: дитячі ясла, дитячі садки, дитячі ясла-садки, сімейні, прогулянкові, дошкільні заклади компенсуючого (для дітей, які потребують корекції фізичного і психічного розвитку) та комбінованого типів з короткотривалим, денним, цілодобовим перебуванням дітей, а також дитячі садки інтернатного типу, дитячі будинки та ін.

Дошкільний заклад є першим громадським осередком, до якого потрапляє дитина. Набула поширення організація освітніх закладів типу "дитячий садок - початкова школа", дитячих будинків сімейного типу. Мережа дошкільних закладів істотно скоротилась, що позначилося на соціальному захисті дітей, передусім із мало-забезпечених та неповних сімей, дітей, що проживають у сільській місцевості. Це пояснюється різними причинами: погіршенням демографічної ситуації, різким зниженням добробуту сімей, що унеможлиблює сплату за відвідування дитиною дошкільної установи, перепрофілюванням або призупиненням функціонування дошкільних закладів. У сучасних умовах особливої уваги потребує сімейне виховання, родинна освіта, підготовка до цього батьків.

Законом України "Про дошкільну освіту" визначено завдання дошкільної освіти на сучасному етапі, організаційно-правові і навчально-методичні засади функціонування дошкільних закладів. Особливо важливим є окреслення нових підходів до створення різноманітних форм здобуття дошкільної освіти. Затверджений базовий компонент (державні стандарти) дошкільної освіти визначив вимоги до змісту, рівня та обсягу такої освіти, які є основою оцінки певного освітнього рівня, норми, що узгоджують інтереси дитини й потреби суспільства щодо освіченості особистості.

Для дошкільної освіти на найближчий період найважливішими є збалансованість її мережі відповідно до потреб у різних типах дошкільних закладів, захист цієї системи, розробка програмно-методичного забезпечення базового компонента дошкільної освіти як обов'язкового рівня освіти, що дасть змогу якнайповніше використати можливості раннього віку в інтересах виховання і розвитку дітей.

Загальна середня освіта забезпечує розвиток дитини як особистості, її нахилів, здібностей, талантів, трудову підготовку, професій-

не самовизначення, формування загальнонародської моралі, засвоєння визначеного суспільними національно-культурними потребами обсягу знань про природу, людину, суспільство і виробництво, екологічне виховання, фізичне вдосконалення.

Повна загальна освіта в Україні є обов'язковою і надається в різних типах закладів освіти. Основним з-поміж них є середня загальноосвітня школа трьох ступенів: I - початкова школа (1-4 класи), що забезпечує початкову загальну освіту, II - основна школа (5-9 класи), що забезпечує базову загальну середню освіту, III - старша школа (10-11 класи), що забезпечує повну загальну середню освіту.

Для розвитку здібностей, обдарувань і талантів дітей створюються профільні класи (з поглибленим вивченням окремих предметів або початковою допрофесійною підготовкою), спеціалізовані школи, гімназії, ліцеї, колегіуми, а також різні типи навчально-виховних комплексів, об'єднань.

Загальноосвітні навчальні заклади можуть створювати навчально-виховні комплекси у складі навчальних закладів різних типів і рівнів акредитації для задоволення допрофесійних і професійних запитів громадян, а також навчально-виховні об'єднання з дошкільними та позашкільними навчальними закладами для задоволення освітніх і культурно-освітніх потреб.

Перелік спеціальних загальноосвітніх шкіл (шкіл-інтернатів) визначається Міністерством освіти та науки України (МОН) за погодженням з Міністерством охорони здоров'я України. Положення про загальноосвітні навчальні заклади затверджуються Кабінетом Міністрів України.

Незважаючи на складні соціально-економічні умови, середня ланка освіти зазнала певних якісно-структурних змін і стала вагомим чинником відтворення духовного й інтелектуального потенціалу країни. В Україні функціонує розгалужена мережа загальноосвітніх навчальних закладів різних ступенів, у тому числі гімназій, ліцеїв, колегіумів. Для дітей, які потребують соціальної допомоги і реабілітації, діють інтернатні установи. Збільшується кількість приватних навчальних закладів. В Україні сформовано основи нормативно-правової бази середньої освіти, розроблено

стандарти загальної середньої освіти. У школах працює понад 550 тис. педагогів, багатьом з яких притаманний творчий пошук.

Новими для загальноосвітньої ланки освіти є вимога щодо створення гнучкої мережі загальноосвітніх навчальних закладів відповідно до демографічної ситуації в регіонах, апробація моделі "домашня школа" в населених пунктах з малою чисельністю дітей шкільного віку, поєднання індивідуальної та класно-урочної системи навчання. Зростають темпи комп'ютеризації та інформатизації школи, зокрема поставлено завдання довести забезпеченість шкіл сучасними комп'ютерами до рівня 15 учнів на один комп'ютер (сьогодні цей показник становить 75:1).

Система загальної середньої освіти характеризується появою все нових і нових складних проблем: матеріально-технічна база середньої освіти протягом останніх років практично не оновлюється, організація навчального процесу ускладнюється через незадовільне забезпечення закладів освіти засобами навчання, наочними посібниками, навчальною літературою. У сільській місцевості понад третина шкіл малокомплектні. Недостатньою є організаційна робота на місцях щодо забезпечення повної загальної обов'язкової середньої освіти. Знижується якість освіти. Викликає занепокоєння стан здоров'я дітей.

Істотного удосконалення потребують система підготовки і підвищення кваліфікації педагогічних кадрів з урахуванням нових цілей середньої школи, реформування її змісту.

Невід'ємною ланкою системи безперервної освіти є *професійно-технічна*, що спрямована на забезпечення самореалізації особистості, формування її кваліфікаційного рівня, створення національного виробничого потенціалу, покликаною відігравати важливу роль у технологічному оновленні виробництва, впровадженні в практику досягнень науки і техніки.

Відповідними закладами цього виду освіти є: професійно-технічні училища, професійно-художні училища, професійні училища соціальної реабілітації, училища-агрофірми, училища-заводи, вищі професійні училища, навчально-виробничі центри, центри підвищення і перепідготовки робітничих кадрів, навчально-курсіві комбінати, інші типи закладів, що надають робітничу професію.

Україна успадкувала досить розвинуту систему професійно-технічної освіти, що за багатьма показниками відповідала потребам економіки країни того часу. У 1991 р. в країні функціонувало 1246 професійно-технічних училищ з контингентом учнів понад 600 тис. осіб, що у 1,5 раза перевищувало проектну потужність навчальних закладів. Прийом учнів у ПТУ планувався за принципом щорічного нарощування підготовки робітників масових професій середнього рівня кваліфікації.

Водночас перебування профтехосвіти у складі загально-союзної освітньої системи, жорстка централізація її планування і управління мали негативні наслідки. Підготовка робітничих кадрів була спрямована здебільшого на задоволення потреб військово-промислового комплексу, машинобудування, внаслідок чого нині не вистачає кваліфікованих фахівців у соціальній сфері, готельно-му господарстві, у сферах туризму, бізнесу, побуту, комунальної служби тощо. Навчальні плани з усіх професій (понад 6 тис.) розроблялися централізовано, без урахування особливостей конкретного регіону і технологій конкретних підприємств.

Викладання предметів загальноосвітнього та професійного циклу у профтехучилищах здійснювалося лише російською мовою, українськомовні підручники і посібники практично не видавалися.

Нині система профтехосвіти України налічує 896 державних професійно-технічних закладів. Крім того, функціонує розгалужена мережа галузевих навчально-курсівих комбінатів, у яких проводиться початкова професійна підготовка та підвищення кваліфікації робітників. 70% учнів профтехучилищ поряд з професією здобувають повну середню освіту.

В умовах ринкової економіки на виконання Закону України "Про зайнятість населення" система професійно-технічної освіти на базі своїх навчальних закладів здійснює навчання тимчасово непрацюючого населення, перепідготовку та підвищення кваліфікації робітників. Щороку у державних професійних навчальних закладах підвищують кваліфікацію понад 20 тис. працівників сільського господарства та отримують другу кваліфікацію близько 25 тис. осіб з числа незайнятого населення.

Разом з тим ця ланка освіти виконує важливі функції із соціального захисту підлітків. У профтехучилищах навчаються сироти, напівсироти, отримують безплатне харчування діти із бідних та малозабезпечених сімей. Професійна підготовка підлітків стала необхідною передумовою забезпечення їхньої зайнятості та спрямована на захист молоді від безробіття.

Після здобуття в Україні незалежності почала формуватися та втілюватися в життя власна політика в галузі професійно-технічної освіти, спрямована на виведення її на рівень досягнень розвинених країн світу. Розроблено концепцію розвитку професійно-технічної освіти на перехідний період України до ринкової економіки, якою передбачено ступеневу підготовку кваліфікованих робітників від початкових до вищих розрядів. Розпочалися оптимізація мережі професійно-технічних навчальних закладів, удосконалення змісту професійно-технічної освіти, впровадження нових типів професійних навчальних закладів, прогресивніших технологій навчання. Та все ж соціально-економічні умови, що склалися в державі, потребують поглибленого структурного реформування цієї ланки освіти.

В основу вдосконалення мережі профтехучилищ покладено спеціалізацію навчальних закладів за професійним спрямуванням відповідно до потреб ринку праці та суспільства. Згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 29 травня 1997 р. з урахуванням загальнодержавних і регіональних потреб у кваліфікованих кадрах ліквідовано 21 профтехучилище, що не мали відповідної навчально-матеріальної бази. Ще 296 училищ зазнали ліквідації з метою укрупнення та спеціалізації. На їх базі шляхом об'єднання створено 146 спеціалізованих навчальних закладів. За пропозиціями регіональних органів державної влади розроблено програму реорганізації мережі ПТУ. Це дало можливість формувати мережу професійно-технічних навчальних закладів, здатних задовольняти потреби ринку праці та вимоги державних органів зайнятості у професійному навчанні та перепідготовці незайнятого населення.

Економічна криза, вкрай недостатнє фінансування уповільнило розвиток професійно-технічної освіти, яка відстає від дина-

мічних змін у суспільстві. За умов подолання кризової ситуації має бути запроваджено різномірну підготовку, що включає: перший рівень, який передбачає початкову професійну підготовку робітників у галузевих навчально-курсних комбінатах; другий - професійне навчання молоді у профтехучилищах з масових професій середнього рівня кваліфікації, третій - підготовку робітників високої кваліфікації та молодших спеціалістів у вищих професійних училищах і центрах підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації фахівців.

Для подальшого розвитку професійно-технічної освіти необхідно:

- розробити стандарти профтехосвіти;
- запровадити нові механізми оновлення змісту професійно-технічної освіти відповідно до змін у технологіях виробництва;
- упровадити нові, адекватні змінам в економічній системі, механізми фінансування та матеріально-технічного забезпечення профтехосвіти;
- завершити удосконалення мережі професійно-технічних навчальних закладів;
- удосконалити управління професійно-технічною освітою;
- децентралізувати управління, розширити автономію навчальних закладів.

Міністерство освіти і науки України спільно з Європейським фондом освіти та країнами-донорами ЄС започаткувало Міжнародний проект "Реформи професійно-технічної освіти в Україні", реалізація якого дасть змогу: розробити стандарти компетентності та навчально-програмну документацію з найпоширеніших робітничих професій; реорганізувати на основі новітніх технологій навчання молоді та незайнятого населення; здійснити перепідготовку та стажування викладачів; сформувати комп'ютерну базу даних навчально-програмного забезпечення підготовки фахівців для різних галузей економіки на основі досвіду високорозвинутих країн.

Вища освіта забезпечує фундаментальну наукову, професійну та практичну підготовку, здобуття громадянами освітньо-кваліфікаційних рівнів відповідно до їх покликань, інтересів і здібностей,

удосконалення наукової та професійної підготовки, перепідготовки та підвищення їх кваліфікації. Вищими закладами освіти є: технікуми (училища), коледжі, інститути, консерваторії, академії, університети та ін.

В Україні підготовку фахівців з вищою освітою здійснюють 920 вищих навчальних закладів усіх рівнів акредитації та форм власності, у тому числі 184 університети, 58 академій, 125 інститутів, 1 консерваторія, 199 коледжів, 210 технікумів та 143 училища. До вищих навчальних закладів державної форми власності належать 225 навчальних закладів III-IV рівнів акредитації та 274 навчальні заклади I-II рівнів акредитації, до комунальної форми власності - 11 вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації та 211 вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації. Серед приватних функціонують 114 навчальних закладів III-IV рівнів акредитації та 85 - I-II рівнів акредитації. Протягом останніх 10 років спостерігається стала тенденція до загального скорочення мережі вищих навчальних закладів.

Систему вищої освіти України в складі колишнього СРСР визначав відомчий, а не загальнодержавний підхід. Тому ці заклади були нерівномірно розміщені на території республіки, сконцентровані переважно в потужних індустріальних центрах. Відповідно спектр спеціальностей, за яким готувалися фахівці, сформувався в умовах жорсткої централізації. На цій основі визначалися зміст освіти, перелік спеціальностей, обсяги держзамовлення з кожної з них. Унаслідок цього освіта України як самостійної держави стартувала з істотними диспропорціями обсягів підготовки за основними галузями знань порівняно з розвиненими країнами Західної Європи. Досить зазначити, що частка природничих та інженерних спеціальностей в Україні становила 52%, тоді як у Канаді - 16, США - 17, Франції - 19%. Тільки 7% від загального обсягу становила підготовка фахівців з права та інших соціальних наук (порівняно з 21% у Канаді і Франції, 30% - у США).

Відомча розпорошеність навчальних закладів зумовлювала дублювання підготовки, зниження економічної ефективності управління системою освіти. Тому вкрай загострилася проблема пра-

целаштування випускників ВНЗ за отриманим фахом. Державі необхідно було започаткувати реформи з метою трансформації ефективної в минулому системи освіти для задоволення потреб непланової економіки та відкритого суспільства. Це завдання виконувалося в умовах, коли, крім фінансових проблем, існувало чимало об'єктивних та суб'єктивних труднощів, серед яких:

- відсутність науково обгрунтованої методики визначення потреб у фахівцях певного профілю;

- несформованість ринку праці, а отже й основи для прогностичних оцінок потреби в тих чи інших фахівцях та попиту населення на освітянські послуги;

- нестабільність, а часто і просто відсутність фінансування, що стало зовнішнім стосовно системи освіти чинником, який спричинив низку внутрішніх проблем суто академічного характеру;

- необхідність перегляду змісту освіти, формування нового покоління україномовних підручників, оновлення матеріально-технічної бази навчального процесу, переходу до нових сучасних технологій підготовки фахівців;

- складності переходу від закритого суспільства, в якому освіта мала забезпечити себе всіма компонентами саморозвитку, до відкритого, коли з'явилися можливості використання потенціалу, накопиченого світовим співтовариством. Такий перехід потребував перегляду окремих стандартів освіти і створення ефективної системи контролю її якості, ширшого визнання документів українських ВНЗ про освіту.

Багато із цих проблем вищої освіти значною мірою зумовлені процесами, що відбуваються поза сферою освіти. Переважна більшість експертів відзначала високий потенціал української вищої школи, де сконцентровано майже 50% наукового потенціалу нашої держави. Суть реформ, що проводилися у вищій школі, полягала у збереженні досягнень минулого і одночасному приведенні системи вищої освіти у відповідність з нинішніми соціально-економічними вимогами, процесами державотворення та в забезпеченні умов для перспективного міжнародного співтовариства.

Ставилося за мету збереження таких основних стратегічних показників, як кількість студентів на 10 тис. населення, забезпечення відповідності термінів навчання по кожному з освітньо-кваліфікаційних рівнів і стандартів, збереження визнаних у світі науково-педагогічних шкіл.

З прийняттям Закону України "Про освіту" у вищій школі з'явилися принципово нові можливості. Утворено нові структури освітньо-кваліфікаційних рівнів, сформовано перелік напрямів підготовки і спеціальностей, за якими велася підготовка. Визначено статуси вищих навчальних закладів нового типу - галузевий університет, академія, коледж. Розпочалися інтенсивна розробка і впровадження навчальних програм, що базувалися на національному підґрунті, формувалися нові принципи і цілі освіти, покликані забезпечити її національний характер. Було усунуто надмірну заідеологізованість дисциплін, з'явилася можливість створювати вищі навчальні заклади недержавної форми власності.

Швидка зміна принципів господарювання, економічна нестабільність спонукали до цілої низки принципових змін у практиці застосування положень Закону України "Про освіту". Головною метою реформування було створення необхідної законодавчої та нормативної бази з урахуванням соціально-економічної та нормативної ситуації і практичного досвіду діяльності в умовах незалежної держави. Будо врегульовано такі важливі питання, як порядок створення, ліквідації, ліцензування, атестації та акредитації навчальних закладів; порядок організації навчального процесу, стипендіального забезпечення тих, хто навчається. Особливо необхідно виділити такі принципово нові положення:

- установлення розмежування функцій управління між центральними та обласними органами управління;
- розширення повноважних органів самоврядування усіх рівнів, що зумовило істотну демократизацію управління освітою;
- запровадження нової схеми контролю якості освітянської діяльності, для чого створено Державну акредитаційну комісію;
- створення чіткої структури освітньо-кваліфікаційних рівнів, визнання наукових ступенів бакалавра та магістра;

- перегляд порядку створення закладів освіти, потребу в яких незалежно від форми власності визначає Кабінет Міністрів України;
- введення екстернатної форми здобуття освіти для розширення доступу населення до вищої освіти та створення рівних умов;
- запровадження для підвищення рівня соціальної захищеності працівників додаткових виплат за вислугу років, оздоровчих тощо.

Стабілізувалася ситуація із відставанням окремих регіонів щодо рівня освітнього потенціалу. Створено класичні університети у Волинській, Івано-Франківській, Сумській та Луганській областях, нові академії, інститути економічного, правничого, управлінського та педагогічного профілю в Чернігівській, Сумській, Київській, Одеській областях, Автономній Республіці Крим.

Постановою Кабінету Міністрів України переглянуто структуру державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою, приведено у відповідність обсяги підготовки фахівців з потребами і можливостями держави, потребами ринку праці. Розроблена та реалізується програма цільової підготовки та перепідготовки національних кадрів для Автономної Республіки Крим, якою передбачено як розвиток навчальних закладів республіки, так і залучення до цього провідних навчальних закладів усієї України.

Разом з тим освіта поступово перестає відігравати роль важливої продуктивної сили суспільства - рушійної сили прогресивного розвитку країни. Держава не розробила відповідні механізми і не робить практичних кроків щодо залучення системи освіти з її науковим і кадровим потенціалом до вирішення найактуальніших питань розвитку економіки. Майже втрачено зв'язки освітян з промисловими підприємствами, установами, яких практично перестали цікавити питання підготовки нових кадрів і підтримки цієї діяльності. Відсутні нормативні акти, які б сприяли заохоченню підприємців до інвестицій в освіту.

За таких умов почав формуватися імідж освіти як надлишкової, другорядної сфери, що лише створює додаткове навантаження на бюджет. Добре відомо, що багато людей ототожнює поняття пріоритетності галузі лише з виділенням освіти нереальних на сьогодні обсягів фінансування. Однак лише збільшення вкладання

коштів у наявну систему без її глибинної зміни не забезпечить значної ефективності.

Реформування національної системи освіти неможливе без її входження в міжнародний освітній простір. Тому особлива увага приділяється розвитку міжнародного співробітництва, базою здійснення якого є міждержавні, міжурядові та відомчі міжнародні угоди. Заклади освіти України щорічно відряджають за кордон для навчання, стажування, підвищення кваліфікації, участі в наукових форумах і на оздоровлення вчителів, студентів, аспірантів і науково-педагогічних працівників. Майже така сама кількість іноземців з тією ж метою прибуває в Україну. Постійно підтримуються і розширюються плідні контакти з міжнародними урядовими та неурядовими організаціями, програмами, фондами, такими як Рада Європи, ЮНЕСКО, Інформаційна служба США, фонд Фулбрайта, Німецька служба академічних обмінів, Британська рада і багато інших.

Органічною складовою освітньої діяльності в системі вищої освіти стає науково-дослідна робота, яка проводиться викладачами у другій половині робочого дня в наукових підрозділах вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації. Тут захищається понад 60% докторських і кандидатських дисертацій, більш як половина Державних премій України в галузі науки і техніки присуджується за роботи, виконані за участю науковців вищої школи.

Закріплюються нові механізми багатоканального фінансування наукових досліджень за рахунок нетрадиційних позабюджетних джерел: інноваційних фондів, госпдоговорів, міжнародних грантів. Розроблені і реалізуються стратегічні напрями організації науки в системі Міністерства освіти України в сучасних умовах. Створено галузеву систему науково-технічної експертизи через науково-експертні ради.

Ще одна важлива тенденція - входження в міжнародний освітній і науковий простір. У зв'язку з цим створюється сучасна телекомунікаційна мережа в системі Міністерства освіти, забезпечується вихід в Інтернет не тільки науковим співробітникам, а й студентам та аспірантам.

Система вищої освіти перебуває у стані глибокого реформування. Цей процес відбувається в умовах переходу від замкнутої

планової економіки і жорсткої централізації управління до ринкової економіки, децентралізації управління, боротьби за утвердження цінностей демократичного суспільства.

Позашкільна освіта та виховання спрямовуються на розвиток здібностей, талантів дітей, учнівської та студентської молоді, задоволення їхніх інтересів, духовних запитів і потреб у професійному самовизначенні.

До позашкільних закладів освіти належать: палаци, будинки, центри, станції дитячої, юнацької творчості, учнівські та студентські клуби, дитячо-юнацькі спортивні школи, школи мистецтв, студії, початкові спеціалізовані мистецькі навчальні заклади, бібліотеки, оздоровчі та інші заклади.

Післядипломна освіта (спеціалізація, стажування, клінічна ординатура, підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів) сприяє одержанню нової кваліфікації, нової спеціальності та професії на основі раніше здобутої у закладі освіти і досвіду практичної роботи, поглибленню професійних знань, умінь за спеціальністю, професією. До закладів післядипломної освіти належать: академії, інститути (центри) підвищення кваліфікації, перепідготовки, вдосконалення, навчально-курсів комбінати; підрозділи вищих закладів освіти (філіали, факультети, відділення та ін.); професійно-технічні заклади освіти; відповідні підрозділи в організаціях та на підприємствах.

Потреба у здобутті другої вищої освіти щорічно зростає на 20-30%. Найбільш затребуваними спеціальностями другої вищої освіти визначено фінанси (38%), психологію (26%), менеджмент (24%), іноземні мови, дизайн, юриспруденцію, рекламу. Понад 55% "дорослих студентів" радикально змінюють свій попередній фах. У суспільстві створився певний стереотип, що деякою мірою виокремлює другу вищу освіту серед інших видів. Цей стереотип продовжує існувати як міф про освіту для третього покоління працюючих, які потребують потурань.

У проекті Закону про вищу освіту друга вища освіта розглядається як повноцінна освіта, що здобувається на базі певного рівня освіти, а післядипломна освіта - як складова вищої освіти. Відповідно до нормативних актів друга вища освіта є платною.

Останнім часом у багатьох країнах надзвичайно популярним стало корпоративне навчання, що відбувається без відриву від роботи. Перевагою такого навчання є опанування вузького фаху без набору непотрібних додаткових дисциплін, збереження за студентом у період навчання робочого місця. В Україні система корпоративного навчання залишається нерозвиненою через брак великих кампаній, їх незацікавленість у підвищенні фахового рівня свого персоналу. Тому корпоративне навчання підмінюється тренінгами, семінарами або лекціями, які не замінюють повноцінної освіти.

Характерною особливістю здобуття другої вищої освіти є скорочення терміну цього процесу в середньому на два-три роки за рахунок перезаліку низки дисциплін, насамперед загальноосвітніх, надання щорічних додаткових відпусток. Останнім часом в Україні за аналогією з іншими країнами з'являються "групи вихідного дня", в яких практикуються поточні сесії для складання іспитів або заліків. Загальною проблемою залишається якість другої вищої освіти.

За Законом України "Про освіту" освіта визнана основою інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави. Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості, підвищення освітнього рівня народу, забезпечення народного господарства кваліфікованими фахівцями. Україна визнає освіту пріоритетною сферою соціально-економічного, духовного і культурного розвитку суспільства.

Освіта в Україні ґрунтується на засадах гуманізму, демократії, національної свідомості, взаємоповаги між націями і народами. Основними принципами освіти в Україні є:

- доступність для кожного громадянина усіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою;
- рівність умов для кожної людини з метою повної реалізації її здібностей, таланту, всебічного розвитку;
- гуманізм, демократизм, пріоритетність загальнолюдських духовних цінностей;
- органічний зв'язок зі світовою та національною історією, культурою, традиціями;

- незалежність освіти від політичних партій, громадських і релігійних організацій;
- науковий, світський характер освіти;
- інтеграція з наукою і виробництвом;
- взаємозв'язок з освітою інших країн;
- гнучкість і прогностичність системи освіти;
- єдність і наступність системи освіти;
- безперервність і різноманітність освіти;
- поєднання державного управління і громадського самоврядування в освіті.

Державна політика в галузі освіти визначається Верховною Радою України відповідно до Конституції України і реалізується органами державної влади та органами місцевого самоврядування. З метою забезпечення єдиної державної політики в галузі освіти законом встановлюється державний контроль за діяльністю освітніх закладів незалежно від форм власності. Такий контроль здійснюється центральними і місцевими органами управління освітою та Державною інспекцією закладів освіти при Міністерстві освіти і науки України. Положення про центральні державні органи управління освітою, про Державну інспекцію закладів освіти при Міністерстві освіти і науки України затверджуються Кабінетом Міністрів України.

Принципово новим у державній освітній політиці стало законодавче введення норм щодо державних стандартів освіти. Ці стандарти встановлюють вимоги до змісту, обсягу і рівня освітньої та фахової підготовки в Україні і є основою оцінки освітнього та освітньо-кваліфікаційного рівня громадян незалежно від форм здобуття освіти. Державні стандарти освіти розробляються окремо з кожного освітнього та освітньо-кваліфікаційного рівня і затверджуються Кабінетом Міністрів. Вони підлягають перегляду не рідше ніж один раз на 10 років. Відповідність освітніх послуг державним стандартам та вимогам визначається засновником навчального закладу, Міносвіти України, Міносвіти Автономної Республіки Крим, міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади, що мають навчальні заклади, місцевими органами управління освітою шляхом ліцензування, інспектування, атестації та акредитації закладів освіти в порядку, встановленому Кабінетом Міністрів.

Запровадження освітнього стандарту дає змогу:

- зберегти єдиний освітній простір у державі;
- визначити обов'язковий та достатній рівень загальноосвітньої підготовки;
- створити основу для розробки варіантів типових програм;
- упорядкувати ліцензування і атестацію шкіл та учителів;
- розподілити рівні (державний, місцевий, шкільний) освітньої відповідальності.

Слід зазначити, що на вироблення освітньої політики в Україні значно впливають національні та історичні традиції. Через це освітня система, принципи / засади її функціонування в нашій країні нерідко відрізняються від загальноприйнятих у світовому співтоваристві, а вітчизняне освітнє законодавство з цієї самої причини подекуди суперечливе. Так, не визначено, якого рівня акредитації вищі освітні заклади забезпечують базову вищу освіту. Це конкретизовано підзаконним актом (постановою) Кабінету Міністрів. Чітко не оговорено також позарівневий статус позашкільної освіти та ін. Існують розбіжності між ступенями, рівнями освіти відповідно до Міжнародної стандартної класифікації освіти, прийнятої ЮНЕСКО, та освітніми рівнями, визначеними законом в Україні.

З метою наближення класифікації освіти України (методологічно, за кодами тощо) до міжнародних статистичних класифікацій, максимального узгодження вітчизняних та зарубіжних статистичних даних про освітню галузь у новому Класифікаторі видів економічної діяльності передбачено спеціальний розділ "Освіта" (цей класифікатор затверджено наказом Держстандарту України від 22 жовтня 1996 р. і запроваджено з 1 липня 1997 р.).

Державна політика в освіті характеризується неперервною і послідовною розробкою та вжиттям заходів щодо реформування освітньої галузі. Перетворення спрямовані, по-перше, на формування цілісної національної системи освіти суверенної, незалежної Української держави, по-друге, на адаптацію освітньої системи до демократичних, правових, ринкових відносин у суспільстві, по-третє, на її інтеграцію в міжнародну систему освіти в умовах глобалізації світу. Перебудова освіти України на принципово но-

вих засадах, по суті, розпочалася з прийняттям у 1991 р. Закону Української РСР "Про освіту".

Одним з наступних кроків у загальнонаціональному масштабі стосовно реформи освіти стало схвалення у грудні 1992 р. Першим з'їздом педагогічних працівників України та затвердження у листопаді 1993 р. постановою Кабінету Міністрів Державної національної програми "Освіта" ("Україна XXI століття"). Незважаючи на певну політичну декларативність, недостатню конкретизацію цілей та виваженість практичних заходів, брак коштів, не досить активне залучення громадськості до реалізації, програма в цілому виявилась конструктивним чинником реформування освіти в Україні. У програмі зазначалось, що розбудова освітньої системи, її докорінне реформування мали створити основу для відтворення інтелектуального, духовного потенціалу нації, виходу вітчизняної науки, техніки і культури на світовий рівень, національного відродження, становлення державності та демократизації суспільства. Динамізм, притаманний сучасній цивілізації, зростання соціальної ролі особистості, гуманізація та демократизація суспільного життя, інтелектуалізація праці, швидка зміна техніки і технологій в усьому світі - все це потребувало створення таких умов, за яких наш народ став би нацією, що постійно навчається.

Проте існуюча в Україні система освіти в той час перебувала в стані, що не задовольняв вимоги, які висувалися до неї в умовах розбудови української державності, культурного та духовного відродження народу. Це виявлялось передусім у невідповідності освіти запитам особистості, суспільним потребам та потребам в інтелектуальній діяльності; в спотворенні цілей та функцій освіти; бюрократизації всіх ланок освітньої системи. Звідси випливала необхідність розробки цілісної програми для забезпечення випереджального розвитку освітньої галузі в цілому.

Головна мета програми полягала у визначенні стратегії розвитку освіти в Україні на найближчі роки та більш віддалену перспективу, створення життєздатної системи безперервного навчання і виховання для досягнення високих освітніх рівнів, забезпечення можливостей постійного духовного самовдосконалення

особистості, формування інтелектуального та культурного потенціалу нації.

Визначались стратегічні завдання реформування освіти:

- відродження і розбудова національної системи освіти як найважливішої ланки виховання свідомих громадян, формування освіченої, творчої особистості, забезпечення пріоритетності розвитку людини, відтворення й трансляції культури і духовності в усій різноманітності вітчизняних та світових зразків;

- виведення освіти на рівень розвинутих країн світу шляхом докорінного реформування її концептуальних, структурних, організаційних засад;

- подолання монопольного становища держави в освітній сфері шляхом створення на рівноправній основі недержавних навчально-виховних закладів, глибокої демократизації традиційних освітніх закладів, вироблення багатоваріантної інвестиційної політики в галузі освіти.

Основні шляхи реформування освіти полягали ось у чому:

- створенні в суспільстві атмосфери загальнодержавного, всенародного сприяння розвитку освіти, неухильної турботи про примноження інтелектуального та духовного потенціалу нації, активізації зусиль усього суспільства для виведення освіти на рівень досягнень сучасної цивілізації, залученні до розвитку освіти всіх державних, громадських, приватних інституцій, сім'ї, кожного громадянина;

- подоланні девальвації загальнолюдських гуманістичних цінностей та національного нігілізму, відірваності освіти від національних джерел;

- забезпеченні розвитку освіти на основі нових прогресивних концепцій, запровадженні в навчально-виховний процес сучасних педагогічних технологій та науково-методичних досягнень;

- відході від засад авторитарної педагогіки, що утвердилися в тоталітарній державі і спричинили нівелювання природних задатків і можливостей, інтересів учасників освітнього процесу;

- підготовці нової генерації педагогічних кадрів, підвищенні їх професійного та загальнокультурного рівня;

- формуванні нових економічних основ системи освіти, створенні належної матеріально-технічної бази;

- реорганізації існуючих і створенні навчально-виховних закладів нового покоління, регіональних центрів та експериментальних майданчиків для відпрацювання і відбору ефективних педагогічних інновацій;

- радикальній перебудові управління сферою освіти шляхом її демократизації, децентралізації, створення регіональних систем управління навчально-виховними закладами;

- органічній інтеграції освіти і науки, активному використанні наукового потенціалу вищих навчальних закладів та науково-дослідних установ, новітніх теоретичних розробок і здобутків педагогів-новаторів, громадських творчих об'єднань у навчально-виховному процесі;

- створенні нової правової та нормативної бази освіти.

Стратегічною метою освіти залишається всебічний розвиток людини як особистості, формування духовно багатого, інтелектуально розвиненого, фізично та психічно здорового населення, піднесення потенціалу освітньої системи до рівня передових країн світу. Продовжується структурне реформування освіти, спрямоване на більш повне задоволення суспільних та індивідуальних потреб в освіті, фаховій підготовці. В результаті освітньої реформи має сформуватися суспільство, яке постійно навчається.

Основою для цього є повна загальна середня освіта, яка має здійснити поетапний перехід на нову дванадцятирічну структуру з початком навчання у шість років, поступове запровадження обов'язкової дошкільної підготовки дітей. На часі утвердження й удосконалення ступеневої моделі професійно-технічної і вищої освіти, подальша оптимізація мережі навчальних закладів, структури підготовки відповідно до запитів населення, регіонів, галузей.

На порядку денному подальша робота з удосконалення змісту, якості, доступності, ефективності освітніх послуг. Пріоритетом такої роботи є універсалізація освіти, яка сприяє професійній мобільності фахівців, розширює їх адаптивні можливості, здатність до постійного навчання, творчого розвитку. Постає завдання із забезпечення якісної освіти для всіх, переходу до масової вищої школи, запровадження неперервної освіти протягом усього життя, застосування адекватних навчальних технологій, нових форм

навчання, зокрема дистанційної, методів систематичного моніторингу результатів освітньої діяльності.

Зміст освіти має надалі оновлюватись, враховувати провідні тенденції світового розвитку, відповідати загальнонаціональним і особистим потребам громадян в умовах формування відкритого демократичного суспільства з ринковою економікою, глобальної комунікації, інформатизації і технологізації життя.

Підвищення якості освіти, крім її стандартизації, передбачає підвищення фахового рівня керівного, педагогічного і науково-педагогічного персоналу, розробку якісних навчальних планів, програм, підручників, створення відповідної навчально-допоміжної інфраструктури, систематичний аналіз і регулювання освітнього процесу. Досягти належної ефективності й результативності системи освіти можливо за умови систематичної оцінки результатів освітньої діяльності та їх співвіднесення з витратами. Це має стати невід'ємною складовою управління освітніми процесами в Україні. Отже, слід продовжити розробку ефективної системи контролю якості освіти, вживати заходів щодо усунення прямого адміністративного втручання в навчальний процес. Освітня реформа має стати не тільки державною, а й всенародною справою.

Питання для самоперевірки

1. Охарактеризувати систему освіти в Україні.
2. Визначити пріоритетні напрями розвитку дошкільної, загальної середньої, професійно-технічної, позашкільної, вищої освіти.
3. В останні роки загострилася проблема ліквідації вищих навчальних закладів. Чим вона зумовлена і як її слід вирішувати?
4. Як забезпечити доступну і якісну освіту в Україні?
5. Яка структура ступеневості вищої освіти в Україні? Які існують освітні та освітньо-кваліфікаційні рівні освіти?
6. Якими є мета дошкільної освіти і виховання? Які проблеми і тенденції розвитку системи дошкільної освіти і виховання?
7. Які основні пріоритети освіти в Україні?
8. Яке значення введення державних стандартів освіти?

9. У чому полягає державна політика щодо реформування освіти?

10. Ваше ставлення до положення: "освітня реформа має стати не тільки державною, а й всенародною справою"? Які механізми реалізації такого положення Ви можете запропонувати?

11. Визначити основні поняття розділу, виписати їх з поясненням у тематичний словник.

12. Вхідження України в європейський освітній простір зумовлює потребу по-новому оцінювати навчальні програми ВНЗ, критерії підготовки бакалаврів і магістрів, рівень викладацького складу. Обґрунтувати в цьому роль незалежної оцінки діяльності ВНЗ, роботодавців.

Практичне заняття

Тема: Особливості функціонування системи дошкільної, загальної середньої, професійно-технічної та позашкільної освіти в сучасних умовах

Метод навчання: тематична дискусія

Питання для обговорення

1. Сучасний стан системи дошкільної освіти.
2. Загальна середня освіта: особливості функціонування, стан, проблеми, шляхи їх вирішення.
3. Професійно-технічна освіта: пріоритетні напрями розвитку.
4. Розвиток позашкільної освіти.

Індивідуально-творчі завдання

1. Визначити та обґрунтувати пріоритетні напрями розвитку дошкільної, загальної середньої, професійно-технічної, позашкільної освіти (за вибором), підготувати схеми програмних документів (стратегії, програми, концепції) виходячи з аналізу стану, оцінки ресурсного забезпечення, комплексного аналізу якісних і кількісних показників потреб у таких видах освіти.

2. Підготувати проект доповідної щодо удосконалення за вибором підсистеми освіти, застосовуючи системний підхід до

оцінки соціально-економічного стану галузі на основі методології підготовки таких матеріалів.

Література

1. Конституція України. - К. : Преса України, 1997. - 80 с.
2. Закон України про дошкільну освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 53-77.
3. Закон України про загальну середню освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 78-105.
4. Закон України про професійно-технічну освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 129-157.
5. Національна доктрина розвитку освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 279-294.
6. Сучасні тенденції розвитку професійно-технічної освіти - пріоритети та завдання // Освіта України. - 2008. - 22 серп. (№ 63-64). - С. 1-14.
7. *Ніколаєнко С. М.* Стратегія розвитку освіти України: початок ХХІ століття / С. М. Ніколаєнко. - К. : Знання, 2006. - 253 с.
8. Про підсумки розвитку загальної середньої та дошкільної освіти у 2007-2008 навчальному році та завдання на 2008-2009 навчальний рік : Інформ.-аналіт. матеріали до підсумков. колегії МОН України // Освіта України. - 2008. - 15 серп. (№ 61-61). - С. 19-22.
9. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 2.
10. *Луговий В. І.* Управління освітою / В. І. Луговий. - К. : Вид-во УАДУ, 1997. - 304 с.

Семінарське заняття

Тема: Основні напрями модернізації вищої освіти, післядипломної освіти та управління цими сегментами освіти

Метод навчання: круглий стіл

Мета: На основі аналізу стану функціонування, нормативних документів, зарубіжного досвіду обґрунтувати пріоритетні

напрями модернізації вищої, післядипломної освіти та управління цими сегментами освіти.

Питання для обговорення

1. Система вищої освіти: стан, тенденції розвитку, зміна цілей і функцій. Чому вища освіта стає обов'язковим етапом у житті людини?

2. Організаційно-структурна схема управління вищою освітою України.

3. Модернізація вищої освіти в контексті Болонського процесу. Пріоритетні напрями модернізації:

а) основних підходів до організації вищої освіти, навчального процесу у вищій школі;

б) управління вищою освітою і її якістю;

в) фінансування вищої освіти;

г) організації наукових досліджень у вищій школі.

4. Проблеми розвитку післядипломної освіти та управління післядипломною освітою.

5. Проблеми розвитку приватного сектору вищої освіти та управління цим сектором.

Індивідуально-творчі і практичні завдання

1. Обґрунтувати позицію "за" і "проти": ліцензійний обсяг прийому до ВНЗ необхідно скасувати.

2. Розробити шляхи вирішення сучасних проблем вищої освіти: а) якість освіти не відповідає сучасним вимогам; б) прагматична орієнтація освіти на шкоду розвитку особистості (за вибором).

3. Обґрунтувати позитивні і негативні наслідки відмови від диплома єдиного державного зразка, виведення на ринок дипломів різних навчальних закладів, визначення рейтингу ВНЗ.

Література

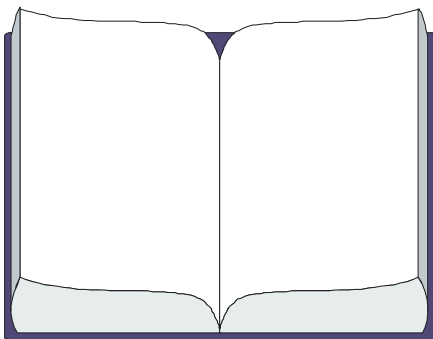
1. Конституція України. - К. : Преса України, 1997. - 80 с.

2. Закон України про вищу освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 168-221.
3. Національна доктрина розвитку освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 276-294.
4. *Луговий В. І.* Управління освітою : навч. посіб. / В. І. Луговий. - К. : Вид-во УАДУ, 1997. - 304 с.
5. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 2.
6. *Ніколаєнко С. М.* Вища освіта - джерело соціально-економічного і культурного розвитку суспільства / С. М. Ніколаєнко. - К. : Знання, 2005. - 319 с.
7. Основні засади розвитку вищої освіти України в контексті Болонського процесу. - Тернопіль : Вид-во ТДПУ ім. В.Гнатюка, 2004. - 147 с.
8. Якісна освіта - запорука самореалізації особистості / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка, В. В. Тесленка. - К. : Пед. преса, 2007. - 176 с.

РОЗДІЛ 3

.

**Державне управління
освітою**



- 3.1. Державне управління освітою як галузь соціального управління і державної діяльності.**
- 3.2. Сутнісні характеристики державного управління освітою.**
- 3.3. Основні категорії державного управління освітою.**
- 3.4. Мета управління освітою. Державна освітня політика.**
- 3.5. Тенденції змін у державному управлінні освітою.**
- 3.6. Законодавче і нормативне забезпечення функціонування і розвитку освіти.**

3.1. Державне управління освітою як галузь соціального управління і державної діяльності

У широкому розумінні управління як складний соціально-економічний процес означає вплив на процеси, об'єкти, системи з метою збереження їх сталості або переведення з одного стану в інший згідно з поставленими цілями. Управління як вид діяльності поділяється на підвиди. Основною кваліфікаційною ознакою розмежування на підвиди є сфера (об'єкт) управління. При цьому кожна сфера відрізняється за суб'єктами, функціями, методами управління. Наприклад, соціальне управління включає управління суспільством в цілому, державне управління (управління справами держави), громадське управління (управління в громадських організаціях, об'єднаннях), управління соціально-культурною сферою, управління освітою тощо.

Державне управління освітою - особливий вид професійної діяльності, спрямований на систему освіти з метою забезпечення її життєдіяльності, динамічного розвитку у зв'язку із зміною обставин. Суттю управління освітою є цілеспрямована діяльність щодо створення соціально-прогностичних, організаційних, правових, кадрових, педагогічних, матеріально-фінансових та інших умов, необхідних для оптимального функціонування і розвитку галузі, реалізації її мети, переходу в якісно новий стан.

Управління в освіті розглядається як підсистема соціального управління, під яким розуміють вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якостей, специфіки, удосконалення і розвитку. За визначенням А.Л.Свенцицького, соціальне управління - цілеспрямований, планомірний і систематичний інформаційний вплив суб'єкта управління на його об'єкт з коригуючим урахуванням змін, що відбуваються в ньому. Відповідно до цього сутнісно управління освітою визначається як цілеспрямований вплив суб'єктів управління різних рівнів (державного, регіонального, місцевого) на всі ланки освіти для забезпечення і подальшого розвитку соціального організму та культури суспільства.

Освіта є однією з галузей, якою опікується держава, створюючи умови для її розвитку. Тому державне управління освітою - певний вид діяльності органів державної влади, що має виконавчий та розпорядчий характер, полягає в організуючому впливові на суспільні відносини у сфері освіти шляхом застосування державно-владних повноважень і включає цілеспрямоване вироблення, прийняття та реалізацію організуючих, регулюючих та координуючих рішень, що справляють вплив на освітню сферу. Таким чином, державне управління освітою - це окрема галузь державного управління, яка забезпечує планомірний вплив на освітню сферу, що ґрунтується на законах та інших нормативних актах, і спрямована на розвиток цієї цілісної системи. Система освіти може впорядковуватися через управління (регулювання ззовні) і самоуправління (регулювання зсередини). Взаємозв'язок системи освіти і управління нею можна пояснити на прикладі системи освіти як арени, яка намагається нейтралізувати впливи, що порушують нормальну життєдіяльність цієї системи. Система освіти, будучи органічно пов'язаною з управлінням, змінюється зі зміною останнього, вона будує сама себе лише через управління.

В управлінському процесі беруть участь як суб'єкти (ті, що управляють), так і об'єкти (ті, якими управляють). Суб'єкти управління у найзагальнішому вигляді визначаються як сукупність спеціально створених органів (державних, громадських, самоврядування), їх підрозділів, посадових осіб, які виконують функції управління. Об'єкти управління освітою - це система освіти, органи управління освітою, їх підрозділи, посадові особи, навчальні заклади, виробничі підприємства, що перебувають під організуючим, регулюючим і координуючим впливом держави. В систему державного управління освітою входить також державно-управлінська діяльність (процес), певного роду суспільні відносини, через які реалізуються численні прямі і зворотні зв'язки між суб'єктами і об'єктами управління.

3.2. Сутнісні характеристики державного управління освітою

Особливість державного управління освітою полягає в тому, що воно, по-перше, має владний характер, поширюється на всю систему освіти, реалізується ієрархічно побудованим апаратом, наділеним певними повноваженнями за допомогою численних управлінських впливів, характер і типологія яких визначаються специфікою об'єктів. По-друге, державне управління - це процес реалізації державної влади, її зовнішнє матеріалізоване вираження, що здійснюється як цілеспрямований вплив на систему освіти або на її окремі ланки на підставі пізнання та використання властивих системі об'єктивних закономірностей і тенденцій в інтересах досягнення поставленої мети або певної сукупності цілей, забезпечення її оптимального функціонування і розвитку. По-третє, державне управління діє системно, поєднує функціонування двох складних структур - державного апарату управління освітою і публічних інституцій суспільства та громадськості.

Основними якостями, що характеризують державне управління освітою, є:

- наявність органів управління, наділених певними повноваженнями, діяльність яких спрямована на певні об'єкти освітянської галузі;
- існування управлінських зв'язків, відносин і організації як суб'єктів, так і об'єктів управління;
- наявність управлінських функцій, пов'язаних із забезпеченням існування та розвитку галузі.

Державне управління освітою - це система державно-управлінської діяльності, складовими якої є стратегічне управління, державне регулювання і адміністративне управління.

Стратегічне управління освітою - теоретична діяльність вищих керівних кадрів освіти, центральних органів управління освітою, спрямована на вироблення стратегії розвитку освітянської галузі, її окремих підсистем. Стратегічне управління розглядається як динамічна сукупність п'яти управлінських процесів. Схематична структура такого управління зображена на рис. 3.1.

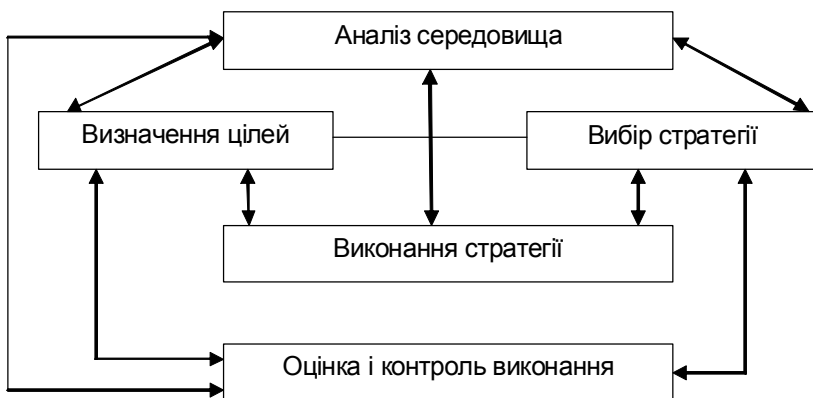


Рис. 3.1. Структура стратегічного управління освітою

У процесі розвитку й вдосконалення система державного управління переростає у систему державного регулювання. *Державне регулювання* освіти - це цілеспрямований вплив на систему освіти, що здійснюється переважно шляхом ухвалення законодавчих актів, норм, установлення упорядкування, вдосконалення загальних правил і норм поведінки, що запобігають негативним явищам в освітянському середовищі. Механізмами державного регулювання освіти є система засобів, важелів, методів і стимулів, за допомогою яких держава регулює функціонування і розвиток освіти, що виключає пряме адміністрування.

У майбутньому відповідно до міжнародних тенденцій розвитку домінування цієї складової державного управління буде посилюватися. Монопольне становище держави в освітній сфері буде послаблюватися, її роль все більше зосереджуватиметься на загальному регулюванні, забезпеченні правового поля і законодавчих гарантій. На практиці розрізняють правове, соціальне, економічне регулювання та саморегулювання.

Саморегулювання є досконалішим механізмом суспільної організації та інструментом, за допомогою якого держава делегує свої повноваження з контролю і нагляду безпосереднім об'єктам

управління, що є менш витратним для суспільства, перетворює освіту у відкриту саморегулюючу систему.

І, нарешті, *адміністративне управління* освітою - це діяльність спеціально створених органів управління, що має виконавчий та розпорядчий характер і полягає в організуючому, регулюючому і координуючому впливах на систему освіти шляхом застосування державно-владних повноважень. Основним механізмом адміністративного управління є спеціально створені органи управління, наділені владними повноваженнями, які виконують виконавчо-розпорядчі функції.

3.3. Основні категорії державного управління освітою

Основними категоріями державного управління освітою є такі.

Держава - основний інструмент політичної системи суспільства, що здійснює управління системою освіти. Державна влада впливає на процеси в освітянському середовищі за допомогою спеціально утворених органів і установ, які є складовими єдиного механізму державної влади.

Механізми державного управління - засоби, важелі, стимули, методи, за допомогою яких суб'єкти управління освітою впливають на освітянську сферу з метою досягнення поставлених цілей. За характером впливу виокремлюються політичні, організаційні, правові, економічні, соціальні механізми. Функціонування механізмів державного управління ґрунтується на певних принципах, за якими здійснюється організаційно-розпорядча та адміністративно-виконавча діяльність органів управління освітою.

Важливе методологічне значення має визначення "організаційно-функціональної структури державного управління освітою", що передбачає встановлення чітких взаємозв'язків між окремими органами управління, підрозділами конкретних органів, розподіл між ними повноважень, обов'язків і відповідальності.

Таким чином, організаційно-функціональна структура державного управління освітою - це система органів державної влади, дер-

жавних установ, організацій, їх функцій, відповідних організаційних взаємозв'язків для справляння державно-управлінського впливу на сферу освіти з метою забезпечення її функціонування і розвитку.

3.4. Мета управління освітою. Державна освітня політика

Управління є цілеспрямованою діяльністю і буде успішною, якщо мета усвідомлена, обґрунтована і спрямована на здійснення дій щодо заміни тих чи інших суспільних відносин. Мета управління визначає його завдання, які є конкретизацією мети, передумовою утворення адекватних організаційних структур і правильного визначання найбільш дійових у певних умовах методів управління. Визначенню мети належить вирішальна роль у процесі організації управління.

Мета визначається виходячи з реальної дійсності, відповідає об'єктивним можливостям її досягнення, закономірностям суспільного розвитку. Метою є очікувані результати діяльності, які досягаються за певний період часу. Ці результати перебувають у сфері діяльності суб'єктів і об'єктів управління, прогнозують зміни в діяльності. Мета як образ бажаного результату:

- має фіксований час його отримання;
- реальна, співвідноситься з об'єктивними можливостями суб'єкта і об'єкта управління;
- операційно визначена (образ заданий так, що його завжди можна порівняти з фактично існуючим);
- спонукає суб'єкт і об'єкт управління до її досягнення.

Управління освітою поділяється на окремі цілі:

- загальну, вищих і нижчих рівнів управління;
- глобальну, генеральні, окремі;
- стратегічні і оперативні;
- кінцеві і проміжні.

Всі її види доповнюють одна одну, перебувають у відношеннях субординації. Аналіз підпорядкованості і взаємозв'язку загальної (гло-

бальної) мети з окремими цілями здійснюється за допомогою "дерева" цілей - графа, що виражає супідрядність і взаємозв'язок цілей і підцілей.

Так, загальною метою управління освітою є забезпечення функціонування та розвитку освітянської галузі, її саморегуляції на національному, регіональному та місцевому рівнях, що передбачає реалізацію таких завдань:

- підвищення ефективності роботи органів управління освітою;
- створення повноцінної правової бази функціонування і розвитку системи освіти;
 - поліпшення роботи з управлінськими кадрами, підвищення їх професіоналізму, оволодіння управлінськими технологіями;
 - використання позитивного вітчизняного та зарубіжного досвіду управління освітою;
 - розвиток громадської системи самоуправління;
 - розширення і поглиблення взаємовигідних міжнародних зв'язків;
 - доведення до нормативного рівня фінансового і матеріально-технічного забезпечення;
 - організація правового і соціального захисту працівників освіти;
 - використання результатів наукових досліджень з управління освітою тощо.

Механізм детермінації державного управління освітою суспільно-політичною природою здійснюється за схемою "суспільно політична природа - цілі - функції - структура - процес - принципи".

У раціонально організованому державному управлінні освітою функції, організація та процес підпорядковуються цілям, які висуває суспільство.

Ефективне функціонування системи освіти України потребує державного втручання шляхом здійснення відповідної освітянської політики із застосуванням методів державного регулювання.

Державна освітня політика - це планомірно організована діяльність та відповідно цілісна, комплексна система заходів державних інституцій щодо цілеспрямованого управління освітньою

галуззю з метою її оптимізації, повноцінного функціонування та розвитку, це концентроване вираження ідеологічних та соціальних принципів, що визначають ставлення держави до функціонування і розвитку галузі, її роль у суспільстві.

Серед характерних рис такої політики слід виділити:

- цілеспрямованість дії (бездіяльності) суб'єктів політики, яка розробляється для досягнення поставленої мети;
- відповідність державної політики суспільним вимогам;
- легітимність діяльності державних інституцій на правовій основі, яка є необхідною умовою її ефективності.

Слід відрізнити державну освітню політику і просто державні рішення, які диктуються як державною політикою, так і окремими обставинами. Органи державного управління освітою для реалізації державної освітньої політики досягнення її цілей використовують певні механізми.

Держава впливає на реалізацію державної освітньої політики, визначаючи законодавче правове поле освітянської галузі в Конституції, законах, підзаконних актах, створюючи систему органів управління освітою; політичні партії, громадські організації - через програми, рішення їх органів; групи впливу, окремі громадяни - через органи державного управління і місцевого самоврядування, політичні партії, громадські організації та рухи.

3.5. Тенденції змін у державному управлінні освітою

Державне управління освітою - складне багатогранне явище, є конкретно-історичною формою соціального адміністрування. На його зміст впливають:

- історичний і політичний досвід нації;
- рівень економічного та суспільно-політичного розвитку держави і суспільства;
- національна культура та ін.

Глобалізація суспільних процесів, інформатизація багатьох сфер суспільного життя зумовлюють посилення впливу на освіту, управлін-

ня освітою чинників макро- і мікросередовища. Головним серед чинників макросередовища є: світові тенденції розвитку освіти; стан розвитку науки (зміни в науковій картині світу); особливості соціально-економічного і політичного, культурного розвитку країни; філософія освіти; традиції в галузі освітньої діяльності; освітня політика; рівень розвитку психолого-педагогічної науки, науки управління.

До чинників мікросередовища слід віднести: особливості соціально-економічного розвитку регіону; культурний рівень його населення; національний склад жителів; особливості мережі навчальних закладів; інфраструктури організації дозвілля молоді; потребу народного господарства у фахівцях; політику місцевих органів управління освітою; особливості потенційного контингенту учнів; можливості формування контингенту викладачів, організації підвищення їх кваліфікації; фінансові можливості жителів регіону.

Державне управління освітою розвивається відповідно до розвитку суспільства і держави. Воно перебуває під впливом низки тенденцій і чинників суспільного розвитку. Провідну роль серед них відіграють як процеси зовнішнього середовища (глобалізація та її виклики, перехід до інформаційного суспільства, демократизація й емансипація людини), так і внутрішні фактори розвитку управління як сфери людської діяльності. Серед них виділяються соціальні, економічні, політичні, ціннісно-ментальні передумови. Зміни в системі державного управління освітою мають багатоаспектний, багатоплановий характер. Вони полягають у тому, що:

- прискорюється процес демократизації управління, розвиток і диверсифікованість форм та методів взаємодії з населенням. Суб'єкти управління поступово втрачають одноосібну владу, залишаючись складовою частиною державно-управлінської діяльності;

- посилюється вплив на управління освітою громадянського суспільства, залучення громадян, недержавних організацій до участі в прийнятті управлінських рішень, розробці державної і регіональної освітньої політики, при цьому держава залишається партнером громадських структур;

- швидкими темпами розвивається професійний поділ управлінської праці з виділенням відповідних професій, спеціалізацій і кваліфікацій (адміністратори, менеджери, консультанти, аналітики);

- підвищується роль державного правового регулювання, координації, спостерігається інтенсивний перехід від жорсткої ієрархії до горизонтальних координуючих зв'язків, асоціативних форм організації і управління;

- істотно змінюється співвідношення централізації і децентралізації: від єдності централізації і децентралізації на базі централізації до їх єдності на базі децентралізації;

- змінюється співвідношення управлінських функцій: збільшується частка планування, мотивації і координації, відбувається перехід від управління до регуляції, дерегуляції і саморегуляції, від дії до консультування, спостерігається лібералізація контролю, доповнення самоконтролем, контролем зі сторони;

- глобалізація змінює простір реалізації управлінських функцій, внаслідок чого відбувається перехід від управлінської діяльності в замкнутому національному просторі до діяльності в просторі міждержавної кооперації;

- спостерігається перехід від адміністративного управління до складного поєднання організаційно-адміністративного, інформаційно-аналітичного, публічно-комунікаційного управління (синкретичного управління), в основі якого - відомий синтез цих складових, підвищення публічності управління;

- інтенсивно розвивається система державного менеджменту;

- загострюється потреба у володінні управлінською освітньою елітою сучасними професійними управлінськими знаннями.

3.6. Законодавче і нормативне забезпечення функціонування і розвитку освіти

Законодавство України в галузі освіти досить широке і розгалужене. Правові норми визначають пріоритети держави, регулюють суспільні відносини між учасниками освітньої галузі, у сфері власності, фінансово-господарській діяльності, соціальному захисті працівників.

Формування правового поля освіти і науки - найактуальніше державне завдання, оскільки освіта є основою розвитку суспіль-

ства. Динамічні зміни в житті суспільства приводять до постійного удосконалення прийнятих раніше законів (їх щонайменше 200), згідно з якими формується та реалізується державна освітянська політика, спрямована на досягнення сучасного освітнього рівня, відродження самобутнього національного характеру освіти, оновлення змісту, форм і методів навчання, примноження інтелектуального потенціалу України та внеску освіти в розбудову економіки, культури, підвищення добробуту населення.

Основним правовим документом для освітянської галузі є Конституція України. Конституція визначає право громадян України на освіту, на результати інтелектуальної, творчої праці (ст. 43, 53, 54). Право на освіту забезпечується розгалуженою мережею закладів освіти, що базуються на державній та інших формах власності. Стаття 53 Конституції встановлює вимогу щодо забезпечення доступності і безоплатності дошкільної, повної загальноосвітньої середньої та професійної освіти в державних і комунальних навчальних закладах. Повна середня освіта є обов'язковою.

До конституційних обов'язків держави належить забезпечення розвитку вищої і післядипломної освіти, в навчальних закладах якої громадяни мають право безплатно здобувати вищу освіту на конкурентній основі.

Конституція України гарантує створення належних умов для розвитку всіх національних мов і культур. Порядок здобуття освіти національною мовою визначає Закон "Про мови в Українській РСР" (1989 рік, зміни 1995 р.).

Школи, державну систему освіти в Україні відокремлено від церкви, релігійних організацій (ст. 35 Конституції України). Відповідно до Закону "Про свободу совісті та релігійні організації" (1991 р.) громадяни України мають право здобувати релігійну освіту. Релігійні організації можуть проводити навчання релігійного змісту своїх дітей і дорослих.

Законодавство України про освіту включає низку законів: "Про освіту" (1991 р.), "Про загальну середню освіту" (1999 р.), "Про професійно-технічну освіту" (1998 р.), "Про дошкільну освіту" (2001 р.), "Про вищу освіту" (2002 р.), а також укази Президента

України і постанови уряду. Його завданнями є: регулювання суспільних відносин у галузі навчання, виховання, професійна, наукова, загальнокультурна підготовка громадян України.

Головні освітянські проблеми регулює базовий закон України "Про освіту", яким освіта визначається як основа інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави. Метою освіти встановлено всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних якостей, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, підвищення його освітнього рівня, забезпечення економіки країни кваліфікованими фахівцями.

У загальному вигляді структура законів про освіту в Україні має такі складові:

- загальні положення (правове регулювання відносин, державна політика, гарантії громадян);
- система освіти і науки (структура системи, державні стандарти, порядок створення, реорганізація, управління навчально-виховними закладами);
- управління системою освіти і науки (компетенція суб'єктів управління, контроль за якістю);
- фінансово-економічна діяльність;
- соціальний захист учасників освітнього процесу;
- міжнародна і зовнішньополітична діяльність;
- підсумкові положення.

Методологічними документами, покладеними в основу розвитку освіти в Україні, вибору пріоритетів розвитку, стали резолюції та рекомендації ЮНЕСКО з питань освіти, зокрема "Рекомендації щодо освіти в дусі міжнародного взаєморозуміння, співпраці, миру та освіти в галузі прав людини та основних свобод особистості" (Париж, 1974 р.), "Всесвітня програма дій у галузі освіти з прав людини та демократії" (Монреаль, 1993 р.). Декларація Міністрів, прийнята на 44-й сесії Міжнародної конференції з питань освіти

(Женева, 1994 р.), "Інтегровані рамки дій у галузі освіти в дусі миру, прав людини та демократії" (Париж, 1995 р.), "Міжнародна стандартна класифікація освіти" (МСКО, ЮНЕСКО, 1997 р.) та ін.

У Конвенції про захист прав людини та основних свобод (Рим, 1950 р.) констатується, що держава не може відмовляти громадянину в праві на освіту.

Спільні закономірності, тенденції розвитку зумовили появу нового суспільного явища - загальноєвропейського освітнього простору, що сприяв реалізації міжнародних проєктів:

- "Освіта для всіх" (ідея - розширення освітніх можливостей для учнів масової середньої школи та забезпечення всім рівних умов навчання).

- "Суспільство, що постійно навчається" (ідея - прищеплення прагнення до неперервної освіти впродовж усього свідомого життя та вироблення навичок для цього).

- "Диференціація навчання" (мета - створення гнучкої структури забезпечення найповнішої реалізації природних можливостей учнів, збільшення частки освітніх закладів елітарного приватного навчання).

- "Ефективність освіти" (передбачається організаційне забезпечення раціонального і результативного функціонування шкільної системи шляхом упровадження ефективних навчальних програм, підручників, освітніх технологій, міждержавної інтеграції управлінських систем, координації педагогічних досліджень, створення нових форм фінансування в системі загальної освіти).

Важливу роль у формуванні європейського простору у сфері вищої освіти як ключового напрямку розвитку Європи, зміцнення та інтелектуального збагачення європейських громадян відіграє Болонська декларація міністрів освіти (1999 рік).

До основних напрямів модернізації вищої освіти відносять:

- а) запровадження системи вищої освіти на основі двох ключових навчальних циклів: додипломного та післядипломного. Учений ступінь, який присвоюється після проходження першого циклу, на європейському ринку праці сприймається як відповідний рівень кваліфікації. Кінцевим результатом другого навчального циклу є вчений ступінь магістра, як у багатьох європейських країнах;

б) створення системи кредитів на зразок європейської системи трансферу оцінок (ECTS) як відповідного засобу сприяння більшій мобільності студентів.

Орієнтиром правових норм регулювання суспільних відносин в освіті залишаються Конвенція про права дитини (Нью-Йорк, 1989 р.), Декларація прав дитини, прийнята Генеральною Асамблеєю ООН 20 листопада 1959 р., Конвенція про боротьбу з дискримінацією (Париж, 1960 р.). Правове регулювання статусу педагогічних працівників ґрунтується на вимогах Всесвітньої декларації прав людини, Декларації прав дитини, Декларації ООН про поширення серед ідеалів світу взаємної поваги і взаєморозуміння між народами, в яких визначені програма підготовки кадрів для роботи вчителями, напрями діяльності педагогічних навчальних закладів, взаємовідносини між учителями та системою освіти, умови забезпечення навчального процесу та праці персоналу шкіл, їх соціальний захист.

Міжнародні стандарти правового регулювання технічної та професійної освіти визначено ЮНЕСКО в Конвенції про технічну і професійну освіту (Париж, 1989 р.).

Нормативними актами є рішення органів державного управління освітою, приписи, які розраховані на постійну або багаторазову дію. Вони відповідають принципам верховенства права, законності, приймаються суб'єктом управління у визначеній законом формі, за встановленою процедурою, офіційно доводяться до суб'єктів управління. До таких актів належать закони, підзаконні нормативні акти (укази Президента України, постанови Верховної Ради України, накази міністерства, центральних органів виконавчої влади, розпорядження та акти органів державної влади, посадових осіб, що містять норми права), які є обов'язковими до виконання та дотримання суб'єктами, на яких поширюється дія цих актів.

Кабінет Міністрів України видає в межах своєї компетенції постанови і розпорядження, обов'язкові для виконання на території України. Акти, що мають нормативний характер, найбільш важливе або загальне значення, видаються у формі постанов Кабінету Міністрів України, акти з організаційно-розпорядчих або інших поточних питань - у формі розпоряджень.

Наказ - це нормативний акт, який видається від імені міністерства його керівником одноособово в межах наданих йому повноважень. Нормативними актами місцевої державної адміністрації є розпорядження, органів місцевого самоврядування, територіальної громади на референдумі - рішення.

Нормативними актами є статuti, положення, регламенти, інструкції та правила. Статут, положення - зведені правові норми, що визначають організацію та діяльність органів та установ. Регламент колегіальних органів - сукупність правил, що визначають порядок і процедуру діяльності органів управління, їх структурних підрозділів. Інструкції детально регламентують зміст і методичні питання правового регулювання у певній сфері діяльності.

Правила конкретизують норми права загального характеру з метою регулювання поведінки суб'єктів взаємовідносин, вирішення процедурних питань.

Поряд з чинною законодавчою базою існує серія підзаконних актів, які регулюють діяльність установ освіти і науки, зокрема Національна доктрина розвитку освіти, програма "Вчитель" та ін.

Розглянемо як приклад закони, що регулюють розвиток загальної середньої освіти. Законодавство України про загальну середню освіту базується на Конституції України і складається із законів України "Про освіту", "Про загальну середню освіту", "Про охорону дитинства", "Про державну соціальну допомогу інвалідам з дитинства та дітям-інвалідам", "Про молодіжні та дитячі громадські організації", "Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні" та інших законів, указів Президента України, постанов, декретів і розпоряджень Кабінету Міністрів України, наказів центральних органів виконавчої влади, зареєстрованих Мін'юстом України, рішень Конституційного Суду України, міжнародних договорів України, згоду на обов'язковість яких надала Верховна Рада України. Система законодавства про освіту включає також Конституцію АРК, закони Верховної Ради та постанови Ради Міністрів АРК.

Загальна середня освіта розвивається також на основі положень, вимог, указів Президента України "Про заходи щодо поліпшення функціонування та розвитку загальної середньої освіти" (від 2 червня 1998 р. № 580/98), "Про додаткові заходи щодо забезпе-

чення розвитку освіти в Україні" (від 9 жовтня 2001 р. № 941/2001), постанов Кабінету Міністрів України "Про затвердження комплексного плану заходів щодо розвитку загальної середньої освіти в 1999-2012 роках" (від 11 березня 1999 р. № 348), "Про розвиток сільської загальноосвітньої школи" (від 20 листопада 1999 р. № 1305) та інших постанов щодо фінансового, кадрового, матеріально-технічного забезпечення розвитку загальної середньої освіти, Концепції загальної середньої освіти (12-річної школи), затвердженої Міністерством освіти України, АПН України (від 23 листопада 2001 р. № 12/5-2).

Практика реалізації нормативно-законодавчих актів з освіти в Україні свідчить про непослідовність виконавчої та законодавчої влади щодо втілення норм Конституції України, законів, а інколи просто про їх ігнорування. Приймаються закони, норми, які суперечать вже прийнятим або призупиняють дію положень інших. Так, Законом України "Про Державний бюджет" призупиняється дія низки окремих положень, базових законів про освіту.

Питання для самоперевірки

1. Обґрунтувати твердження, що державне управління освітою є підсистемою соціального і державного управління взагалі.
2. Навести визначення поняття "державне управління освітою". Які особливості державного управління освітою?
3. Проаналізувати структуру державного управління освітою. За яких умов виникає потреба в державному регулюванні освітньої сфери? Які механізми такого регулювання?
4. Розкрити зміст основних категорій державного управління освітою, характерні особливості управлінських понять: "організація", "управління", "менеджмент", "керівництво", "адміністративне управління".
5. Розкрити сутність понять "мета і місія управління в освіті", їх роль у процесі управління, а також понять "дерево цілей", "управління від досягнутого", "управління за цілями".
6. Якими є сутність і переваги стратегічного управління, механізми його здійснення?
7. Чим відрізняється управління від лідерства?

8. Навести визначення державної освітянської політики. Які її характерні особливості? Механізми реалізації?
9. Яка загальна мета управління освітою?
10. Навести схему здійснення механізму детермінації державного управління освітою соціально-політичною природою.
11. Які чинники впливають на зміст державного управління освітою? Назвіть зміни в системі державного управління освітою.
12. Яке значення має законодавче і нормативне забезпечення функціонування і розвитку освіти? Які основні правові документи освітянської сфери?
13. Яка структура законів про освіту?
14. Назвіть види нормативних актів, які регулюють функціонування сфери освіти.
15. Які недоліки базових законів про освіту?

Семінарське заняття

Тема: Наукові основи державного управління освітою

Метод навчання: дискусія

Питання для обговорення

1. Поняття управління освітою. Структура державного управління освітою. Сутнісні характеристики державного управління освітою.
2. Основні категорії державного управління освітою.
3. Тенденції до змін у державному управлінні освітою.
4. Державна освітня політика. Завдання і здобутки освітніх реформ в Україні.
5. Національна доктрина розвитку освіти.
6. Законодавче забезпечення сфери освіти: стан, відповідність вимогам часу.

Індивідуально-творчі завдання

1. Розкрити механізми самоуправління (самоорганізації) органу (структурного підрозділу) державного управління освітою.

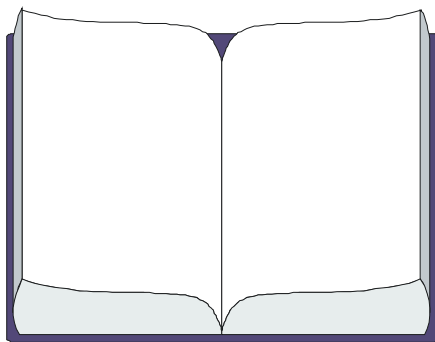
2. Які позитивні і негативні риси державного управління освітою і державного регулювання сфери освіти?
3. Проблеми - виклики державного управління освітою.


Література

1. Національна доктрина розвитку освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 279-294.
2. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 3.
3. *Луговий В. І.* Управління освітою : навч. посіб. / В. І. Луговий. - К. : УАДУ, 1997. - 304 с.
4. *Гаєвський Б. А.* Основи науки управління : навч. посіб. / Б. А. Гаєвський. - К. : МАУП, 1998. - 112 с.
5. *Дзвінчук Д.* Державне управління освітою в Україні: тенденції і законодавство / Д. Дзвінчук. - К. : ЗАТ "Нічлава", 2009. - 239 с.
6. *Ніколаєнко С. М.* Освіта і наука: Законодавчі та методологічні основи : навч. посіб. / С. М. Ніколаєнко. - К. : ІВЦ "Політехніка", 2004. - 280 с.

РОЗДІЛ 4 .

Система управління освітою в Україні



- 
- 4.1. Система органів державного управління освітою в Україні.**
 - 4.2. Функції управління освітою.**

4.1. Система органів державного управління освітою в Україні

Для управління освітою створюється система державних органів управління, органів громадського самоврядування, які діють у межах повноважень, визначених законодавством.

В організаційно-функціональній структурі державного управління освітою виділяються три рівні: вищий (парламентсько-президентський), центральний і місцевий (рис. 4.1).

Вищий рівень - Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів - формує засади державної освітньої політики, приймає закони, визначає економічні, соціальні, юридичні гарантії їх реалізації, контролює їх дотримання, затверджує загальнодержавні програми розвитку, обсяг фінансування.

Кабінет Міністрів України визначає перелік центральних органів виконавчої влади, вносить пропозиції Верховній Раді України щодо призначення їх керівників, реалізує державну освітнянську політику тощо.

Центральний рівень управління освітою забезпечується МОН, іншими органами, які беруть участь у формуванні державної освітньої політики, розробляють концепції, прогнози, проекти цільових державних програм розвитку, пропозицій і доповнень до законодавчих актів, здійснюють контроль за дотриманням законодавства у сфері освіти.

Місцевий рівень (органи влади АРК, місцеві держадміністрації, виконавчі органи місцевих і районних у містах рад відповідають за реалізацію державної освітньої політики на території певної адміністративної одиниці, готують і вносять на розгляд відповідної ради проекти бюджетних витрат на освіту, здійснюють управління закладами освіти, координують роботу інших структур влади щодо реалізації державних, регіональних програм розвитку освіти.

Органами державного управління освітою в Україні є Міністерство освіти і науки; міністерства і відомства України, яким підпорядковані навчально-виховні заклади; Вища атестаційна комісія (ВАК) України; відділи (управління) освіти місцевих державних адміністрацій.

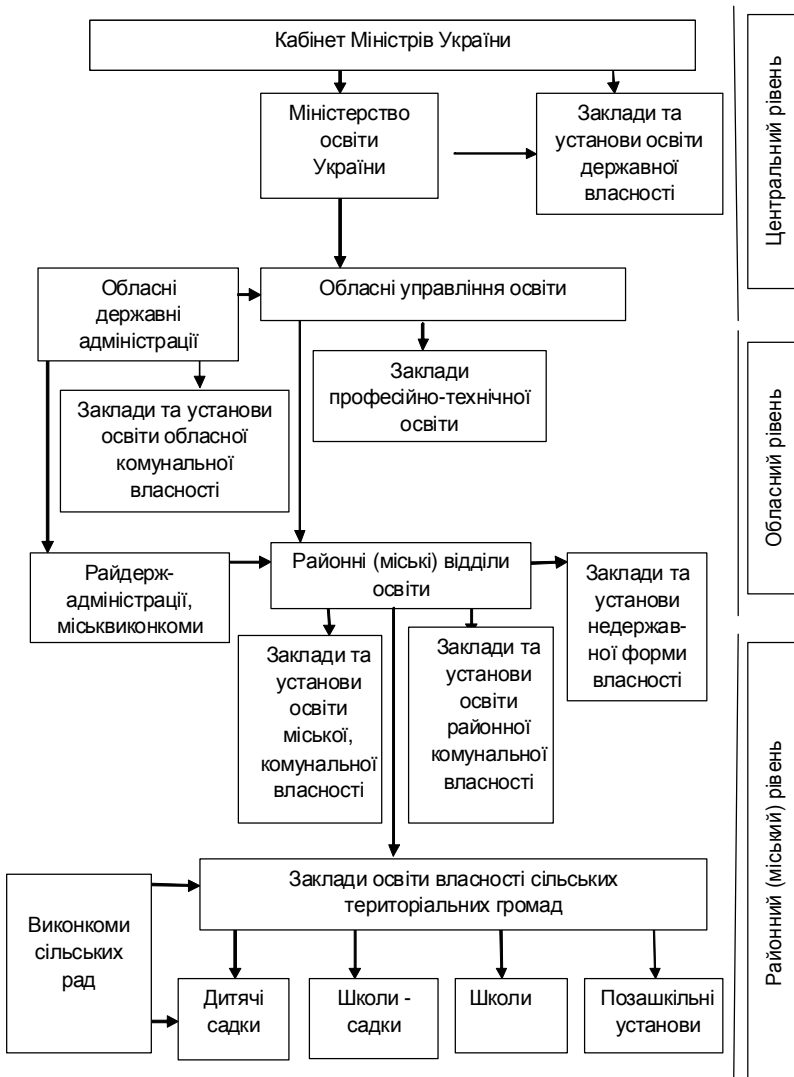


Рис. 4.1. Організаційно-структурна схема управління освітою

Центральним органом державного управління освітою в Україні є Міністерство освіти і науки. Його повноваження визначено Законом України "Про освіту" та "Положенням про Міністерство освіти України". Міністерство бере участь у виробленні державної політики в галузі освіти та втіленні її в життя, визначенні основних напрямів розвитку освіти, здійснює координаційні, науково-методичні, контрольні функції та державне інспектування, забезпечує зв'язок з іншими державами, організовує впровадження в практику досягнень науки і передового педагогічного досвіду, проводить атестацію та акредитацію навчально-виховних закладів республіканського значення.

При Міністерстві освіти та науки функціонує Вища атестаційна комісія, яка здійснює атестацію наукових і науково-педагогічних кадрів. Міністерству підпорядковані вищі навчальні заклади.

Центральні органи державного управління освіти також беруть участь у виробленні та втіленні в життя державної політики в галузі освіти, професійній підготовці кадрів, у визначенні перспектив та напрямів розвитку освіти, вимог до її змісту, рівня й обсягу, нормативів матеріально-технічного, фінансового забезпечення навчально-виховних закладів.

При обласних, районних (міських) державних адміністраціях створюються відповідні структурні підрозділи, які здійснюють управління освітою: при обласній державній адміністрації - управління освітою, при районній (міській) - відділ освіти, при сільських і селищних радах народних депутатів - комісії з питань освіти.

Управління освіти, з одного боку, підпорядковане Міністерству освіти і науки, а з другого - обласній державній адміністрації і здійснює керівництво освітою в області. Йому підпорядковані обласний інститут післядипломної освіти, обласні станції юних техніків, натуралістів, туристів, загальноосвітні навчально-виховні заклади інтернатного типу, інші освітні установи.

Управління освіти обласної державної адміністрації аналізує стан освіти в області, організовує розробку і виконання регіональних програм розвитку освіти, національних меншин, забезпечує

розвиток мережі навчально-виховних закладів області, проводить їх ліцензування та атестацію. До його функцій входить упровадження затверджених Міністерством освіти і науки нових освітніх технологій, контроль за діяльністю відділів освіти в районах, містах, організація державного інспектування підпорядкованих установ та закладів освіти, в тому числі післядипломної.

Управління освіти укладає і припиняє контракти з керівниками підпорядкованих йому закладів освіти, аналізує виконання умов контракту керівниками вищих навчальних закладів III рівня акредитації, професійно-технічних закладів, формує замовлення на методичну, педагогічну літературу, навчальні програми, посібники, бланки суворої звітності та інше.

Відділ освіти, з одного боку, підпорядкований управлінню освіти обласної держадміністрації, а з другого - районній (міській) державній адміністрації. Він здійснює безпосереднє керівництво навчально-виховними закладами (загальноосвітніми школами, ліцеями, гімназіями, дошкільними закладами, позашкільними установами), а також районним (міським) методичним кабінетом, аналізує стан освіти в районі (місті), подає пропозиції місцевим органам влади щодо зміцнення навчально-матеріальної бази закладів освіти, сприяє створенню різних типів закладів освіти, організовує навчання обдарованих дітей, а також дітей, які мають вади фізичного і розумового розвитку, сприяє влаштуванню до інтернатних закладів дітей-сиріт і дітей, які залишилися без батьківського піклування, організовує роботу психологічної служби, соціально-педагогічного патронажу в закладах освіти, визначає потреби закладів освіти у педагогічних кадрах і задовольняє їх, проводить атестацію педагогічних працівників району, аналізує використання бюджетних коштів на освіту та ін.

До органів громадського самоврядування в системі освіти належать загальні збори (конференція) колективу; рада навчально-виховного закладу; районна, міська, обласна конференції працівників освіти; районна, міська ради з питань народної освіти; всеукраїнський з'їзд працівників освіти.

Змістом діяльності органів самоврядування є самостійне планування роботи, вирішення питань навчально-виховної, нау-

кової, методичної, фінансово-господарської, виробничо-комерційної діяльності; участь у формуванні планів прийому учнів, студентів, слухачів з урахуванням державного замовлення та замовлень місцевого значення; визначення змісту шкільного компоненту освіти; прийняття на роботу педагогічних та інших працівників; здійснення громадського контролю за організацією харчування в навчально-виховних закладах.

Важлива функція органів освіти - інспектування діяльності закладів освіти. Під інспектуванням розуміють систему державного контролю за станом виконання закладами й установами освіти постанов, директив і вказівок уряду в галузі освіти, навчальних планів та програм, інструкцій та указів і розпоряджень керівних органів з одночасною практичною допомогою тим, кого контролюють, вжиттям заходів щодо запобігання й усунення недоліків.

Шкільна інспекція складається з інспекторів Міністерства освіти і науки України, інспекторів управління освіти обласної держадміністрації, інспекторів відділів освіти районних держадміністрацій.

Основною формою державного контролю за діяльністю навчальних закладів усіх типів і форм власності є державна атестація закладу, яку проводять не рідше ніж один раз на 10 років у порядку, встановленому Міністерством освіти та науки України.

Сучасну організаційно-структурну схему управління освітою в Україні можна відобразити у вигляді схеми (рис. 4.1).

Одне з найактуальніших завдань у галузі управління освітою - адекватне визначення ролі центральних, регіональних та місцевих властей і їх органів управління освіти. "Особливо актуальним стає пошук правильних співвідношень між централізацією і децентралізацією, між національними цілями і регіональними або місцевими інтересами" - визначено Міжнародним конгресом "Планування та управління розвитком освіти" (Париж, 1968 р.).

Для порівняння проведемо аналіз структури управління освітою в інших країнах, встановимо основні підсистеми та елементи системи управління по вертикалі й по горизонталі.

По вертикалі такими підсистемами в системі управління освітою є рівні адміністрування, а елементами - відповідні їм орга-

ни, які здійснюють управління освітою на цих рівнях. У загальному випадку управління освітою відбувається на чотирьох адміністративних рівнях: центральному, регіональному, місцевому і рівні навчального закладу. Поряд із цим слід указати на можливість спрощення даної структури (виключення певних рівнів) залежно від специфіки конкретної країни. Наприклад, у структурі управління освітою Англії відсутній регіональний рівень, Франції - місцевий рівень управління освітою.

Такі самі особливості впливають і на назву органів управління освітою кожного з адміністративних рівнів. Тому запропоновані далі визначення є досить загальними, а саме, адміністрування освітою забезпечують на таких рівнях:

- центральному - органи управління освітою в межах країни (державні, федеральні міністерства чи департаменти або їх підрозділи, відомства, комітети чи комісії);
- регіональному - органи управління освітою в межах регіону (штату, області, землі, провінції тощо);
- місцевому - місцеві (районні, окружні тощо) органи управління освітою (комітети, комісії, ради, правління);
- рівні навчального закладу - ради чи комітети (опікунські, адміністративні, дорадчі).

Поділ по горизонталі пов'язаний з участю в управлінні освітою органів різного походження (державних, громадських, самоврядування).

Підпорядкованість органів управління освітою характеризує, як правило, організаційну залежність органу нижчого рівня від органу вищого рівня. Підпорядкованість може мати різні ступені повноти.

Повна підпорядкованість (підлеглисть) передбачає наявність у вищого органу управління всіх або переважної більшості важелів керуючого впливу, включаючи:

- вирішення щодо підлеглому органу установчих та кадрових питань;
- визначення його правового статусу;
- здійснення контрольних функцій;
- отримання звітності;

- вжиття заходів відповідальності.

Суб'єкт-об'єктним відносинам в системі управління освітою властиві слабкий зворотний зв'язок або взагалі його відсутність. Вони набувають характеру *субординації* (за вертикальними зв'язками), або *координації* (за численними горизонтальними зв'язками), які дають змогу реалізувати основні функції управління більш адекватно та ефективно.

Аналіз нормативно-правової бази освіти свідчить, що законодавство покладає на Міністерство освіти і науки майже всю відповідальність за планування змін, організацію і контроль діяльності як всієї системи освіти, так і кожного її рівня. На виконання положень законів Міністерство освіти і науки та інші урядові органи створюють і впроваджують численні нормативно-правові документи. Все це забезпечує прийнятний рівень управління і діяльності системи освіти, але не гарантує як від помилок, так і від використання засобів і методів управління, що поступаються аналогічним у розвинених країнах.

Міністерство освіти і науки проводить одночасно роботу в кількох широких сферах, головними з яких є:

- планування розвитку системи освіти та участь у формуванні законодавчого поля і діяльності цієї системи;
- організація і забезпечення поточної діяльності системи освіти;
- удосконалення навчального процесу різними засобами: від зміни мережі закладів та створення стандартів і контролю їх виконання до рівня навчальних планів окремих предметів і дисциплін, підручників та іншого навчально-методичного матеріалу;
- ліцензування, акредитація і атестація навчальних закладів всіх рівнів і форм власності, контроль за якістю підготовки кадрів;
- контроль за підготовкою, зарахуванням і діяльністю науково-педагогічних і педагогічних працівників, створення умов для професійного розвитку та удосконалення;
- організація наукових досліджень у закладах освіти, забезпечення наукової і технічної творчості учнів і студентів, активізація взаємодії у науковій сфері з іншими установами (НАН України, АПН України тощо);

- розвиток міжнародного співробітництва у сфері освіти і сприяння інтеграції України в європейський освітній простір.

Як свідчить практика, реальні можливості Міністерства освіти не відповідають покладеним на нього завданням і вимогам до якості їх виконання. Це є головною причиною поширеної критики як його загальної роботи, так і окремих його постанов і дій.

Одним із засобів узгодження можливостей і вимог Міністерство освіти і науки України обрало демократизацію і децентралізацію управління системою освіти та її фінансування. В умовах економічної кризи і необхідності прискорених дій ці заходи сприяли певним позитивним зрушенням, "розвантажили" Міністерство освіти і науки. Проте з'явилися нові проблеми, пов'язані з делегуванням повноважень управління і фінансування дошкільними, загальноосвітніми і позашкільними закладами, а також педагогічними училищами органам місцевої влади і самоврядування (Міністерство освіти розподіляє отримані від Міністерства фінансів кошти лише серед підпорядкованих йому закладів). Відсутність досвіду такого управління і значна нерівномірність наповненості місцевих бюджетів призвела до неприпустимих затримок у виплаті вчителям і викладачам заробітної плати.

Суттєвим недоліком сучасної системи управління на нижчих рівнях є невідале поєднання державних і громадських важелів впливу на стратегічну і поточну діяльність навчально-виховних закладів, їх матеріальне забезпечення і розвиток. Саме тут є дуже широке поле діяльності - від вивчення національної практики і світового досвіду до проведення експериментів і поширення позитивних результатів на більшість дошкільних закладів, середніх, вищих шкіл України.

Подолання монопольного становища держави в управлінні освітою призводить до складної взаємодії органів державного управління освітою. В законодавстві про освіту закріплюється діяльність органів громадського самоврядування, що свідчить про відродження демократичних ініціатив. Однак ці органи залишаються суто номінальними. Модель державно-громадського управління освітою не працює. До того ж управління на сучасному етапі

розвитку не може зводитися лише до зовнішнього управління у вигляді ієрархічної моделі, воно має поєднуватися із самоорганізацією на кожному рівні ієрархії. Новими тенденціями стає перегляд принципів управління, залучення до прийняття рішень споживачів освітніх послуг. Змінюється стратегічне бачення ролі та місця освіти, виробництва знань у суспільстві. Нова модель управління освітою вимагає уточнення і зміни повноважень і діяльності органів державного управління щодо визначення освітньої політики та адміністрування.

4.2. Функції управління освітою

Управління освітою - це операційний процес, який поділяється на складові частини за допомогою аналізу управлінських функцій. Існують різні підходи до визначення функцій управління. Згідно з одним підходом вони розглядаються як особливий вид управлінської діяльності, продукт поділу праці у сфері управління. Прихильники іншого підходу розглядають функції як складові етапи управлінського процесу. Відповідно до цього визначається основа типології функцій управління. Сучасні класифікації управлінських функцій ґрунтуються на положенні, що функції управління пов'язані з діяльністю, за допомогою якої суб'єкт управління справляє управлінський вплив на об'єкт.

Функції державного управління освітою - це види владних, цілеорганізуючих, регулюючих впливів (дій) держави, її органів на об'єкти управління освітою, що здійснюються відповідно до законодавства, за допомогою спеціальних методів з метою реалізації державних завдань. Вони мають об'єктивний характер, тісно пов'язані із суспільними функціями держави.

Поняття "управлінські функції", "функції управління освітою" - важливі елементи понятійного апарату теорії управління освітою. Вони пов'язані з діяльністю і є відображенням властивостей функціонування суб'єкта управління. Тому чітко розрізняють функції управління освітою і функції органів управління освітою. Функції управління освітою здійснюються будь-яким суб'єктом

управління в процесі управління будь-яким об'єктом. Так, кожний рівень управління освітою характеризується наявністю п'яти загальних (універсальних) функцій: цілевизначення, планування, організації, мотивації і контролю. За характером відображення управлінського впливу на об'єкт управління до універсальних функцій відносять розпорядчі, регулятивні, організаційно-контрольні, виконавчі. Як робочий інструмент загальних функцій виступають специфічні функції, які дають змогу забезпечувати суб'єктам і об'єктам управління реалізацію поставлених перед ними завдань. До них належать дії, які забезпечують прийняття управлінських рішень, погодження, координацію, звітність тощо.

Окрім науковці до універсальних функцій управління відносять розробку і прийняття управлінського рішення, організацію, регулювання і коригування, облік і контроль, відбір і перетворення інформації, що значною мірою збігається з етапами управлінського циклу. Так, етап попереднього управління збігається з функцією підготовки і прийняття управлінського рішення; оперативне управління об'єднує функції організації, регулювання і коригування, а заключний етап відповідає функції обліку і контролю.

Функції органу управління освітою впливають з потреб життєдіяльності органу управління. Так, функціями відділів освіти районних держадміністрацій є забезпечення загальної обов'язкової середньої освіти, підвищення ефективності навчально-виховного процесу, зміцнення навчально-матеріальної бази шкіл та інших закладів освіти, відбір, розстановка та підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. Функції органу управління, на відміну від функції управління освітою, називають функціями - завданнями. Ці завдання становлять у сумі зміст управлінської діяльності конкретного органу управління. Орган управління освітою створюється для виконання певних завдань. Структура таких органів, їх підрозділів визначаються складністю завдань, що вирішуються. Одночасної відповідності структури і функції, як правило, не існує.

Специфіка функцій посадових осіб органів управління освітою визначається через їх співвідношення з функціями таких органів. Ці функції впливають з потреб забезпечення життє-

діяльності органу управління освітою. Вони конкретизуються залежно від ієрархії управління. Для вищих керівників управління освітою найбільш суттєвими є стратегічна, координаційна, організаторська та інтеграційна функції. Особливе значення надається стратегічній функції, зміст якої передбачає вироблення державної освітянської політики, проявляється в генеруванні нових ідей, які відображають потреби в змінах, вироблення концепції розвитку. Процес управління на вищому рівні управління освітою передбачає реалізацію не менше від шести універсальних функцій: стратегічне планування; планування реалізації стратегії, що забезпечує послідовну реалізацію цілей на основі сучасних технологій управління; організацію взаємодії і повноважень, яка забезпечує створення відповідних управлінських структур, розподіл повноважень та доведення завдань до їх логічного завершення; побудову організації як цілісної системи управління; мотивацію, що створює умови зацікавленості всіх учасників в успішному досягненні поставлених цілей; контроль через моніторинг умов і результатів діяльності, на яку спрямований процес управління, та внесення необхідних коректив у цілі для їх досягнення, структури, повноваження, завдання, мотиваційні установки в разі відхилення від раніше визначених цілей. Кожна із цих функцій управління реалізується шляхом підготовки і прийняття управлінських рішень та їх доведення у вигляді управлінських впливів до об'єктів управління за допомогою комунікації.

Однак планування, координація, контроль є теоретичними абстракціями, якщо їх розглядати ізольовано від змісту діяльності конкретного органу управління. Вони становлять зміст управлінської діяльності цього органу управління. Інколи їх називають функціями - завданнями.

Ураховуючи те, що кожний орган управління освітою виконує низку функцій, відповідає за вирішення багатьох завдань, необхідно виділити особливу функцію, яка б об'єднувала, координувала реалізацію окремих функцій органу управління. Таку інтегровану функцію називають функцією *керівництва*. Ця функція - "центральна нервова система" управління. Її зміст, взаємозв'язок з функ-

ціями-завданнями органів управління освітою визначається положеннями цього керівного органу в структурі управління.

У табл. 4.1 подана класифікація функцій управління освітою на основі змісту, характеру діяльності, місця суб'єкта управління в ієрархії управління. Кожна з таких управлінських функцій має свою сферу дій і здійснюється відповідними методами. Для зручності вивчення ці функції розглядаються окремо, на практиці вони тісно пов'язані, включають дії, які здійснюються послідовно. Зміст і межі функцій визначаються нормативно-правовими актами (законами, положеннями).

Коротко спинимось на характеристиці окремих універсальних функцій. *Планування* - головна функція управління. Вона передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегій, політики завдань того чи іншого організаційного формування. Планування включає, насамперед, прийняття управлінських рішень, обґрунтування та чітке визначення напрямів дії, складання планів, графіків роботи, що забезпечує основу для прийняття інтегрованих рішень.

Оскільки процес управління в освіті є цілеспрямованим, то першою функцією є визначення мети управління, а наступною - моделювання досягнення цієї мети виходячи з реальних можливостей об'єкта управління.

Організація - це приведення параметрів управління у відповідність з параметрами запропонованої моделі. Для цього створюються нові умови, визначаються і організуються види спільної діяльності, делегуються права і обов'язки і т. ін. Змінюються аспекти управлінського контролю для оцінки досягнутого, корекції впливів за умови відхилення від параметрів моделі. Контроль стає засобом досягнення мети управління.

Таблиця 4.1

Класифікація функцій державного управління освітою

Основа класифікацій	Групи управлінських функцій	Перелік функцій
1	2	3
За змістом діяльності	<p>Універсальні (загальні)</p> <p>Забезпечення функціонування та розвитку освіти</p> <p>Виробничо-технологічна</p> <p>Кадрова</p>	<p>Цілевизначення; планування; організація; мотивація і контроль</p> <p>Нормативно-правового забезпечення; організаційно-структурного забезпечення; кадрового забезпечення; фінансового забезпечення; матеріально-технічного забезпечення</p> <p>Оперативного управління; інноваційна; маркетингова; міжнародного співробітництва</p> <p>Управління персоналом; керування командою; арбітражна; дисциплінарна; виконавча; психотерапевтична</p>
За характером діяльності	<p>Універсальні діяльнісно-адміністративні</p> <p>Управління організаційним колективом</p> <p>Похідна (синтетична)</p> <p>Соціально-психологічна</p>	<p>Організаційно-розпорядчі; консультативно-дорадчі; організаційно-контрольні; виконавчі; регулятивні</p> <p>Керівництво організацією, установою; управління конфліктами</p> <p>Стратегічна; інтеграційна; представницька; стабілізаційна; експертно-консультативна</p> <p>Орієнтації; мотивації, апітації; стимулювання; психолого-терапевтична</p>

Закінчення табл. 4.1

1	2	3
	Адміністративно-політична і правова	Реалізації освітянської державної політики; дотримання законодавства з питань освіти; розробки прогнозу розвитку освіти; здійснення міжнародного співробітництва; реалізації конституційного права на освіту; регулювання економічних зв'язків між суб'єктами освіти, виробниками й споживачами освітніх послуг; захисту інтересів і прав працівників освіти з дотримання трудового законодавства
Взаємодія з органами самоврядування і громадського управління	Економічна Соціальна	Розробка стратегії розвитку; реалізація стратегії управління; розробка тактики управління Забезпечення виконання оперативних завдань
За місцем суб'єкта управління в ієрархії управління	Стратегічне планування Тактичне планування Оперативне управління	

Під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників функції управління освітою розвиваються, модернізуються, стають дедалі більш важливими нові функції. Серед основних чинників такого процесу:

- зміни соціально-економічного стану в країні;
- розвиток науки управління;
- модернізація сфери управління освітою;
- осмислення тенденцій та ідей зарубіжного досвіду.

У системі державного управління освітою все частіше використовується технологія сучасного менеджменту. Стрижневим елементом менеджменту є працівник освітянської сфери з його проблемами, інтересами, потребами, ефективність впливу на якого залежить від мистецтва вибору засобів, що актуалізує менеджерську функцію органів управління освітою.

Питання для самоперевірки

1. Управління освітою - це вертикальна ієрархічна структура ("піраміда управління"), основа якої - всі типи навчальних закладів, над ними розміщуються "поверхи" управління. Обґрунтувати цільове призначення і повноваження органів управління кожного рівня, їх найважливіші завдання.

2. Що таке повноваження і компетенція органу управління освітою, підпорядкованість органів управління освітою?

3. Чим зумовлена необхідність зміни моделі державного управління освітою?

4. Проаналізувати функції та повноваження органів державного управління освітою. Сформулювати рекомендації щодо їх модернізації.

5. Ваші пропозиції щодо функціонування та модернізації державної системи інспектування в освіті.

6. Чи відрізняються функції державного управління від функцій органів державного управління освітою?

7. Проаналізувати таблицю класифікації функцій управління освітою. Як, на Вашу думку, цю класифікацію можна доповнити? Назвіть можливі або модернізовані функції управління.

8. Розкрити зміст, технологію і методи реалізації окремих управлінських функцій.

9. Які з функцій управління стають загальнодержавними?

10. Відмінність між функціями державного управління і функціями державних установ та органів управління.

Практичне заняття

Тема: Моделювання організаційно-функціональної структури управління освітою з урахуванням вертикальних і горизонтальних зв'язків

Метод навчання: моделювання

План

1. Ознайомитися з нормативними документами, що регламентують діяльність Міністерства освіти і науки України як центрального органу управління (положення, регламент роботи тощо).

2. Провести експертизу структури департаменту Міністерства освіти і науки України (за вибором) і підготувати обґрунтовані пропозиції щодо її вдосконалення.

3. Змоделювати організаційно-функціональну структуру управління, враховуючи функції, вертикальні і горизонтальні зв'язки.

Література

1. Закон України про освіту // Законодавчі акти України з питань освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 21-52.

2. Національна доктрина розвитку освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 279-294.

3. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 4.

4. *Луговий В. І.* Управління освітою : навч. посіб. / В. І. Луговий. - К. : УАДУ, 1997. - 304 с.

5. Енциклопедія освіти. - К. : АПН України, Юрінком Інтер, 2008. - С. 103, 989.

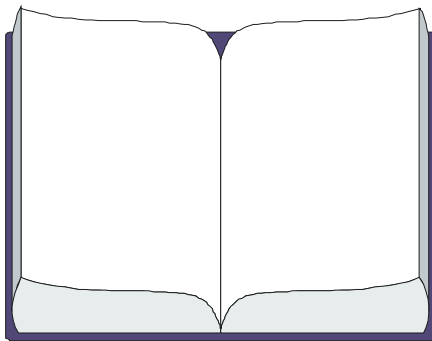
6. Регламент Верховної Ради України. - Х. : ТОВ "Одісей", 2007. - 200 с.

7. Положення про Міністерство освіти України // Збірник законодавчих та нормативних актів про освіту. - К. : МОН України 1994. - Вип. 1. - С. 5-14.

РОЗДІЛ 5

•

Процес управління освітою



- 5.1. Сутність процесу управління освітою.**
- 5.2. Управлінські рішення в органах управління освітою.**
- 5.3. Технологія підготовки, прийняття та організації виконання управлінських рішень.**
- 5.4. Моделі управління освітою.**
- 5.5. Сучасні світові тенденції упровадження освітнього менеджменту та державно-громадського управління освітою.**
- 5.6. Інформаційно-аналітична робота в освіті.**

5.1. Сутність процесу управління освітою

Процес управління освітою - це діяльність об'єднаних у певну структуру суб'єктів управління, спрямована на досягнення мети управління шляхом реалізації певних функцій і застосування відповідних принципів і методів управління. Сутністю процесу управління є вплив на систему освіти, який характеризується:

- цілеспрямованістю, що включає визначення мети управління, моделювання процесу досягнення цієї мети виходячи з можливостей об'єкта управління (планування);

- організаційною діяльністю в процесі управління щодо зведення параметрів об'єкта управління до параметрів розробленої моделі; суб'єктивність процесу моделювання, ймовірнісний характер розвитку об'єкта управління створюють об'єктивні умови неадекватності спрогнозованої моделі фактичному стану об'єкта управління, що породжує необхідність контролю: виявлення неузгодженості між параметрами моделі і фактичним станом змодельованого об'єкта управління її величини;

- регулюванням: виробленням додаткового впливу на об'єкт управління з метою мінімізації виявлених у процесі контролю розбіжностей;

- аналітичною роботою з метою виявлення ступеня досягнення поставленої мети, суті відхилень. На базі цього коригується нова мета або удосконалюється модель об'єкта управління.

Отже, процес управління складається з таких стадій:

- визначення мети, прогнозування (моделювання), планування;
- організація, регулювання управлінських впливів;
- аналіз, контроль.

Така послідовність операцій відповідає загальним положенням теорії управління системами, зокрема:

- чіткому визначенню кінцевої мети розвитку;
- знанню вихідного стану системи;
- наявності програми, моделі, поетапного плану розвитку системи, організації управлінських впливів;
- одержанню поетапної зворотної інформації про функціонування системи (зворотний зв'язок);

- обробці зворотної інформації і корекції впливів на систему як по етапах, так і в цілому.

Таким чином процес управління - це складне соціальне явище, що характеризує діяльність органів і працівників управління з трьох аспектів:

- змістового (що робиться);
- організаційного (ким, коли і в якому порядку);
- технологічного (як робиться).

Змістовий аспект управління визначається:

- сутністю управління як цілеспрямованого впливу на освітнянську систему з метою досягнення поставленої мети;
- його метою, завданнями, функціями, принципами, методами, що застосовуються;
- специфікою освіти та керованих об'єктів управління;
- рівнем органу управління в ієрархічній системі органів управління.

Організаційна характеристика процесу управління освітою охоплює:

- діяльність суб'єкта управління;
- організацію управлінської праці.

Діяльність суб'єкта управління освітою має циклічний характер і включає етапи:

- попереднього управління (визначення мети, прогнозування, планування);
- оперативного управління (створення необхідної структури, забезпечення розпорядливості в умовах нової структури);
- заключний (контроль, аналіз досягнутих результатів).

У процесі управління межі між цими етапами дещо розмиті, умовні. Так, на етапі оперативного управління доводиться уточнювати цілі управління, повторно здійснювати планування і прогнозування. Контроль необхідний на етапах і попереднього, і оперативного управління. Виділення цих етапів дає змогу осмислити циклічний характер процесу управління, його основні стадії.

Технологічний аспект процесу управління являє собою технологію розробки, прийняття та реалізацію управлінських рішень,

раціональну організацію діяльності працівників апарату управління. У вирішенні технологічних питань управління дедалі більшу роль відіграють технічні інформаційні засоби (ТЗ, АСУ, ЕВМ), що пришвидшують обробку, аналіз, моделювання операцій.

5.2. *Управлінські рішення в органах управління освітою*

Управління здійснюється за допомогою управлінських рішень. Управлінське рішення розглядається не тільки як головна стадія (елемент, складова частина) процесу управління, але і як основний засіб досягнення мети управління. У системі управління освітою на всіх рівнях розробляється, приймається величезна кількість управлінських рішень з різних питань. Весь процес управління складається з безперервного ланцюжка рішень.

Управлінське рішення - це програма дій, яка виражається у формі розпорядження, закону, директиви, наказу, що містить постановку мети, шляхи і засоби досягнення цієї мети, форми організації діяльності суб'єктів і об'єктів управління в процесі реалізації рішення.

Основами прийняття рішення є:

- розпорядження вищих органів управління;
- необхідність коригування раніше прийнятого рішення;
- новий стан керованого об'єкта;
- припинення дії попереднього рішення тощо.

5.2.1. *Ознаки управлінського рішення*

Управлінське рішення має певні ознаки.

1. Управлінське рішення має директивний, владний характер, воно обов'язкове для всіх, кому адресовано. Виконання рішення гарантується, а в разі необхідності застосовуються заходи примусу. Це не виключає обов'язків суб'єкта управління, який приймав рішення, проведення роз'яснювальної та організаційної роботи з метою добровільного виконання рішення.

2. Управлінське рішення приймається:

- в результаті погодження суб'єкта управління з іншими учасниками управлінського відношення;

- з позицій суб'єкта управління. В цьому разі воно приймається в односторонньому порядку, виходить від компетентного органу, посадової особи - суб'єкта управління.

3. Управлінське рішення встановлює обов'язкові правила поведінки або регулює окремі управлінські відношення.

4. Суб'єкт управління зобов'язаний вибрати оптимальний варіант рішення, яке ґрунтується на творчому науковому підході, передбаченні, обліку та глибокому аналізі фактичних даних.

5. Управлінські рішення приймаються суб'єктами управління (органами управління, громадськими об'єднаннями і органами, посадовими особами) в межах своєї компетенції. Компетенція органів управління, їх працівників з прийняття рішення визначається відповідними положеннями, статутами, посадовими інструкціями та іншими актами.

6. Процедура прийняття рішення регламентується відповідними нормативними актами.

5.2.2. Види рішень

Управлінські рішення, так само, як і питання, з допомогою яких вони вирішуються, різноманітні. Їх класифікація проводиться:

- за рівнем управління;
- за змістом питань, що вирішуються;
- за юридичними властивостями;
- за формою вираження;
- за характером цілей.

Серед управлінських рішень виділяється група державно-управлінських, основними ознаками яких є:

- спрямованість на вирішення освітнянських проблем державного рівня;
- прийняття їх вищими або центральними органами влади;

- оформлення у вигляді нормативно-правових актів, програмно-цільових документів (програм, концепцій, проектів, доктрин) або організаційно-розпорядчих рішень (розпоряджень, доручень тощо);

- формування на їх основі державно-управлінських впливів, виконання яких є обов'язковим для всіх органів управління, установ та навчальних закладів.

Ці рішення класифікуються за формою в три групи:

- нормативно-правові (Конституція України, закони, міжнародні угоди, постанови Верховної Ради і Кабінету Міністрів, накази центральних органів виконавчої влади, державні та галузеві стандарти тощо);

- організаційно-розпорядчі (розпорядження, доручення та інші організаційно-координаційні рішення вищих і центральних органів державного управління);

- програмно-цільові (міжнародні, національні, державні, регіональні, галузеві, міжгалузеві концепції, програми, проекти). Така класифікація відповідає основним формам державно-управлінської діяльності в освіті (правовій, за допомогою якої рішення та дії набувають характеру встановлення правових норм; організаційній, яка спрямована на реалізацію оперативних завдань).

Залежно від обсягу питань, що розглядаються, рішення поділяються на такі:

- загальні (охоплюють усю керівну і керовану системи);
- окремі (належать до окремих напрямів діяльності);
- локальні (належать до окремих елементів системи).

За юридичними якостями управлінські рішення поділяються на такі:

- нормативні (містять у собі норми права);
- загальнозначимі;
- індивідуальні;
- змішаного характеру.

Загальнозначимі рішення не містять норм права. Вони стосуються справ і питань управління, які мають загальне значення (про створення, ліквідацію того чи іншого підрозділу в системі

управління освіти). На їх основі може прийматися нормативне рішення (про затвердження положення про новий структурний підрозділ), індивідуальне (про призначення керівника підрозділу).

За характером цілей рішення, які приймаються, можуть бути стратегічними, тактичними, оперативними.

Управлінські рішення поділяються також на накази, інструкції, вказівки, розпорядження та ін.

5.2.3. Основні вимоги до управлінських рішень

До управлінських рішень ставляться такі вимоги.

1. Всебічна і наукова обґрунтованість, що базується на найновіших даних науки, всебічному аналізі об'єктивної і повної інформації, що охоплює спектр усіх питань, які розглядаються, повноту вимог управлінської системи, зокрема аналіз ресурсного забезпечення, науково-технічних можливостей, цільових функцій розвитку, соціальних і економічних перспектив галузі, регіону. Для рішення стратегічного або тактичного характеру обов'язкове наукове обґрунтування.

2. Своєчасність, що передбачає недопущення відставання або випередження потреб і завдань соціально-економічної системи.

3. Узгодженість з раніше прийнятими рішеннями, що означає послідовність, несуперечливість розвитку освітянської сфери, необхідність збереження і дотримання причинно-наслідкових зв'язків розвитку.

4. Законність, тобто рішення мають прийматися на основі і на виконання законів, інших нормативно-правових актів у межах компетентності, повноважень органу або посадової особи, вони не повинні порушувати прав громадян, законних інтересів навчальних закладів, організацій.

5. Прийняття в установленому порядку при суворому дотриманні суб'єктом управління наданих йому прав і повноважень.

6. Конкретність управлінського рішення, що полегшує контроль за реалізацією, логічність, доступність для сприймання, несуперечливість.

5.3. Технологія підготовки, прийняття та організації виконання управлінських рішень

Розробка управлінського рішення - творча діяльність суб'єкта управління на основі освоєння об'єктивних законів функціонування і розвитку керованої системи, аналізу інформації, на якій ґрунтуються вибір цілі, програми, способи реалізації вибраної цілі.

Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень передбачає зміни на всіх його етапах: від ініціації рішення - підготовки проекту рішення (концептуальної розробки, визначення й аналізу проблем та деталізації планів з визначенням пріоритетів), обговорення проекту рішення всіма зацікавленими сторонами, врахування економічного аналізу та вартості оцінки - до затвердження рішення у визначеному порядку.

Прийняття важливих урядових рішень з освіти вимагає проведення консультацій на початкових стадіях. Базові міністерські консультації з приводу того чи іншого рішення приймаються ще до обговорення рішення у Кабінеті Міністрів, який буде забезпечувати загальну координацію дій міністерств та відомств (за умови їх самостійності) із загальними урядовими пріоритетами.

Усталеним сучасним підходом до формування управлінських рішень є їх розгляд у складі єдиного управлінського процесу, що складається з таких етапів: діагностування проблеми - формування обмежень та критеріїв прийняття рішень - виявлення альтернатив - оцінка альтернатив, у тому числі економічної - кінцевий вибір. Ця модель технології містить блоки: підготовки до розробки управлінського рішення, розробки цього рішення та його ухвалення (рис. 5.1).

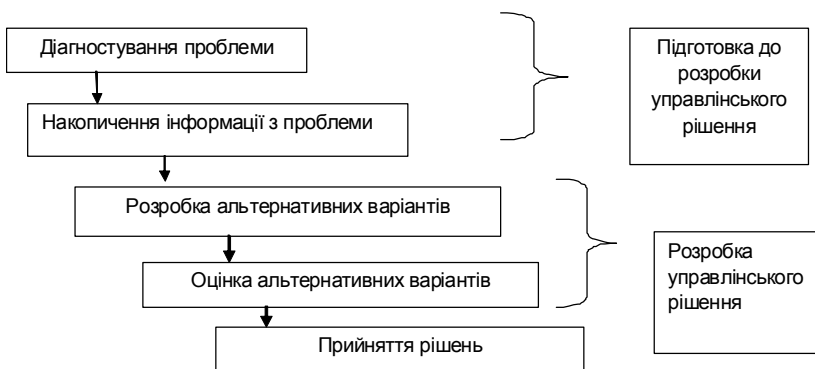


Рис. 5.1. Раціональна технологія прийняття управлінських рішень

Докладніше структура процесу опрацювання управлінського рішення подана на рис. 5.2.

У цілому процес підготовки, прийняття і реалізації управлінського рішення включає такі етапи і стадії (рис. 5.3).

Етап підготовки управлінського рішення об'єднує визначення цілі (сукупності цілей); збирання та аналіз інформації про завдання, яке підлягає вирішенню; визначення, прогнозування розвитку ситуації і формування проблем; генерування варіантів можливих управлінських рішень.

Визначення проблеми пов'язано з множиною як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів, з виявленням відносної значимості кожного з них. Вважається, що успіх розв'язання проблеми великою мірою залежить від її визначення. Виявлена проблема підлягає формулюванню з указівкою мети її вирішення, що дає змогу уточнити і сформулювати завдання управлінського рішення.

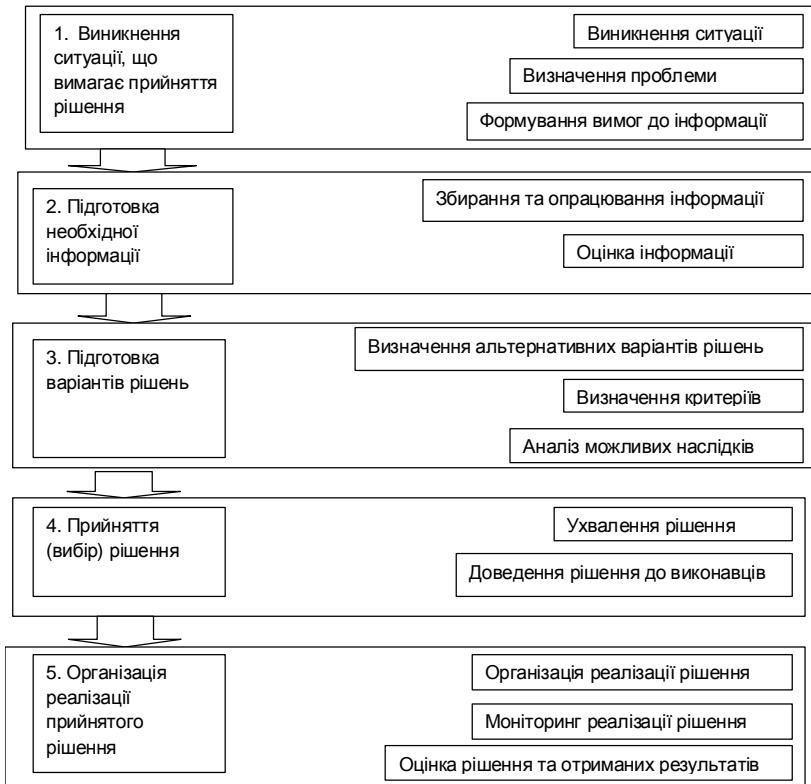


Рис. 5.2. Структура процесу опрацювання управлінського рішення

Для збирання та аналізу інформації для підготовки рішень застосовуються різні методи:

- використання статистичної інформації;
- вивчення документів (звітів, довідок, актів обстежень і т.ін.);
- особисте спостереження за об'єктом управління;
- проведення бесід із спеціалістами, опитування експертів;
- соціологічні дослідження і т.ін.



Рис. 5.3. Схема підготовки, прийняття та реалізації управлінського рішення з урахуванням мотивів зацікавлених сторін

Інформаційна підтримка управлінських рішень передбачає врахування громадської думки, експертних оцінок, світового досвіду. Збирання такої інформації забезпечується шляхом підготовки аналітичних, наукових матеріалів, пілотних досліджень, опитувань. На жаль, інформація, що її продукують незалежні аналітичні центри та інститути, не є широкодоступною, що не справляє належного впливу на формування громадської думки.

Етап прийняття і реалізації управлінського рішення охоплює: прийняття рішення (вибір одного або найбільш ефективних варіантів дій); доведення управлінських рішень до виконавців; складання плану реалізації управлінських рішень; організацію їх виконання; контроль за виконанням управлінського рішення.

Безумовно, такий поділ є умовним. За характером проміжного результату цей процес можна поділити на три етапи: цілевиявлення, розробка і прийняття рішень, організація виконання і контроль.

Процедура прийняття рішень передбачає висування на перший план раніше обговорених властивостей управлінського рішення. На стадії прийняття рішення оцінюються альтернативні варіанти і відбирається альтернатива з найбільш сприятливими загальними наслідками.

Організаційна процедура прийняття і виконання найважливіших повторюваних рішень вимагає з'ясування того:

- на якому рівні й хто приймає рішення (одноосібне чи колегіальне);
- хто готує наукове обґрунтування проекту рішення, економічне та соціальне обґрунтування, проект рішення;
- з ким погоджується рішення;
- яка періодичність і форма контролю за виконанням рішення;
- хто контролює і відповідає за правильність виконання рішення;
- хто наділяється правом вносити зміни у зміст рішення та терміни його виконання;
- яка форма звітності про виконання рішень;
- хто готує висновок про виконання рішень і ступінь досягнення поставленої цілі.

Контроль виконання рішення є завершальною стадією управлінського циклу. Він набуває форми зворотного зв'язку, за допомогою якого можна отримати інформацію про виконання рішення, досягнення поставлених цілей. Головне призначення контролю полягає у своєчасному виявленні можливих відхилень від заданої програми реалізації рішення та вчасному вжитті заходів з їх ліквідації. У процесі контролю початкові цілі можуть модифікуватися, уточнюватися і змінюватися з урахуванням отриманої додаткової інформації про виконання прийнятих рішень, тобто основне завдання контролю полягає в тому, щоб вчасно виявити і спрогнозувати очікувані відхилення від заданої програми реалізації управлінських рішень.

Дотримання вимог щодо технології прийняття і реалізації управлінського рішення є важливою умовою його результативності та ефективності. Технологія прийняття управлінських рішень базується на використанні системи методів, які можна класифікувати у три групи: евристичні, колективні, кількісні.

Евристичні методи прийняття рішень базуються на аналітичних здібностях осіб, які приймають управлінські рішення. Ці методи спираються на інтуїцію, порівняння альтернатив з урахуванням набутого досвіду, вони оперативні, але не гарантують вибору безпомилкових рішень.

Колективні методи прийняття рішень передбачають визначення учасників певної процедури і відбір форм групової роботи (засідання, наради тощо). Ефективними є такі методи колективної підготовки управлінських рішень: мозкового штурму (спільне генерування ідей і наступне прийняття рішень) та Дельфі (багатоетапна процедура анкетування).

В основу кількісних методів прийняття рішень покладено вибір оптимального рішення шляхом комп'ютеризованої обробки великих масивів інформації.

На практиці розрізняють такі основні причини невиконання рішень:

- рішення було не досить чітко сформульоване;
- рішення було зрозуміле і чітко сформульоване, але виконавець його погано зрозумів;

- рішення було чітко сформульоване і виконавець його добре зрозумів, але у нього не було необхідних умов і засобів для його виконання;

- рішення було грамотно сформульоване, виконавець його усвідомив і мав усі необхідні засоби для його виконання, але у нього не було внутрішньої погодженості із запропонованим варіантом. Виконавець у цьому разі може запропонувати більш ефективний, на його думку, варіант управлінського рішення.

Організація виконання управлінського рішення - основна робоча стадія управлінського циклу, спрямована на своєчасне втілення в життя прийнятого рішення. Організація в цьому разі розглядається як функція процесу управління або стадія управлінської діяльності (організація в динаміці).

Урешті-решт, ефективність прийнятого рішення визначається рівнем його реалізації. Навіть доцільні і оптимальні рішення самі по собі не зможуть забезпечити управлінський процес, якщо не буде створено необхідні умови для їх реалізації. Недооцінка ролі організаторської роботи негативно позначається на ефективності функціонування будь-якої системи, а незнання її технології призводить до дублювання в роботі, нерационального використання сил, засобів і часу.

Організація виконання управлінських рішень - за змістом найбільш складний і трудомісткий вид діяльності суб'єктів управління освітою. В ній, крім керівних кадрів управління, беруть участь працівники апаратів органів управління. Характерною особливістю цієї діяльності є її безперервність, циклічний характер. У процесі її здійснення суб'єкт управління вирішує різні організаційні, технічні, психологічні проблеми і долає труднощі, що виникають. Від уміння це робити значною мірою залежить ефективність управлінської діяльності суб'єкта управління, ступінь досягнення кінцевого результату, ефективне виконання покладених на нього завдань і функцій.

Вимоги до організації виконання управлінських рішень:

1. Поєднання адміністративних і наукових методів організації виконання рішень. Дієвість адміністративних методів визнача-

ється їх науковою обґрунтованістю. Адміністративний бік організаторської роботи полягає в умінні керувати і вирішувати поставлені завдання, спираючись на адміністративну владу.

2. Ефективність і оптимальність організації виконання рішень, що забезпечується використанням методів і форм роботи, при яких найвищі результати досягаються з найменшими витратами часу, людських і матеріальних ресурсів.

3. Виділення основної центральної ланки управління, рішення якої дають змогу максимально наблизитися до досягнення поставленої в управлінському рішенні мети. Керівники, які не володіють методом виділення головної ланки, "загружають" у поточних справах, залишаючи невирішеними важливі проблемні питання.

4. Ініціативне і відповідальне ставлення до реалізації рішення, що забезпечується поєднанням ініціативи і відповідальності, особистої дисциплінованості як керівників, так і інших працівників органів управління в процесі виконання.

5. Конкретність організаторської роботи, яка означає чітке і недвозначне формулювання мети і завдань для об'єктів управління - виконавців, визначення конкретних шляхів, засобів, реальних термінів виконання рішення.

6. Стимулювання інтересів виконавців, що забезпечується створенням необхідних умов для підвищення зацікавленості і відповідальності органів управління, окремих працівників у досягненні поставленої мети. До таких умов належать:

- правильний облік і об'єктивна оцінка роботи;
- матеріальне і моральне заохочення за творчий підхід, ініціативу, компетентне виконання управлінського рішення.

Основні етапи процесу організації виконання рішень. Стадія організації виконання управлінського рішення включає такі основні елементи:

- підбір і розстановку виконавців;
- забезпечення діяльності виконавців;
- контроль за виконанням, коригування і регулювання;
- підбиття підсумків виконання рішення.

Такі елементи необхідні для виконання як власних рішень, так і рішень, які надходять від вищих суб'єктів управління.

Доведення рішення до виконавців. Процес виконання власних рішень включає елемент доведення рішення до виконавців. Організація виконання рішення вищих суб'єктів управління розпочинається з його вивчення і деталізації. Практикуються такі основні способи виконання цієї роботи:

- опублікування рішення для загального ознайомлення, доведення його до виконавців;
- безпосередньо усне його доведення до виконавців на нараді, під час інструктажу, в індивідуальній бесіді;
- направлення письмових рішень;
- передача рішень по каналах зв'язку і т.ін.

Система публічної інформації про управлінські рішення охоплює:

а) рекламу цих рішень за ініціативою органів управління, включаючи публічні дебати щодо таких рішень, офіційні виступи посадових осіб, повідомлення прес-служб; б) оприлюднення нормативних актів, видання відповідних збірників тощо; в) надання інформації за ініціативою (запитами) громадян. На заході дуже поширене видання офіційних матеріалів, особливо "білих", "зелених" книг, які відіграють значну роль в інформуванні громадськості та залученні її до обговорення різних освітянських питань, дій тощо. Чим вищий рівень суб'єкта управління, більша кількість виконавців, тим складніший процес доведення рішень.

Вивчення і деталізація рішення - перший елемент організації виконання рішення, яке надійшло від вищого суб'єкта управління. Як правило, чим вищий рівень суб'єкта, тим менш конкретним буває формулювання завдань, що робиться свідомо. Деталізація проводиться шляхом виділення складових загального, розчленування основної мети на низку складових цілей і завдань.

Деталізація дає змогу:

- спланувати послідовність дій з реалізації рішення;
- сформулювати конкретні завдання виконавцям;
- виділити питання, що не відображені у формулюванні загального рішення;
- визначити потребу у взаємодії виконавців, а також її форми;
- уникнути дублювання в процесі виконання рішень;

- забезпечити контроль за діяльністю виконавців і облік її результатів.

Підбір і розстановка виконавців, їх інструктаж і навчання забезпечуються шляхом виконання таких вимог:

- підбирається виконавець під завдання, а не завдання під виконавця;

- при визначенні виконавця враховуються його функціональні обов'язки, знання і уміння, а також індивідуальні особливості особистості.

Ефективними формами навчання виконавців є:

- інструктаж;
- навчання;
- тренування;
- практичні заняття;
- вивчення наукової, методичної літератури, нормативних актів та ін.

Забезпечення діяльності виконавців полягає у створенні умов, що максимально сприяють виконанню рішення, зокрема:

- *психологічне забезпечення діяльності*:
 - формування у виконавців відповідного ставлення до справи, переконання у важливості і соціальній значимості завдання, що виконується;
 - пробудження зацікавленості у якісному і своєчасному виконанні завдання;
- *правове забезпечення* - наділення виконавців необхідними повноваженнями і правами;
- *матеріально-технічне і фінансове забезпечення*;
- *організаційне забезпечення*:
 - організація системи інформації;
 - організація взаємодії між виконавцями, координація їх діяльності.

Підбиття підсумків - заключний елемент організації виконання рішення. Для цього використовуються такі форми: проведення зборів, видання оглядів, наказів, індивідуальне обговорення результатів тощо. У процесі підбиття підсумків з'ясується:

- виконано рішення повністю чи частково;

- наскільки процес виконання був ефективним (ступінь оптимальності витрат сил, засобів, часу);
- чи досягнута мета? Якщо не досягнута, то встановлюють причини невиконання;
- які успіхи в діяльності виконавців досягнуті;
- які недоліки виявились в організації виконання рішення, які шляхи їх усунення та ін.

5.4. Моделі управління освітою

Виконання тих чи інших управлінських дій, організація процесу управління органічно пов'язано з наявністю певних владних повноважень. В основу цього покладено фундаментальний зв'язок між управлінням і владою, за якого повноваження виступають як основа управління, а управління є процесом реалізації владних повноважень. Розподіл повноважень (влади) та адміністративних функцій між органами управління в межах певної структури визначає модель управління.

За всієї різноманітності моделей управління освітою у світі всі вони зводяться до двох історично сформованих - централізованої та децентралізованої. Організації, в яких керівництво найвищої ланки залишає за собою більшу частину повноважень, необхідних для прийняття рішень, називаються централізованими. Децентралізованими є організації, в яких повноваження розподілені між нижчими рівнями управління.

Кожна модель управління (децентралізована й централізована) має свої переваги і недоліки. Об'єктивні переваги централізованого управління очевидні, оскільки воно забезпечує єдність дій усіх суб'єктів і об'єктів управління, зокрема в розв'язанні основних стратегічних проблем розвитку освіти. Централізована система управління освітою сприяє створенню освітніх стандартів, збереженню та зміцненню почуття культурної спільноти всього населення країни. Водночас така система посилює авторитарні тенденції керівництва освітою, обмежує ініціативу педагогічних працівників і місцевої адміністрації, ускладнює пошуки нових шляхів розвитку освіти, нав'язує надмірну одноманітність форм і

методів управлінської роботи, ігнорує або недооцінює особливості регіональної специфіки.

Гіпертрофія централізованої адміністративної влади породжує пасивність об'єктів управління, зниження їх відповідальності, професійного рівня і компетентності.

Використання децентралізованої моделі управління в освітній сфері відкриває широкий простір для розвитку місцевої ініціативи, полегшує проведення різноманітних педагогічних експериментів, сприяє розвитку освіти з урахуванням місцевих особливостей. Поряд із цим світовий досвід свідчить про наявність недоліків децентралізованої моделі управління. На практиці децентралізація нерідко призводить до надмірних глибоких розбіжностей освіти в різних регіонах країни, перешкоджає формуванню загальнонаціональних стандартів, посилює нерівність у фінансуванні освіти залежно від рівня розвитку того чи іншого регіону.

Завдяки своїм перевагам кожна з моделей управління освітою знаходить місце в сучасному світі. Водночас слід зауважити, що під впливом нових соціально-економічних умов, процесу інтернаціоналізації суспільного життя, інтеграції освітньої сфери ці дві моделі управління (децентралізована й централізована) виявляють помітну тенденцію до конвергенції (від лат. *convergere* - наближатися, сходитися). Проявляється це в тому, що в країнах, для яких була характерна сильна децентралізація в управлінні освітою (США, Англія), нині посилюється роль центральної влади. У країнах же з надмірною централізованою адміністративною структурою в галузі освіти (Франція, Україна, Росія) посилюється роль регіональних і місцевих органів управління освітою. Іншими словами, відбувається пошук оптимальної моделі управління освітою, в основу якої має бути покладено діалектичне поєднання позитивних централізованих та децентралізованих засад.

Проблема пошуку такої моделі на міжнародному рівні вперше постала в 1990 р. на другому Міжнародному конгресі "Планування і управління розвитком освіти", який проходив під егідою ЮНЕСКО. Одна з резолюцій конгресу була сформульована так: "Особливо актуальним стає пошук правильного співвідношення між централізацією та децентралізацією, між національними ціля-

ми та регіональними і місцевими інтересами. Це співвідношення має складатися відповідно до специфіки кожної країни".

Перехід до моделі державно-громадського управління освітою забезпечує поєднання в процесі управління органів різного походження (державних, громадських, самоврядування), що полегшує поступовий перехід від централізованого до децентралізованого управління, децентралізацію управлінських процесів. Органи громадського самоврядування, громадськість у межах визначеного правового поля впливають на процес управління освітою на основі партнерських відносин.

Важливим методологічним підходом до процесу управління залишається процесуальний або функціональний, згідно з яким управління освітою розглядається з позицій здійснення управлінських функцій. На сучасному етапі в управлінській діяльності змінюються традиційні підходи. Погляди на процеси в освітній сфері з позицій діалективної методології, що ґрунтується на причинно-наслідкових зв'язках, доповнюються плюралістичним підходом, згідно з яким процеси в освітній сфері відбуваються не лише на основі об'єктивних закономірностей, а й синергетичної методології. Це свідчить про те, що регулювання динамічних процесів в освітянській галузі вимагає як діалектичної, так і синергетичної методології.

5.5. Сучасні світові тенденції упровадження освітнього менеджменту та державно-громадського управління освітою

Питання підвищення якості системи управління освітою ставлять перед собою всі держави, і кожна з них намагається розробити власний шлях розвитку, враховуючи національні, релігійні, демографічні особливості, тощо.

У країнах з розвинутою ринковою економікою важливе місце у формуванні та розвитку сучасної освіти посідає освітній менеджмент - процес планування, організації, мотивації та контролю ресурсів, якісного використання інтелектуального потенціалу, спрямований на

результативність та ефективність досягнення поставлених цілей. Використання в роботі засад освітнього менеджменту дає змогу як керівникам, так і іншим учасникам навчально-виховного процесу адаптуватися до нового економічного й соціокультурного середовища, яке передбачає вміння користуватися методами прогнозування й моделювання в житті та професійній діяльності, брати на себе відповідальність за власний вибір і постійно збагачувати свої знання.

Як правило, питання, пов'язані з упровадженням освітнього менеджменту, вирішуються в європейських країнах шляхом створення відповідної інституції - інспекторату. У Великій Британії ця інституція незалежна від міністерства освіти, а в Чехії, Франції, Нідерландах є самостійним підрозділом при міністерстві освіти країни. На інспекторати покладається виконання функцій контролю, оцінювання, моніторингу та прогнозування. При цьому акцентується увага на виконанні не тільки контролюючих функцій, а й наглядових, дорадчих і прогностичних, що забезпечують розроблення механізмів поліпшення роботи як конкретного навчального закладу, так і освітньої системи в цілому. На основі всебічного аналізу даних роботи навчальних закладів інспекторати забезпечують оцінювання ефективності реалізації освітньої політики для прогнозування її подальшого розвитку.

Важливим чинником управлінської діяльності європейських країн є застосування на практиці системи стратегічного планування. У документах Європейської комісії виділено короткострокове планування на 1-2 роки; стратегічне планування на 5-6 років і планування майбутнього на 10, 20 або більше років, що дає змогу скоригувати дії управлінських структур. Свідченням відкритості європейської освітньої системи є оприлюднення результатів оцінювання діяльності навчальних закладів шляхом їх публікації у пресі.

Поширюється процес поступової децентралізації управління. Зокрема, певні функції, що раніше виконувала держава, передаються місцевим органам влади, громадським організаціям. Так, у Франції та Іспанії муніципалітети як органи самоврядування беруть активну участь у регулюванні освітньої політики на місцевому рівні, зокрема у фінансуванні освітніх програм, діяльності навчальних закладів тощо.

Посилюється тенденція до участі приватних організацій в освітніх процесах, вони все частіше виграють тендери на надання управлінських послуг, підготовки вчителів. Забезпечується широке залучення громадськості до управління навчальними закладами, що послаблює відчуженість суспільства від системи освіти, запобігає виникненню протистояння між ними.

У Сполучених Штатах Америки накопичено досвід залучення батьківської громадськості до здійснення навчально-виховного процесу та формування навчальних програм; ідеї, висунуті батьками, знайшли відображення у 37% чинних робочих навчальних планів, їх також було враховано під час розроблення нових навчальних програм: 80% батьків брали участь у формуванні штату викладачів. Використання таких ідей важливе і в нашій країні. Вони спрямовані на перехід до гуманістично-інноваційної освіти нового типу, підвищення її конкурентоспроможності в європейському та світовому освітньому просторі.

5.6. Інформаційно-аналітична робота в освіті

Компетентність і обґрунтованість управлінських рішень безпосередньо залежить від рівня їх інформаційного забезпечення, усвідомлення процесів, що відбуваються як у межах освітнянської системи, так і навколишньому середовищі. *Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень* - це здатність органу управління освітою впроваджувати державну освітнянську політику, що передбачає вивчення фактів і тенденцій, прогнозування та підготовку рекомендацій щодо конкретних дій з урахуванням наявних ресурсів та поставлених цілей.

В інформаційному забезпеченні діяльності органу управління освітою умовно виділяються такі складові, як: 1) внутрішня система генерації та обміну інформацією; 2) система отримання та аналізу зовнішньої інформації; 3) система інформування педагогічної громадськості та населення про діяльність органу управління освітою.

Внутрішня система інформаційного забезпечення є системою збереження, обміну інформацією, її аналізу та надання про-

фесійних порад і консультацій. У цій системі визначальним є набір функціональних зв'язків усередині органу управління (аналітичних матеріалів, функціональних (локальних) звітів та розпоряджень, статистичних, фінансових звітів, кадрового забезпечення). Важливим є застосування нових технологій, що поліпшує інформаційний менеджмент оперативного використання комп'ютерного обладнання, електронних носіїв інформації, Інтернету, створення загальних і місцевих електронних мереж.

Інформація є визначальним фактором оцінювання характеру самих процесів управління, що відбуваються в системі органів управління освітою. Характер цієї інформації визначає не тільки спосіб вирішення поставлених завдань, а й оптимальність рішень у цілому. Вважається, що погана інформація тягне за собою погане рішення, недостатня інформація - недостатньо ефективне рішення. Цінною є інформація, що відповідає завданням і функціям системи органів управління освітою.

Як атрибут управління інформація присутня на всіх етапах управлінського циклу. Розробка та прийняття управлінського рішення починається, як правило, з одержання інформації, потім здійснюється її аналіз. Організація виконання управлінських рішень також вимагає наявності інформації про стан системи, умови її функціонування, що сприяють виконанню поставлених завдань або утруднюють це. Інформація сигналізує про результати діяльності об'єктів управління, ситуації, що виникають під час виконання прийнятих рішень. Вона стає основою для регулювання, коригування отриманих впливів. Як наслідок вся інформація стає основою для підготовки нового управлінського циклу.

Таким чином, будь-який процес управління в освіті за своєю суттю є інформаційним, що пов'язаний з отриманням, переробкою і передачею інформації. Інформація виступає безпосереднім інструментом управління.

Уся сукупність інформації, яка надходить в органи управління освітою, поділяється на такі види:

- інформація, яка характеризує концептуальні основи галузі. Ця інформація, що визначає мету і завдання органів управління освітою як об'єкта їх управління, задає обмеження в їх функціонуванні, визна-

час положення про їх діяльність. Це закони, укази, рішення, постанови органів державної влади, органів місцевого самоврядування тощо;

- інформація, що характеризує регіональні, політичні, соціально-економічні чинники, які впливають на діяльність органів управління освітою;

- інформація, яка характеризує стан і результати діяльності самої системи органів управління освітою, що визначає процес внутрішньоорганізаційного функціонування системи, ефективність її діяльності з реалізації функцій зовнішнього управління;

- інформація, яка характеризує стан і результати функціонування об'єктів зовнішнього середовища, що взаємодіють з органами управління освітою.

Групування такої комплексної інформації в основному відображає її класифікацію. Вся сукупність цих видів інформації становить систему інформації.

Вимоги до інформації:

1. Відповідність компетенції суб'єкта управління: вся інформація має бути пов'язаною із змістом його функціонування, забезпечувати виконання поставлених завдань і функцій.

2. Оптимальність (необхідність, достатність) - відповідність обсягу, змісту і якості інформації, можливості прийняття рішення, яке забезпечує ефективне функціонування системи. Інформація не є сталою величиною, обсяг її постійно змінюється.

3. Необхідна достовірність і точність.

4. Своєчасність одержання.

5. Комплексність, систематизованість і прогностичний характер.

6. Комунікативність, що забезпечує сприйняття та освоєння інформації.

Інформаційне забезпечення управління освітою - це діяльність суб'єктів управління, спрямована на забезпечення процесу управління сукупністю відомостей, необхідних для виконання покладених на них функцій і завдань.

Інформаційні потреби суб'єктів управління освітою зумовлюються:

- належністю до певної ланки органів управління;

- місцем органу в ієрархічній системі управління;
- конкретними завданнями і функціями, які виконуються.

На визначення інформаційних потреб впливає рівень управління, завдання і функції органу управління, застосовувані методи управління, стадії самого процесу управління. При цьому необхідно враховувати, що:

- інформаційні потреби не є сталими, вони змінюються залежно від умов функціонування органу, актуальності тих чи інших завдань;

- вони залежать від спеціалізації і кваліфікації працівників органу: чим ширший творчий діапазон виконавців, тим вищі їхні інформаційні потреби;

- взаємозалежність видів інформації і рівнів управління визначається співвідношенням емпіричної і теоретичної складової інформації. Чим вищий рівень управління, тим більший ступінь узагальнення інформації та питома вага комплексної і наукової інформації в інформаційних потребах, тим різноманітніший її характер;

- обсяги використовуваної інформації визначаються фізичними та інтелектуальними можливостями людини, вони орієнтовано однакові, але її тематична широта і ступінь узагальнення різні.

Визначальним чинником інформаційних потреб будь-якої системи є конкретний зміст її функціональних завдань, функцій. Це дає змогу із величезного масиву різноманітної інформації виділяти, відбирати і аналізувати лише інформацію, необхідну для вирішення завдань управління. Певний вплив на характер інформаційних потреб справляють існуючі в системі централізація і децентралізація управління. У разі більшої самостійності низових об'єктів управління значно зменшується обсяг інформації, що циркулює в системі.

Інформаційні потреби змінюються залежно від стадій управлінського циклу. Найбільше інформації - на стадії розробки та прийняття управлінського рішення. Це інформація щодо:

- цільових установок системи;
- конкретних завдань та критеріїв оцінки їх реалізації;
- ситуації, яка склалася;
- тенденцій розвитку системи, навколишнього середовища (прогностична інформація);

- наукових розробок з проблеми або досвіду вирішення аналогічних завдань.

На цій стадії управлінського циклу переробляється від 50 до 90% всієї інформації, яка надходить в орган управління.

Важливим для вирішення залишаються питання про зниження існуючих у системі "інформаційних шумів", подолання "інформаційних бар'єрів" - "семантичних шумів", серед яких - "повідомлення прийнято, але не усвідомлено", "повідомлення прийнято, але належно не оцінено".

Необхідними є максимальне врахування і мінімізація всіма можливими засобами і методами дії різних бар'єрів, які утруднюють одержання інформації. Нагальним є перегляд комунікативних стратегій органів управління освітою, аналітичного складу кадрів цих органів, інформаційних потоків між структурами управління, основних принципів організації інформаційного забезпечення тощо.

Основні принципи організації інформаційного забезпечення:

1. Інтенсифікація інформаційних процесів - найбільш загальний принцип організації інформаційного забезпечення. Забезпечує максимальну нейтралізацію існуючих інформаційних бар'єрів.

2. Принципи єдності інформаційного забезпечення: методична єдність організації та інформаційної сумісності масивів інформації на всіх рівнях управління, застосування уніфікованих форм обміну інформацією. Особливо це важливо у зв'язку із створенням загальнодержавних систем збирання та обробки інформації.

3. Функціональний принцип організації інформаційного забезпечення - відповідність інформації, що надходить суб'єкту, його завданням і функціям. (Кожний документ має надсилатися тому, хто приймає по ньому рішення.)

4. Принцип оптимальності інформаційного забезпечення, що виключає наявність "інформаційного голоду", надлишкової інформації.

Це деталізується шляхом створення єдиних інформаційних центрів; ліквідації паралельних інформаційних потоків і створення банків даних колективного користування; застосування машинних носіїв інформації; дотримання загальнодержавних та відомчих вимог по роботі з документами, інформаційної культури їх оформлення, необхідних реквізитів тощо.

Удосконалення управлінських інформаційних технологій збирання, зберігання, перетворення і передачі різної управлінської інформації, її документування є складовими процесу управління освітою. У плані організації державно-громадської моделі управління освітою важливим залишаються забезпечення права громадськості на інформацію про діяльність органів управління освітою, навчальних закладів, зокрема звітної інформації як засобу своєрідного громадського контролю за діяльністю органів управління освітою та їх посадових осіб. Необхідно розробити відповідні механізми реалізації такого права.

Питання для самоперевірки

1. Розкрити сутність процесу управління освітою, його змістовий, організаційний та технологічний аспекти.
2. Сформулювати визначення поняття "управлінське рішення", назвати його ознаки, види відповідно до класифікації.
3. Обґрунтувати основні вимоги до управлінських рішень, технологію їх підготовки, прийняття та організації виконання.
4. Назвати основні причини невиконання управлінських рішень, прорахунки в організації їх виконання.
5. Охарактеризувати позитивні і негативні риси централізованої і децентралізованої моделі управління. У чому полягає основна проблема вибору моделі управління?
6. Охарактеризувати світові тенденції впровадження освітнього менеджменту та державно-громадського управління освітою.
7. Розкрити сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень, системи інформаційного забезпечення діяльності органу управління освітою, навести види та вимоги до інформації.
8. Охарактеризувати інформаційні потреби суб'єктів управління освітою (на різних рівнях).
9. Які основні принципи організації інформаційного забезпечення сфери освіти?
10. Польський дослідник п.Ковальські визначив такі альтернативи при прийнятті управлінських рішень посадовою особою органів управління освітою:

- а) проігнорувати ситуацію, яка склалася (не приймати рішення);
- б) діяти інтуїтивно;
- в) зробити так, щоб рішення приймав хтось інший;
- г) продублювати рішення, яке в подібних ситуаціях приймав хтось інший;
- д) на основі професійних знань підготувати і прийняти рішення.

У чому полягає професіоналізм посадової особи при виборі альтернативних рішень?

11. Чому управлінські ситуації часто інтерпретуються по-різному?

12. Розкрити сутність надлишкового зовнішнього управління освітою.

13. Визначити основні поняття теми, виписати їх з поясненням у тематичний словник.

Семінарське заняття

Тема: Централізація і децентралізація управління освітою

Метод навчання: круглий стіл

Питання для обговорення

1. Централізація і децентралізація управління.
2. Пояснити положення: "Централізація аж ніяк не передбачає авторитаризму, а децентралізація також не обов'язково приводить до демократії".
3. Тенденції централізації і децентралізації управління освітою у зарубіжних країнах.
4. Проблема розмежування повноважень державних органів управління, органів громадського управління. Делегування функцій суб'єктами управління.
5. Взаємодія державних і громадських структур управління освітою.
6. Якою Ви уявляєте модель управління освітою на державному рівні? Проблеми автономізації закладів освіти.

Індивідуально-творчі завдання

1. Розробити і обґрунтувати проект розмежування повноважень державних органів управління освітою.
2. Підготувати схему взаємодії державних і громадських структур в процесі управління освітою.
3. Обґрунтувати залежність ефективності управління від його децентралізації, залучення об'єктів управління до виконання спільних завдань.

Література

1. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 5.
2. *Луговий В. І.* Управління освітою : навч. посіб. / В. І. Луговий. - К. : Вид-во УАДУ, 1997. - 304 с.
3. Енциклопедія освіти. - К. : АПН України, Юрінком Інтер, 2008. - С. 987.
4. Якісна освіта - запорука самореалізації особистості / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка, В. В. Тесленка. - К. : Пед. преса, 2007. - 176 с.

Семінарське заняття

Тема: Побудова сучасної моделі управління освітою як стратегічний шлях до підвищення рівня і якості управлінської діяльності у сфері освіти
Метод навчання: тематична дискусія

Питання для обговорення

1. Національна система управління освітою: позитивні і негативні тенденції розвитку.
2. Чому система державного управління освітою потребує реформування?
3. Сучасні світові тенденції упровадження освітнього менеджменту та державно-громадського управління освітою.
4. Державно-громадська модель управління освітою.
5. Побудова сучасної моделі управління освітою на засадах освітнього менеджменту та маркетингу.

Індивідуально-творчі завдання

1. Підготувати структурно-функціональну схему державно-громадського управління освітою (авторський проект).
2. Розробити авторський проект управління освітою на основі децентралізації повноважень (структурно-функціональна схема управління з визначенням вертикальних і горизонтальних зв'язків).

Література

1. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 6.
2. Національна доктрина розвитку освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 279-294.
3. Енциклопедія освіти. - К. : АПН України, Юрінком Інтер, 2008. - С. 177, 987.
4. Якісна освіта - запорука самореалізації особистості / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка, В. В. Тесленка. - К. : Пед. преса, 2007. - 176 с.
5. *Крисюк С. В.* Концептуальні засади розвитку державного громадського управління освітою / С. В. Крисюк // Актуальні теоретично методологічні та організаційно-практичні проблеми державного управління : матеріали наук.- практи. конф. за міжнар. участю, Київ, 28 трав. 2004 р. : у 2 т. / за заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. - К. : Вид-во НАДУ, 2004. - Т. 1. - 460 с.

Практичне заняття

Тема: Побудова сучасної моделі управління освітою на засадах децентралізації повноважень, освітнього менеджменту, маркетингу та державно-громадського управління

Метод навчання: моделювання

План

1. Проаналізувати матеріали для підсумкової колегії МОН України "Побудова сучасної моделі управління освітою як здійснення стратегічного кроку підвищення управлінської діяльності" (Ос-

віта України. - 2007. - 10 серп. - № 59. - С. 31-32.) Визначення напрямів доопрацювання існуючої структурної організаційної системи управління освітою.

2. Побудувати авторську модель управління освітою на засадах децентралізації повноважень, освітнього менеджменту та маркетингу, державно-громадського управління (додаток).

Індивідуально-творчі завдання

1. Побудувати авторську модель управління освітою на засадах децентралізації, освітнього менеджменту, маркетингу, ідей державно-громадського управління.

2. Дослідити один з методів прийняття рішень з метою визначення відповідності (прийнятності) використання його в конкретній управлінській ситуації. Навести приклад такої ситуації і варіанти її виправлення, змоделювати можливі наслідки.

3. Обґрунтувати, які з моделей управління освітою є найбільш ефективними.

Література

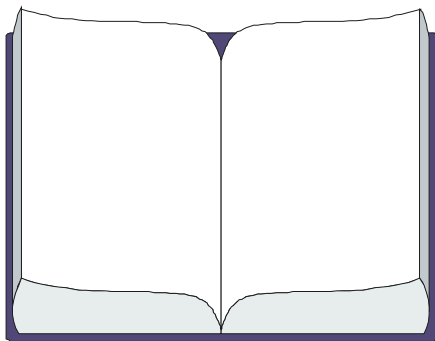
1. Крисюк С. В. Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 5.


2. Національна доктрина розвитку освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 279-294.

3. Побудова сучасної моделі управління освітою як здійснення стратегічного кроку до підвищення ефективності управлінської діяльності // Освіта України. - 2007. - 10 серп. - № 59. - С. 31-32.

РОЗДІЛ 6 •

Принципи управління освітою



- 
- 6.1. Сутність та функції принципів управління.**
 - 6.2. Класифікація принципів управління освітою.**

6.1. Сутність та функції принципів управління

Науковою основою управління освітою є *принципи управління* - фундаментальні, науково обґрунтовані, а в деяких випадках - і законодавчо закріплені положення, відповідно до яких будується і функціонує система державного управління освітою. Вони синтезують і відображають об'єктивність законів суспільного розвитку, характерні риси соціального управління, впливають на всю систему управління: цілі, методи, структуру, процес.

Принципи управління - це результат узагальнення людьми об'єктивно діючих законів і закономірностей, які стають загальною основою їхньої діяльності, вони виробляються людьми. Чи мають вони суб'єктивний характер? Вони відображають сутність явищ і реальних процесів управління, підпорядковуються об'єктивним законам і закономірностям, тобто мають об'єктивний характер.

Принципи управління утворюють систему, в якій вони взаємопов'язані. Тому ефективність управління досягається послідовним застосуванням всієї системи принципів і кожного з них окремо. Виділення того чи іншого принципу із системи дає можливість конкретно визначити роль кожного з них, що полегшує їх практичне застосування.

6.2. Класифікація принципів управління освітою

У системі принципів управління виділяють фундаментальні принципи, принципи діяльності органів управління, принципи менеджменту (першого керівника). Класифікація цих принципів наведена в табл. 6.1.

Виокремлені і систематизовані принципи наукового управління освітою не претендують на повноту, вони відображають найсуттєвіші характеристики управлінських процесів в освіті. Розглянемо зміст та форми проявів окремих визначених принципів.

Таблиця 6.1

Класифікація принципів управління освітою

Групи принципів управління освітою	Перелік принципів управління освітою
Фундаментальні	Об'єктивність цілеспрямованість конкретність поєднання централізації, децентралізації і демократизації законність, верховенство права, дисципліни соціального партнерства
Управлінської діяльності, органів управління освітою	Соціальна детермінація, конкретно історична обумовленість науковість і компетентність наступність і перспективність випереджальність оперативне реагування гуманізація інформаційна достатність регіоналізація генералізація поєднання колегіальності з персональною відповідальністю
Менеджменту освіти	Ціннісний погляд на людину заохочення різних поглядів та консенсусу особистісні стимули у роботі орієнтація на якість колегіальне прийняття рішень заохочення горизонтальних зв'язків

У системі принципів управління виділяють фундаментальні (основні, головні, загальні), які мають загальний характер, реалізуються в управлінні незалежно від рівня і специфіки сфер управління. До таких принципів належать:

- об'єктивності;
- ефективності і оптимізації;
- поєднання централізації, децентралізації і демократизації;
- правової пріоритетності і законності;
- соціального партнерства.

Вони є основоположними засадами управління, загальні для всіх видів управління освітянською сферою.

Принцип об'єктивності управління освітою передбачає використання на науковій основі об'єктивних потреб суспільного розвитку, зумовлює необхідність дотримання в усіх управлінських процесах вимог об'єктивних закономірностей та врахування реальних можливостей освітянської сфери. Такий підхід потребує

вивчення цих закономірностей, ретельного аналізу стану в країні, освітянській системі, можливостей об'єктів управління. Цей принцип несумісний із суб'єктивізмом, що ігнорує об'єктивні умови, закономірності розвитку суспільства, освіти (волюнтаризм, вольові рішення). Разом з тим об'єктивні закони розвитку суспільства, галузі самі по собі, поза свідомою діяльністю суб'єктів управління, не забезпечують результатів діяльності. Важливо привести діяльність суб'єктів і об'єктів управління у відповідність із цими законами для досягнення мети управління, що неможливо без теоретичного осмислення дійсності, розпізнавання причинно-наслідкових зв'язків і випадкових, без постійного вивчення об'єкта управління, його потреб і можливостей. Максимальний ефект принципу об'єктивності забезпечується шляхом реалізації організаційних і правових можливостей для оперативної (прямої і зворотної) взаємодії ієрархічних управлінських структур і налагоджені канали зв'язку між ними. Порушення цього принципу виявляється у невідповідності компетенції, функцій, прав і відповідальності різних управлінських ланок. Принцип об'єктивності передбачає обов'язкове використання колективної (колегіальної) думки при прийнятті управлінських рішень, що дає змогу уникнути однобічності, суб'єктивізму.

Принцип ефективності в управлінні існує у двох вимірах: а) це ефективність управлінського рішення, його потенціал, який має часові і просторові виміри; б) це ефект, якого досягає управлінське рішення, що встановлюється шляхом визначення позитивних змін у розвитку об'єкта управління. Основна особливість принципу ефективності - досягнення вищих результатів за зменшеними витратами на час досягнення певного рівня стану об'єкта. Сутність принципу ефективності полягає в максимально можливому використанні потенціалу об'єкта управління для реалізації мети і завдань управління.

Оптимальність є резервом підвищення ефективності управлінського рішення, це вища доцільність у певних умовах, у певний час. У постійному оптимальному режимі об'єкт управління, за висловом проф. Б.Гаєвського, як правило, не перебуває, оскільки саме за допомогою управління усувається необхідність підвищувати температуру потенціалу об'єкта в процесі виконання певного завдання поряд з нормальною температурою, яка супроводжує виконання органом управління інших завдань.

Принцип поєднання централізації, децентралізації і демократизації, формування демократичного стилю управління забезпечує розмежування повноважень між центральними і місцевими суб'єктами управління освітою, поєднання державних і місцевих освітніх інтересів, делегування повноважень органам управління освітою нижчого рівня ієрархії. Діяльність органів управління освітою базується на чіткому розподілі повноважень з конкретно визначеними механізмами їх реалізації, що регулює управлінські відносини. Принцип демократизації управління і освіти безпосередньо впливає на створення відкритої системи освіти і управління, спонукає до глибоких структурних реформ управління освітою, зокрема його децентралізацію і регіоналізацію, надання автономії навчальним закладам, що забезпечить створення моделі державно-громадського управління.

Принцип правової пріоритетності, законності і дисципліни полягає в неухильному дотриманні і виконанні суб'єктами і об'єктами управління законодавства про освіту, працю, охорону дитинства, права людини, положень відповідних міжнародно-правових актів, обов'язку діяти в межах своєї компетенції і визначених повноважень.

Законність як впорядковуюча й регулююча категорія в управлінні знаходить найбільш ефективний канал впливу на об'єкт управління, забезпечує для нього через управління певні гарантії реалізації рішень, що відповідають його інтересам. Причому закони, нормативні акти є не лише впорядковуючим, регулюючим засобом, а й конструктивним доповненням до реальних відносин між об'єктами управління освіти. Розроблення й прийняття управлінських рішень, їх виконання повинні відповідати чинним правовим нормам, мати певну юридичну апробацію, а в окремих випадках і проходити юридичну експертизу. З принципом законності тісно пов'язується принцип дисципліни, сутність якого полягає у виконанні обов'язків, покладених на систему управління, що містяться в нормах і правилах, встановлених повноваженнями суб'єктів управління (державними, самоврядними і громадськими органами і організаціями). Принцип законності фіксує суспільний порядок, який відображає справедливий характер професійних відносин, що формується в межах визначених повноважень. Цей принцип вказує на імперативність закону як засобу практичної реалізації правила взаємності, що впливає з ідеї

рівності перед законом усіх членів освітянської спільноти, суспільства незалежно від ієрархії та посади.

Принцип соціального партнерства передбачає координацію зусиль суб'єктів управлінської діяльності в освіті, урахування регіональних особливостей та інтересів, стимулювання спільних ініціатив, підвищення ефективності використання управлінського ресурсу органів державного управління, самоврядування і громадськості.

Важливими принципами організації управлінської діяльності в органах управління освітою слід вважати такі:

Принцип соціальної детермінації, конкретно-історичної обумовленості, що вимагає врахування головних соціальних завдань, філософії освіти на конкретному етапі історичного розвитку держави, від чого залежить визначення мети, пріоритетів діяльності суб'єктів і об'єктів управління освітою, конкретизація змісту, форм і методів організації управлінської діяльності. Соціальна детермінованість управління освітою має виходити з реалій, які виникли на даному етапі історичного розвитку суспільних відносин, реалізувати ідеї демократії й гуманістичного світогляду з орієнтацією на загальнолюдські цінності. Принцип соціальної детермінації вимагає поваги до національних традицій народів України, врахування регіонального менталітету населення, відіграє роль певної ідеології управління в світоглядному розумінні.

Принцип гуманізму впливає із проголошення людини найвищою цінністю суспільства. Він зобов'язує працівників органів управління освітою визнавати, задовольняти й захищати конституційні права і свободи громадян, визнавати суверенітет особи і повагу її гідності, виявляти увагу до проблем кожної людини, ввічливість, толерантність, тактовність. Згідно з цим принципом людина розглядається як кінцева мета процесу управління і як важливий засіб, від якого залежить якість кінцевого результату.

Принцип науковості і компетентності вимагає оволодіння теорією управління, управлінськими технологіями, менеджментом. Все ширше в управлінській діяльності використовуються прогнозування, моделювання, соціологічні і математичні методи, комп'ютерна техніка, які стають основою аналітико-прогностичної та інформаційної діяльності.

Принцип генералізації основної ланки в управлінні є наслідком динамічного розвитку об'єкта управління, що вимагає зосередження основних зусиль на пріоритетних важливих напрямках діяльності.

Слід зазначити, що сформульовані в Національній доктрині розвитку освіти мета та пріоритетні напрями розвитку освіти цілком узгоджуються з основними принципами освіти, визначеними в Законі України "Про освіту" (ст. 6):

- доступність для кожного громадянина усіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою;
- рівність умов кожної людини для повної реалізації її здібностей, таланту, всебічного розвитку;
- гуманізм, демократизм, пріоритетність загальнолюдських духовних цінностей;
- органічний зв'язок із світовою та національною історією, культурою, традиціями;
- незалежність освіти від політичних партій, громадських і релігійних організацій;
- науковий, світський характер освіти;
- інтеграція з наукою і виробництвом;
- взаємозв'язок з освітою інших країн;
- гнучкість і прогностичність системи освіти;
- єдність і наступність системи освіти;
- безперервність і різноманітність освіти;
- поєднання державного управління і громадського самоврядування в освіті.

З огляду на те, що сьогодні освіта в Україні не так визначає, як віддзеркалює загальний стан суспільства, його проблеми, сподіватися на швидку реалізацію положень Доктрини не доводиться. Цю мету передбачається досягти поетапно, через виконання комплексу коротко-, середньо- і довгострокових програм державного, регіонального та галузевого рівнів за умови належного фінансування та скоординованих дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування.

Наведені вище принципи управління не претендують на повну об'єктивність відображення функціонування всіх складових управління освітою, вони віддзеркалюють найсуттєвіші характеристики процесу управлінської діяльності.

Удосконалення управління освітою зумовлене змінами в економічному, політичному, соціальному житті держави, зростаючими вимогами до діяльності органів управління освітою в умовах розбудови демократичного громадянського суспільства.

В основу вдосконалення системи управління освітою слід покласти такі принципи:

- оптимальної простоти і гнучкості організаційних структур;
- раціональної мінімізації обсягу функцій, їх конкретизації і розподілу між різними ланками системи управління;
- наукової обґрунтованості, наступності, плановості здійснення всіх перетворень.

Удосконалення управління передбачає планування цієї діяльності, запровадження прогресивних нововведень у процеси управління, підвищення ефективності управлінської праці, раціоналізацію управління, тобто запровадження наукової організації праці (НОП) в управлінні.

Питання для самоперевірки

1. Сформулювати дефініцію принципу управління освітою. Яке значення мають принципи управління для управлінської діяльності?
2. Обґрунтувати функції конкретних принципів управління освітою.
3. На якій основі проводиться класифікація принципів управління освітою?
4. Підготувати рецензію на "Класифікацію принципів управління освітою" (див. табл. 6.1) з позицій децентралізацій управління, урахування євроінтеграційного вектору розвитку України.

Семінарське заняття

Тема: Розвиток принципів відкритості і прозорості діяльності органів державного управління освітою

Метод навчання: дискусія

Мета: Актуалізувати знання з аналізу і оцінки стану впровадження у вітчизняних законодавчих і нормативно-правових актах про освіту принципів відкритості і прозорості в державному управлінні.

План

1. Принципи державного управління освітою. Функції принципів державного управління освітою. Джерела розвитку принципів. Вплив принципів державного управління освітою на управлінську діяльність.

2. Класифікація принципів державного управління освітою. Зміст та значення принципів державного управління освітою. Процеси трансформації системи державного управління освітою з урахуванням євроінтеграційного вектору розвитку України.

3. Запровадження принципів відкритості і прозорості у законодавчих та нормативно-правових актах сфери освіти.

Практичне завдання

1. Підготувати реферат "Правове регулювання принципів відкритості і прозорості в нормативно-правових актах України про освіту".

2. Проаналізувати практику застосування принципів відкритості і прозорості у практиці роботи центральних органів управління освітою.

Література

1. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою : посібник / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 6.

2. Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади : Указ Президента України від 1 серп. 2002 р. № 683 // Уряд. кур'єр. - 2002. - 2 серп. - № 140.

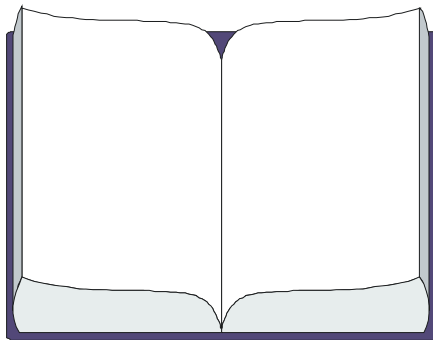
3. Про заходи щодо подальшого забезпечення відкритості у діяльності органів виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 29 серп. 2002 р. № 1302 // Офіц. вісн. України. - 2002. - № 36.


4. Про концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу : Указ Президента України від 5 берез. 2004 р. № 278 // Уряд. кур'єр. - 2004. - 17 берез. - № 50.

5. *Гаєвський Б. А.* Основи науки управління : навч. посіб. / Б. А. Гаєвський. - К. : МАУП, 1998. - С. 22-36.

РОЗДІЛ 7 •

Методи управління в освіті



- 
- 7.1. Сутність методів управління в освіті.**
 - 7.2. Переконавання і примушування як загальні методи управління освітою.**
 - 7.3. Адміністративні методи управління освітою.**
 - 7.4. Соціально-психологічні методи.**
 - 7.5. Економічні методи.**
 - 7.6. Правові форми вираження методів управління.**

7.1. Сутність методів управління освітою

Важливою і актуальною залишається проблема розробки і впровадження *методів управління освітою*. На відміну від принципів управління освітою, які є фундаментальними (принципи не вибирають - ними керуються), методи управління освітою - це варіативні способи реалізації в процесі управлінської діяльності принципів наукового управління освітою. Вони альтернативні, визначаються специфікою об'єктів управління, місцем органу управління, функціями цього органу. Методи управління освітою є способами, шляхами реалізації об'єктивних законів управління, досягнення поставлених цілей.

Процес управління здійснюється за допомогою цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління, волю людей. Воля регулює поведінку людей, спрямовує їх дії на досягнення поставленої мети. Для досягнення єдності людей необхідно добиватися єдності їх волі шляхом погодженості мети і характеру діяльності. Вплив суб'єкта управління на волю об'єкта управління справляється різними прийомами, засобами, способами, які називаються методами управління. Метод управління - це спосіб практичного здійснення мети, завдань і функцій управління. Метод управління перебуває в діалектичній єдності з метою управління. Мета зумовлює специфіку використання методів. Вибір методів, як правило, визначає реальність досягнення поставленої мети управління. Разом з тим методи показують, яким чином досягається мета управління. Їх удосконалення означає поліпшення управління освітою.

Методам управління освітою властиві такі характеристики:

- вони виражають зв'язок суб'єкта управління з об'єктом;
- метод - це засіб, спосіб здійснення управлінського впливу суб'єкта управління на об'єкт, впливу однієї людини на іншу, одного колективу на інший, однієї людини на колектив і колективу на людину;
- методи - це способи впорядкування, організації процесів, що відбуваються в системах управління, це прийоми, за допомогою яких досягається загальна мета спільної діяльності людей;

- методи управління є найбільш гнучким і активним елементом у системі управління;

- методи управління мають альтернативний характер, вони є інструментом державної освітянської політики.

Незалежно від змісту і спрямованості методи управління є:

- об'єктивною організаційною формою, під якою розуміється вид впливу, тобто індивідуальний припис (наказ) або норма (правило) поведінки;

- характером впливу (прямий безпосередній і непрямий вплив шляхом створення умов стимулювання або обмеження), способом впливу (індивідуальний, колегіальний, колективний), часовою характеристикою (коротко-, довготерміновий), тактичним і стратегічним характером.

Суть методів управління освітою в державі визначається їх соціальною природою. Суб'єкти державного управління застосовують методи впливу для реалізації завдань і функцій держави, суспільства, вирішення економічних, соціальних та інших завдань.

На практиці розрізняють загальні методи управління освітою і методи окремі, локальні, які характерні для окремих підсистем освітньої галузі, окремих органів управління. Окремі методи управління ще називають прийомами управлінської діяльності. Класифікацію методів управління проводять на різних основах: за змістом, за організаційною формою та ін.

Існують два універсальних способи впливу на свідомість і волю людей: переконання і примушування. Це загальні методи соціального управління.

Серед методів виділяються економічні, організаційно-адміністративні, соціально-психологічні, а також комплексні. Виокремлюються методи прямого і непрямого управлінського впливу. Методи прямого управлінського впливу характеризується одностороннім безпосереднім впливом суб'єкта управління на поведінку керованих. Суб'єкт управління приймає рішення, виконання якого обов'язкове. Невиконання об'єктом управління рішення має негативні наслідки. Методи прямого впливу називають адміністративними. Методи непрямого управлінського впливу на об'єкт управлін-

ня полягають у тому, що з їх допомогою суб'єкт управління досягає бажаних результатів від об'єкта управління шляхом впливу на його інтереси. Об'єкт управління ставиться в такі умови, в яких він зацікавлений не за безпосередньою вимогою суб'єкта, а через те, що його поведінка стимулюється відповідними засобами. Оскільки стимулюючі засоби частіше мають матеріальний характер вони називаються економічними. В управлінні також широко використовуються методи морального, психологічного впливу на людину. У зв'язку з цим виділяється самостійна група соціально-психологічних методів управління.

Необхідно розрізнити *методи управління освітою і методи керівництва*. Методи управління освітою - це способи впливу суб'єктів системи управління на об'єкти управління з метою досягнення цілей управління. Методи керівництва освітою - це способи впливу керівників органів управління на працівників, які забезпечують реалізацію поставлених цілей. Аналіз наведених визначень свідчить, що методи управління і методи керівництва взаємопов'язані, вони мають загальну основу, реалізують загальні цілі. Однак вони специфічні. Перші спрямовані на об'єкти управління як системи, другі - на конкретних виконавців - особистостей з індивідуальними особливостями.

При всій різноманітності методи керівництва освітою об'єднуються в групи: методи організаційного впливу (адміністрування) і методи стимулювання (матеріального, соціального, морального). Безперечно, в органах державного управління освітою методи організаційного впливу відіграють значну роль. Вони необхідні для дотримання правових норм і вимог нормативних документів і реалізуються у формі наказів, розпоряджень, методичних рекомендацій. У діяльності керівників навчальних закладів домінують методи керівництва, особливо методи соціального і морального стимулювання, переконання, консультування.

Усі ці методи взаємопов'язані, взаємозалежні. Кожному з них можуть бути властиві і вольовий вплив, економічний зміст і соціально-психологічна взаємодія. В управлінській практиці методи не застосовують ізольовано один від одного. До того ж суб'єкти управління можуть використовувати кілька методів.

Вибір і використання методів управлінського впливу зумовлюється низкою факторів суб'єктивного характеру. При виборі методів враховуються:

- мета і завдання, які стоять перед системою управління;
- особливості і стан суб'єкта і об'єкта управління;
- характер і специфіка конкретної ситуації;
- можливості ефективного використання наявного арсеналу методів;
- внутрішні і зовнішні умови функціонування системи управління;
- інші об'єктивні чинники, незалежні від волі суб'єкта управління.

Використання методів без урахування об'єктивних умов, що змінюються, веде до шаблону, знижує їх дієвість.

7.2. Переконавання і примушування як загальні методи управління освітою

Універсальними методами управлінського впливу є переконання і примушування.

Переконання і примушування мають державний і громадський (недержавний) характер, застосовуються всіма суб'єктами управління.

Переконання спрямовано на те, щоб об'єкт управління добровільно виконував волю суб'єкта управління. Це досягається єдністю волі суб'єкта і об'єкта управління. *Переконання* - це такий вплив на розум і емоції, який змінює погляди, відношення, формує нові, що відповідають вимогам науки або моральним вимогам суспільства. Цей метод впливу є процесом активного впливу переконуючого і переконаного при провідній ролі першого.

Отже, переконання - це моральний, психологічний, матеріальний вплив суб'єкта управління на свідомість і волю керованих, поведінку людей, який породжує, змінює і розвиває свідомість, яка відповідає меті і завданням управління, спонукає до виконання розпоряджень суб'єкта управління.

Основними видами переконання є:

- роз'яснення;
- обговорення;
- агітація;
- застереження;
- демонстрація позитивного досвіду;
- заохочення та ін.

Істотною стимулюючою роллю в управлінні відіграє заохочення - публічне визнання заслуг, нагородження у зв'язку з досягнутими успіхами в роботі. Заохочення можуть бути морального, матеріального і морально-матеріального характеру. В систему заходів заохочення входять: присвоєння почесних звань, державних премій, нагородження орденами і медалями та ін.

Правилами внутрішнього трудового розпорядку передбачаються заходи заохочення працівників:

- оголошення подяки;
- видача грошової премії;
- нагородження Почесною грамотою, грамотами та ін.

Примушування в управлінні виражається в застосуванні державних і громадських примусових заходів. Примушування використовується спеціально уповноваженими суб'єктами управління - державними органами і громадськими формуваннями на основі правових норм і норм громадських організацій у встановленому ними порядку. Порушення норм правових відносин тягне за собою юридичну відповідальність за невиконання вимог, які містяться в нормах громадських організацій, при цьому застосовуються лише заходи громадського впливу. До державних примусових заходів, які використовуються з метою підтримання державної дисципліни, забезпечення законності суб'єктами державного управління відносять заходи дисциплінарного, адміністративного, матеріального і кримінального покарання. Дисциплінарне покарання пов'язано з службовими відносинами суб'єкта і об'єкта управління. Воно застосовується для забезпечення якісного і своєчасного виконання об'єктом управління, нижчими органами і їх працівниками розпоряджень суб'єкта управління. Дисциплінарна відпові-

дальність настає в разі здійснення дисциплінарного проступку, тобто за невиконання або неналежне виконання з вини працівника покладених на нього трудових або посадових обов'язків.

Адміністративне покарання застосовується уповноваженими на це органами і посадовими особами. Воно не пов'язано лише з рамками посадових відносин, застосовується незалежно від службового підпорядкування і з метою забезпечення державної дисципліни, законності і порядку.

Адміністративні заходи покарання включають заходи адміністративного попередження, адміністративного обмеження, адміністративно-процесуального забезпечення, адміністративні стягнення. Заходами адміністративного попередження є способи і засоби примусового впливу, які вживаються з метою запобігання правопорушенням. Такі заходи мають профілактичне значення. Це заходи щодо заборони включення в експлуатацію несправної системи опалення, що проводиться органами пожежного нагляду. Адміністративні засоби впливу виражаються в моральному або матеріальному впливі на порушника або в тимчасовому позбавленні його спеціальних прав. Види адміністративних засобів вказуються в нормативних актах про адміністративні правопорушення. Це:

- штраф;
- попередження;
- конфіскація тощо.

Матеріальне примушування полягає у відшкодуванні матеріальних збитків, які завдані протиправними діями закладам, організаціям, окремим фізичним особам. Порядок відшкодування матеріальних збитків регулюються чинним законодавством. Розмір збитку визначається, як правило, судом, який виносить відповідне рішення. В окремих передбачених законодавством випадках рішення про відшкодування може прийматися уповноваженими на це органами управління або посадовими особами.

Заходи кримінальної відповідальності вживаються за здійснені проступки судами в порядку, встановленому кримінальним законодавством.

До них відносять:

- позбавлення волі;

- примусові виправні роботи без позбавлення волі;
- позбавлення права обіймати відповідні посади або займатися певною освітянською керівною діяльністю;
- штраф;
- конфіскація майна та ін.

Розглянуті методи управлінського впливу - переконання і примушування - конкретизуються в інших похідних від методів управління:

- адміністративних;
- соціально-психологічних;
- економічних.

7.3. Адміністративні методи управління освітою

Адміністративні методи - це методи впливу суб'єкта управління на керований об'єкт, які характеризуються підкоренням волі керованого волі керуючого, тобто відносинами "влада - підкорення". Суб'єкт управління в рамках своїх повноважень односторонньо через відповідні форми (акти) виражає свою владну волю, дає обов'язкові для виконання розпорядження, які об'єкти управління повинні виконувати. Зміст цих розпоряджень становлять вказівки суб'єкта управління про те, яким способом і в які терміни потрібно виконати або від виконання яких дій потрібно утримуватися. Такі методи необхідні в умовах погодження зусиль, досягнення мети управління, підтримання порядку і дисципліни. В цих методах найбільш чітко виражається "владна" природа управлінської діяльності. Вони дають змогу суб'єктам управління безпосередньо впливати на об'єкти, добиваючись необхідного підкорення. Однак це не виключає впливу на об'єкти управління з урахуванням їх інтересів. Наукове управління передбачає урахування інтересів керованих при врегулюванні управлінських ситуацій.

Позитивним результатом використання адміністративних методів буде тоді, коли вказівки суб'єкта управління відповідатимуть матеріальним і духовним потребам об'єктів управління. Тому важ-

ливо враховувати соціальні потреби і психологічні особливості об'єктів управління, їх економічні інтереси.

Ефективність використання адміністративних методів визначається:

- сприйняттям їх об'єктами управління;
- наступністю в умовах роботи;
- відповідністю іншим методам управління.

Якщо мета і інтереси суб'єкта і об'єктів управління не збігаються, останній виконує розпорядження неякісно або не виконує його взагалі. Тому суб'єкт управління повинен не тільки виходити із сили наказу, але і враховувати загальні й окремі інтереси об'єктів управління. В окремих випадках ініціатива застосування адміністративних методів (прийняття односторонніх наказів, актів) може виходити від об'єкта управління, який "ставить проблему" перед вищим органом про прийняття відповідного розпорядження, наказу тощо.

В управлінській діяльності широко практикується попереднє обговорення проєктів управлінських рішень на засіданнях колегій, нарадах, зборах колективів, візування і погодження проєктів рішень. Прийняття таких рішень нерідко формує позитивну колективну думку. Адміністративні методи, які приймаються вольовим рішенням, ототожнюються з волонтаризмом, "голим" адмініструванням, які є, по суті, антиподами адміністративних методів управління. Останні тією чи іншою мірою використовуються скрізь, де здійснюється управління. В умовах розвитку економічних методів управління важливою залишається чітка організація управління (організаційна), різноманітна розпорядча діяльність. А це потребує використання адміністративних методів.

Адміністративні методи різноманітні. Вони можуть класифікуватися:

- за формою викладу;
- за юридичними якостями;
- за способом впливу на поведінку об'єктів управління тощо.

За формою викладу адміністративні методи поділяються на: адміністративно-правові та адміністративно-організаційні.

Організаційно-правові методи мають державно-владний юридичний характер. Вказівки, розпорядження суб'єкта управління, виражені у правовій формі, мають обов'язковий характер для всіх, кому вони адресовані. Їх виконання гарантується примусовою силою держави. Адміністративно-організаційні методи забезпечують єдність дій суб'єкта і об'єкта управління, їх взаєморозуміння в процесі вирішення практичних завдань. Використання цих методів дає змогу:

- упорядковувати систему управління;
- нейтралізувати чинники, що перешкоджають успішному управлінню, прояву творчої ініціативи в управлінні.

Вони виражаються в удосконаленні суб'єктом управління безпосередніх організаційних дій, заходів, наприклад: проведення нарад, занять з керівниками, узагальнення і поширення позитивного досвіду роботи, інші дії, що не містять державно-владних розпоряджень і не виражаються у формі юридичного припису. Ці організаційні дії мають певну мету і справляють регулюючий управлінський вплив на об'єкти управління.

До них належать: погодження; взаємодія; координація; контроль і перевірка виконання; інспектування; інструктування та ін.

Погодження - це вироблення і обговорення кількох органами управління освітою, їх підрозділами або працівниками єдиної думки з того чи іншого питання управління і одержання від вищого органу або зацікавленого в певному питанні органу погодження на виконання тих чи інших управлінських дій. Погодження виникає за ініціативою одного або кількох рівноправних учасників спільної діяльності. В окремих випадках, передбачених юридичними актами, погодження мають обов'язковий характер, особливо у випадках, коли дії, які потрібно виконати, впливають на інтереси інших органів, колективів. Зокрема, при вирішенні питань фінансового і матеріально-технічного забезпечення необхідно одержувати погодження від фінансових і господарських служб.

Взаємодія - взаємне погодження дій двох або більше самостійних служб, які спільно вирішують певне завдання. Це виражається у спільному плануванні, проведенні заходів, обміні інформацією тощо.

Координація. На відміну від взаємодії координація означає не просто досягнення єдності дій рівноправних, не підпорядкованих один одному учасників процесу управління, а їх підпорядкування спільній діяльності, волі координуючого органу або посадової особи.

Координація охоплює також:

- питання поділу праці в органі між його структурними підрозділами і працівниками;
- розподіл функціональних обов'язків між ними;
- здійснення єдиної стратегії і тактики дій окремими учасниками;
- установлення взаємозв'язку і взаємовідносин між органами, підрозділами і працівниками.

Контроль і перевірка виконання - засіб виявлення недоліків, з'ясування причин, що негативно впливають на реалізацію рішень, надання конкретної практичної допомоги у виконанні поставлених завдань. Він передбачає зівставлення фактичного стану справ з поставленою метою. Найбільш поширеними формами контролю і перевірки виконання рішень є:

- комплексне інспектування діяльності органів освіти;
- спеціальні перевірки за окремими напрямками діяльності;
- поточний, оперативний контроль фактичного виконання рішень вищих органів, а також планів, вказівок керівника органу;
- звіти виконавців на службових нарадах, засіданнях колегій;
- вивчення довідок та інших матеріалів про діяльність підзвітних органів, підрозділів тощо.

Інспектування - адміністративно-організаційний метод, що є різновидом контролю. Може мати самостійне значення, поєднуючи в собі функції контролю і консультування. Інспектуючий може вказати, які дії необхідно виконати, в якій послідовності, якими способами, а також вжити заходів розпорядчого характеру щодо усунення виявлених недоліків. *Інструктування* - це адміністративно-організаційний метод, який полягає в ознайомленні виконавців з умовами роботи або обставинами дорученої справи, поясненні ситуацій, завдань, можливих труднощів, у запобіганні можливим помилкам, тощо. Інструктаж може виражатися в наданні

методичної та інформаційної допомоги, спрямованої на успішне вирішення завдань.

За юридичними властивостями адміністративні методи управління можуть бути:

- нормативними;
- індивідуальними.

Нормативні адміністративні методи розраховані на невідзначену кількість об'єктів управління, які мають діяти відповідно до нормативів. До цього виду належать:

- правила;
- інструкції;
- положення, які регулюють діяльність.

Ці методи закріплюють організаційні зв'язки в системі управління, визначають статус різних посадових осіб, органів і підрозділів, їх завдання, функції, обов'язки, права, відповідальність, регламентацію адміністративно-процесуального порядку здійснення управлінських дій та ін.

Індивідуальні адміністративні розпорядження (приписи) виражаються у формі прямих розпоряджень, що адресуються конкретним виконавцям. Завдяки ним справляється поточний оперативний вплив на процес управління для досягнення поставлених завдань. Розпорядливість широко застосовується в процесі повсякденної організаційної роботи, коли система управління і її апарат сформовані, загальні правила діяльності апарату визначені, а об'єкт управління функціонує у встановленому режимі.

Адміністративними приписами можуть бути:

- накази;
- вказівки;
- розпорядження;
- резолюції.

За способом впливу на поведінку об'єктів управління адміністративні методи поділяються на такі, що:

- зобов'язують на виконання певних дій;
- доручають виконувати певні дії;
- стимулюють здійснення соціально корисних дій;

- забороняють виконання тих чи інших дій.

Зобов'язуючі методи приписують об'єкту управління здійснювати ті чи інші дії. Це методи, якими доручається, дозволяється виконання тих чи інших дій, уповноважується на це об'єкт управління. Методи реалізуються шляхом здійснення дій тими, на кого вони поширюються. Методи заохочення впливають на об'єкт управління шляхом морального і матеріального заохочення, стимулювання до праці, виконання службового обов'язку. Це можуть бути нагороди, премії, пільги та ін. Методи заборони реалізуються шляхом утримання від виконання таких дій. Невиконання вимог заборони тягне за собою дисциплінарну відповідальність.

За формою розпорядження адміністративні методи поділяються на такі:

- категоричні (імперативні);
- доручення;
- рекомендаційні;
- диспозитивні.

Категоричні методи характеризуються одночасністю розпоряджень, у яких безпосередньо визначається поведінка об'єкта управління. Об'єкту управління не надається можливість вибору. В окремих випадках вищий орган управління, чітко визначаючи межі дії підпорядкованого об'єкта управління, надає йому право по-своєму виконувати розпорядження, не порушуючи його змісту і мети.

Доручення - метод, за допомогою якого зобов'язують об'єкт управління виконувати ті чи інші дії. Цей метод використовується переважно у сфері взаємовідносин вищих за ієрархією органів з нижчими. Вищий орган доручає нижчому виконувати такі функції, які не входять до його компетенції. Дозволяючи дії, цей метод не визначає порядок їх виконання.

Рекомендаційні адміністративні методи містять певні поради, рекомендації щодо доцільності здійснення об'єктами управління тих чи інших дій. Вони надають об'єкту управління можливість самостійно визначати шляхи і способи виконання з урахуванням особливостей його функціонування і фактичних обставин, а також ситуації, яка склалася. Диспозитивні адміністративні методи

управління містять розпорядження, які надають підпорядкованим об'єктам управління можливість самим визначати права і обов'язки для виконання розпорядження суб'єкта управління. За взаємною домовленістю вони розподіляють між собою функції і визначають дії щодо реалізації цього розпорядження.

7.4. Соціально-психологічні методи

Соціально-психологічні методи - це методи впливу суб'єкта управління на об'єкт управління - колективи, окремих працівників, які ґрунтуються на об'єктивних законах соціології і психології, впливають на діяльність об'єктів управління з урахуванням колективної психології (настрій колективу, групових відносин, громадської думки), психологічних особливостей різних соціальних груп і окремих особистостей. Вони спрямовані на створення в колективах сприятливого і стійкого морально-психологічного клімату, який найбільш успішно сприяє вирішенню поставлених завдань.

Соціально-психологічні методи управління спрямовані:

- на забезпечення соціального захисту працівників;
- на підвищення культури виробництва;
- на заохочення висококваліфікованої і високопродуктивної праці;
- на створення сучасної високорозвинутої сфери обслуговування;
- на зміцнення здоров'я;
- на посилення турботи про сім'ю і т.ін.

Ці аспекти соціально-психологічних методів закріплені в законодавстві, що регулює діяльність освітянської галузі. У разі невиконання гарантій соціального захисту працівників посадові особи несуть відповідальність, встановлену законодавством.

До соціологічних методів управління належать:

Методи управління соціально-масовими процесами:

- регулювання руху кадрів;
- планова підготовка і розподіл кадрів;
- закріплення кадрів;

- підвищення престижу професії тощо.

Методи управління колективами, групами, внутрішньогруповими явищами і процесами:

- соціальне планування розвитку колективу;
- методи підвищення соціальної і групової активності;
- спадкоємність славетних традицій та ін.

Соціально-психологічний клімат у колективі, творча активність працівників формуються з допомогою таких соціальних методів:

- пропаганди і запровадження позитивного досвіду;
- новаторства;
- наставництва та ін.

Соціологічні методи управління індивідуально-особистісною поведінкою:

- створення сприятливих умов праці для працівників (оптимальний ступінь завантаження, ритмічність, можливість підвищення кваліфікації, наявність елементів творчості в праці та ін.);
- формування оптимальної системи управління (організаційної структури, видів контролю, наявність посадових інструкцій та ін.);
- належна постановка виховної роботи;
- створення сприятливого психологічного клімату в колективі;
- традиції, що склалися, та ін.

Застосування соціологічних методів управління ефективно лише тоді, коли:

- є повна і достовірна інформація про процеси, що відбуваються в колективі;
- вивчається стан колективу, інтереси, схильності працівників, причини багатьох явищ, мотиви поведінки, позитивні і негативні тенденції в розвитку колективу.

Вивчення колективу проводиться шляхом збирання і аналізу соціальної інформації, зокрема: відомостей про склад, потреби, інтереси працівників, характер взаємовідносин, сприймання форм і методів стимулювання активності в колективі.

Таке збирання інформації проводиться за допомогою соціологічних досліджень, зокрема:

- інтерв'ювання;
- анкетування;
- вивчення документів (планів роботи, протоколів нарад і зборів, особових справ та ін.);
- спостереження;
- експериментування та ін.

Одержана інформація може бути використана для з'ясування ступеня впливу того чи іншого соціального чинника на діяльність колективу або його окремих груп, що стає основою для зміни практики управління.

На основі соціологічних досліджень розробляються і застосовуються методи *соціального регулювання, нормування і морального стимулювання* для впорядкування відносин у колективі:

- методи підвищення соціально-службової активності (обмін досвідом, критика, самокритика, агітація, пропаганда, змагання);
- методи соціальної наступності (урочисті збори, вечори шанування ветеранів, наради передових працівників певної професії та ін.);
- методи встановлення моральних та інших норм;
- методи морального стимулювання, що використовуються для заохочення колективів, груп, окремих працівників, які досягли високих показників у роботі.

Соціальна інформація стає вихідним матеріалом для планування соціального розвитку колективу.

Психологічні методи управління впливають на взаємовідносини між людьми шляхом створення працездатного колективу з оптимальним психологічним кліматом. Всяка трудова діяльність здійснюється на основі формування психіки людини, мислення, уваги, уваги на інших психічних якостей. Психічний стан людини впливає на результати як її праці, так і діяльності колективу.

До психологічних методів відносять:

- методи комплектування малих груп і колективів, що дають можливість визначати оптимальне співвідношення працюючих у малих групах і колективах, з'ясувати симпатії й антипатії в межах колективу групи, визначати місце кожного працівника в ньому на

основі психологічної сумісності працівників у колективі (групі). Існують два види сумісності: перша - це відповідність психологічних якостей працівника процесам управління; друга формується в результаті поєднання типів поведінки працівників і ґрунтується на загальних інтересах, ціннісних орієнтаціях;

- *методи гуманізації праці* полягають:

- у внесенні елементів творчості в трудовий процес;
- у виключенні монотонності (одноманітності) праці;
- у використанні психологічного впливу кольору, музики

тощо;

- *методи психологічного спонукання* (мотивація):

- переконання - вплив на працівника за допомогою логічних засобів, спрямованих на зняття напруження в колективі, усунення психологічних бар'єрів;

- навіювання - цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт шляхом впливу на психіку. Навіювання в багатьох випадках залежить від авторитету того, хто навіює;

- наслідування - вплив працівника за допомогою особистого прикладу. Керівник або сам демонструє зразок поведінки, або вказує на працівника, поведінка якого є зразком;

- залучення - спонукальний прийом, за допомогою якого працівник-виконавець стає учасником процесу підготовки і реалізації рішень, прийнятих керівником;

- вияв довіри - психологічна дія, що виражається в підкресленні, виділенні позитивних якостей працівника, його досвіду, кваліфікації, у вираженні впевненості в його можливостях, що підвищує моральну значимість дорученого завдання;

- примушування - психологічний вплив на працівника, який примушує його (іноді всупереч його волі, бажанню) виконувати відповідне завдання.

Мотивація працівника може мати перспективний і поточний характер. Перспективна спрямована в майбутнє, сучасне розглядається як етап досягнення накресленої мети. Поточна мотивація часто знижує службову активність, іноді викликає бажання змінити роботу.

Методи професійного відбору і навчання передбачають:

- відбір працівників, які мають такі психологічні характеристики, які найбільше відповідають займаній посаді;
- розвиток необхідних психологічних якостей для виконання дорученої справи.

Усі ці методи ефективні, якщо застосовуються з урахуванням особливостей психологічного складу конкретної особистості (її характеру, здібностей, темпераменту).

7.5. Економічні методи

Економічні методи управлінського впливу - це способи (засоби) досягнення мети управління на основі реалізації вимог економічних закономірностей. Вони відрізняються від інших методів непрямим характером впливу. Значно важче визначити дієвість економічних методів управління.

Економічними є методи, за допомогою яких здійснюється матеріальне стимулювання колективів, окремих працівників. Їх засобами є:

- прибуток;
- заробітна плата;
- премії;
- кредит та ін.

Особлива роль у підвищенні ефективності діяльності на рівні організацій, об'єднання належить економічному стимулюванню, господарській самостійності, політиці податків та ін.

Економічне стимулювання - це система планомірно розроблених заходів, які спрямовуються на зацікавленість колективу і кожного працівника і базується на поєднанні:

- а) колективних і особистих інтересів;
- б) економічного і морального стимулювання;

в) економічного стимулювання з економічними санкціями, що передбачають матеріальну відповідальність за невиконання поставлених завдань, зобов'язань, прорахунки в роботі.

Неправильне застосування економічних методів іноді призводить до негативних наслідків.

У сфері освіти економічні методи управління мають обмежене застосування: освіта, як правило, фінансується за рахунок державного бюджету, не має об'єктивних умов для застосування кредитів, політики податків.

7.6. Правові форми вираження методів управління

Методи управління знаходять зовнішнє вираження в певних формах. Форма є об'єктивоване вираження сутності методу управління. За допомогою форм практично реалізуються методи управління. Ці форми можуть бути правовими і неправовими. До неправових відносять форми, за допомогою яких виражаються методи недержавного, громадського або іншого впливу.

Правові форми вираження методів управління регламентуються законодавством. Як правило, вони закріплюються в спеціальних положеннях, статутах, які регламентують діяльність суб'єктів управління (органів, організацій, установ, посадових осіб).

Для вирішення тих чи інших управлінських завдань суб'єкти управління мають використовувати форми, які встановлюються законодавством спеціально для реалізації відповідних методів впливу. Невідповідність використання обов'язкової форми зумовлює спірність дії суб'єкта управління.

До найбільш поширених правових норм вираження методів управління належать: закони; укази; постанови; положення; статуту; правила; інструкції; рішення; розпорядження; накази; резолюції на документах; службові записки та ін.

Закони. Правовими формами методів державного управління вищого порядку є Основний Закон - Конституція України і Конституція АР Крим. Важливе місце в системі правових форм вираження методів впливу посідають закони про освіту.

Укази. Однією з форм вираження методів управління є укази Президента України. Укази можуть бути нормативного та індивідуального характеру. До останніх належать укази Президента України про присвоєння почесних звань, про нагородження орденами і медалями України.

Постанови. Ці акти приймаються органами представницької та виконавчої влади, органами державного управління, іншими органами і посадовими особами, які уповноважені розглядати справи про адміністративні правопорушення. Вони бувають нормативними та індивідуальними, а також загального значення. Всі управлінські рішення Кабміну України нормативного характеру або загального значення видаються у формі постанов.

Положення. Вони затверджуються уповноваженими органами державної влади. Можуть бути загальними (типовими) та індивідуальними. У положенні визначається правовий статус органу, організації або регламентується порядок здійснення певних дій у сфері управління.

Статути. Затверджуються відповідними державними органами. Містять правила, які регулюють певну діяльність або визначають правовий статус установи, організації тощо.

Правила. Затверджуються державними органами, містять норми, що визначають порядок, процедуру виконання певних дій у сфері управління.

Інструкції. Затверджуються державними органами, містять керівні вказівки, правила для виконання певних дій або службових обов'язків. Інструкції можуть регламентувати діяльність як органів влади, так і посадових осіб.

Рішення. Видаються компетентними державними органами місцевого самоврядування. Можуть бути нормативними, загального значення, індивідуальними.

Розпорядження. У них виражаються методи управління, які спрямовані на вирішення оперативних і поточних питань управління. Як правові акти видаються Президентом, Кабміном, вищими посадовими особами, адміністрацією органів місцевого самоврядування. Як правило, мають індивідуальний характер.

Накази. Найбільш поширена правова форма вираження методів безпосереднього впливу суб'єкта управління на об'єкт. Видаються керівниками державних органів, організацій, уповноваженими на це посадовими особами. Можуть бути нормативними, загального значення, індивідуальними.

До правових форм вираження методів управління належать *резольції на документах*, які приписують об'єкту управління виконання конкретного завдання або дозволяють виконувати певні дії, а також акти управління у вигляді *службових записок*.

Методи впливу виражаються також в установлених компетентними органами планових завданнях, стандартах, нормативах.

Економічні методи керівного впливу можуть виражатися в цивільно-правових господарських договорах, які передбачають застосування санкцій за невиконання умов.

Питання методів керівництва тісно пов'язано з питаннями стилю роботи як сукупності найбільш типових для даної особи методів вирішення тих чи інших завдань і проблем, які виникають у процесі керівної діяльності.

Стиль керівництва залежить від об'єктивних чинників: умов роботи, специфіки завдань, що вирішуються, рівня розвитку колективу, а також від суб'єктивних чинників: особливостей особистості керівника, рівня його підготовки тощо. Виділяються три основних стилі керівництва - авторитарний, ліберальний, демократичний.

Вибір методів управління залежить від професіоналізму, управлінського досвіду, особистих якостей управлінців, стилю управлінської діяльності, рівня професіоналізму колективу, його матеріально-технічних і фінансових можливостей.

Питання і завдання для самоперевірки

1. За якими ознаками класифікуються методи управління освітою?
2. Який зв'язок існує між метою, функціями, принципами і методами управління?
3. Розкрити суть, значення і специфіку адміністративних методів управління в освіті.
4. Яку роль відіграють соціально-психологічні методи управління в освіті?
5. У чому суть економічних методів управління і які можливості їх використання в освіті?

6. Які правові форми вираження методів управління в освіті?
7. Ваше ставлення до твердження, що:
керівник, безумовно, стає автократом у двох випадках:
- коли за своїми особистими якостями він стоїть вище від людей, якими керує;
 - коли його підлеглі мають низьку загальну і професійну культуру.
8. Підготувати проект наказу МОН України:
- "Про стан розвитку моделі державно-громадського управління освітою в Україні";
 - "Про розвиток вищої освіти в Україні (регіоні)";
 - "Про розвиток загальної середньої освіти в Україні".

Практичне заняття

Тема: Розробка проекту нормативного акта центрального органу управління освітою із застосуванням системного підходу до оцінки стану сфери освіти

Метод роботи: самостійна робота

План

1. Опрацювати тези доповіді міністра освіти і науки України на Підсумковій колегії МОН України 17 серпня 2007 р. "Якісна освіта - запорука самореалізації особистості", Проекту рішення колегії МОН України "Про підсумки розвитку загальної середньої та дошкільної освіти у 2006-2007 навчальному році та завдання на наступний навчальний рік, спрямовані на використання законодавства України щодо функціонування та розвитку освіти" (с. 33-34).

2. Підготувати рецензію на Проект рішення колегії МОН України "Про підсумки розвитку загальної середньої та дошкільної освіти у 2006-2007 навчальному році та завдання на наступний навчальний рік, спрямовані на виконання законодавства України щодо функціонування та розвитку освіти" (с. 33-34).

Практична робота

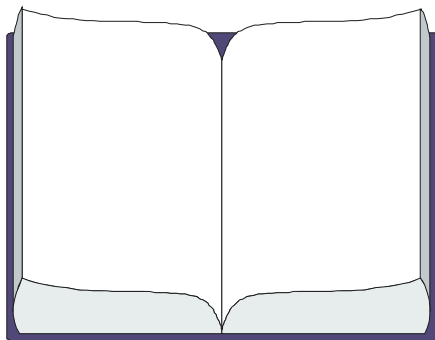
Опрацювати та законспектувати Тези доповіді міністра освіти і науки України на Підсумковій колегії МОН України 17 серпня 2007 р. "Якісна освіта - запорука самореалізації особистості" // Освіта України. - 2007. - 10 серп. - № 59. - С. 1-33.


Література

1. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 5, 7.
2. Якісна освіта - запорука самореалізації особистості : матеріали Підсумкової колегії МОН України 17 серп. 2007 р. // Освіта України. - 2007. - 10 серп. - № 59. - С. 1-33.

РОЗДІЛ 8

Стратегічне управління освітою. державне регулювання інноваційного розвитку освіти



- 
- 8.1. Формування стратегії розвитку освіти. Технології підготовки та впровадження стратегічних документів.**
 - 8.2. Державне регулювання інноваційного розвитку освіти.**

8.1. Формування стратегії розвитку освіти. Технології підготовки та впровадження стратегічних документів

Сучасний розвиток сфери освіти характеризується масштабністю і складністю соціально-економічних, правових, організаційно-управлінських процесів, які взаємозалежні й взаємозумовлені. Це вимагає від органів управління освітою, насамперед центральних, стратегічного управління.

Стратегічне управління освітою - це вміння передбачати стратегію змін в освіті, управління цією сферою, що ґрунтується на дослідженнях освітянського середовища, реакціях на соціально-економічні, політичні зміни суспільства. Стратегія управління ототожнюється з мистецтвом визначення головних напрямів діяльності, пов'язується здебільшого з вищими керівними органами управління. Процес прийняття кожного стратегічного рішення найчастіше перетворюється в окрему науково-практичну проблему.

Стратегічне управління освітою являє собою процес цілеспрямованого впливу суб'єктів стратегічного управління на сферу освіти, орієнтований на розвиток і прогрес об'єктів управління, що включає:

- обґрунтований вибір основних напрямів освітянської політики, формування ієрархії стратегічних (головних) цілей розвитку об'єктів управління на основі наукових досліджень і аналізу попереднього, поточного і прогнозованого стану внутрішнього і зовнішнього середовища цих об'єктів виходячи з наявності стратегічних ресурсів (кадри, фінанси, технології, науково-методичне забезпечення), необхідних для реалізації головних цілей, з урахуванням мотивації всіх суб'єктів і об'єктів управління, їх готовності до реалізації визначених стратегічних цілей;

- формування ефективної системи державного управління освітою, необхідної для реалізації функцій конкретними основними напрямками діяльності, організацію управлінської діяльності з розробки, обговорення, прийняття й реалізації довгострокових

(стратегічних) і короткострокових (тактичних) програм, що відповідають визначеним стратегічним цілям.

Стратегічне планування на центральному рівні управління освітою - це ключовий елемент стратегічного управління. Завдяки цьому центральні органи управління освітою перетворюються з органів, що реагують на події, в органи управління, яким властиве довгострокове бачення реалізації поставлених ними завдань і шляхів їх досягнення виходячи з реальних можливостей. Ці процеси дають змогу краще визначати освітню політику, щоб реагувати на зміни та забезпечувати спроможність до вироблення основних рішень. Наукова цінність стратегічного планування полягає в тому, що забезпечується можливість збалансувати вплив суспільства на сферу освіти.

У рамках стратегічного управління освітою поєднується:

- стратегічне планування;
- діяльність, спрямована на підвищення ефективності функціонування і розвиток освіти;
- складання бюджетних запитів на сферу освіти і планування ресурсів;
- оцінка програм;
- моніторинг ефективності діяльності та звітність.

Основою для стратегічних планів центральних органів управління освітою стають пріоритетні завдання, які визначені у Програмі їх діяльності, віднесені до їх компетенції. Запровадження системи стратегічного планування в діяльності центральних органів управління освітою створює нові можливості для підвищення ефективності державного управління освітою, оскільки: а) діяльність таких органів плануватиметься виходячи з необхідності досягнення визначених і науково обґрунтованих цілей на далеку та середньострокову перспективу з обов'язковим урахуванням фінансових можливостей та встановлення чітких критеріїв їх виконання; б) завдання та програми, які не передбачені стратегічним планом, скорочуються або ліквідуються внаслідок незабезпеченості фінансовими ресурсами; в) стратегічний план дає змогу побудувати прозору систему звітності про діяльність органів уп-

равління освітою; г) підвищується рівень зацікавленості та довіри громадськості до діяльності органів управління освітою завдяки відкритості процесу планування, інформування про результати діяльності. Залучення відповідних експертів до розробки і оцінювання програм, планів, державної політики розширює коло учасників їх реалізації, підвищує їх життєздатність, шанси на успіх.

Як свідчить міжнародний досвід, у багатьох країнах Європи процес створення та проходження державних стратегічних документів (стратегій, програм, концепцій, доктрин) відбувається за такою схемою (рис. 8.1).

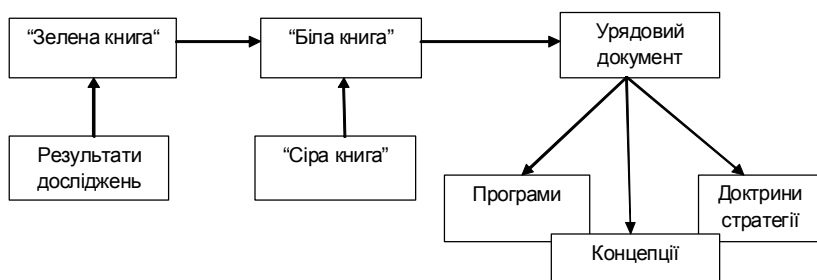


Рис. 8.1. Процес створення та проходження стратегічних документів

У багатьох західноєвропейських державах такі документи приймаються у формі бізнес-планів, програм, пропозицій Президента, так званих "білих книг". В окремих державах приймаються закони і постанови, які є чинними до прийняття наступного законодавчого акта.

Для вироблення стратегічних документів в окремих країнах Європи використовують:

- "зелені книги" - інформативні документи, які окреслюють проблеми для обговорення. Як правило, такі книги стають основою концепції нормативно-правових актів;
- "білі книги" - документи, які містять конкретні пропозиції щодо певних заходів у сфері політики. Як правило, вони наслідують

ють "зелену книгу", містять офіційні пропозиції щодо розробки конкретного напрямку освітянської політики і стають знаряддям для їх втілення;

- "*сірі книги*" - документи, які містять критичні зауваження або пропозиції альтернативних варіантів стратегічних заходів у певній сфері.

Заслугове на увагу процес створення та обговорення стратегічно важливих документів у зарубіжній практиці: на основі заздалегідь проведеного дослідження формуються "зелені" і "білі книги", на які спираються проекти законів, пропозицій змін до законів тощо. На основі "білих книг" розробляються програми розвитку освіти, а прийняття державних рішень, внесення змін до законів стають нормативною базою та інституційними рамками, обов'язковими умовами їх реалізації.

Особливістю цього процесу є те, що при визначенні освітянської політики враховуються національні інтереси та національні цілі, основні засади національної політики та національної стратегії, які стають основою національних доктрин, стратегій, концепцій і програм.

Протягом останніх років у різних країнах спостерігаються короткотермінове робоче планування (1-2 роки), довготермінове стратегічне планування (5-6 років) і планування віддаленого майбутнього (10-20 років).

У більшості країн Європи виникає компроміс між центральним плануванням освіти і локальним, між тенденцією до централізації управління освітою і прагненням держави визначати найважливіші напрями стратегічних дій у сфері освіти. Це стосується і встановлення основних механізмів державного регулювання, проведення моніторингу дотримання державних стандартів освіти, що в результаті зводиться до реалізації трьох функцій держави: координаційної, регуляційної та розподільної.

Міжнародний досвід свідчить, що важливі документи стратегічного управління освітою аналізуються крізь призму технологій підготовки, обговорення і реалізації. На кожній з цих стадій є свої ризики. Так, на стадії підготовки важливим питанням є дотримання формату і методології підготовки документа, уникнення

галузевого обмеження, особливо звуження кола експертів, які беруть участь у підготовці документа. На стадії технології обговорення належне місце відводиться громадському обговоренню, громадській експертизі документа, найширшій громадській дискусії, що забезпечить панорамне й узгоджене усвідомлення інтересів усіх зацікавлених у такій освітянській політиці. На стадії впровадження надзвичайно важливо визначити ресурси реалізації документа. Застосування цього досвіду у вітчизняній практиці є життєво важливим.

Важливим етапом стратегічного управління залишається формування стратегії розвитку об'єкта стратегічного управління освітою, характерною особливістю якого стає прогностична роль науки. Наведемо схему розробки процесу стратегічного управління освітою (рис. 8.2).

Існують різні механізми розробки стратегічних цілей. Так, документи розробляють і визначають аспекти впровадження добре підготовлені, проінформовані, компетентні професіонали. Удосконалення стилю командної роботи в цьому напрямі - важлива тенденція розвитку стратегічного управління освітою.

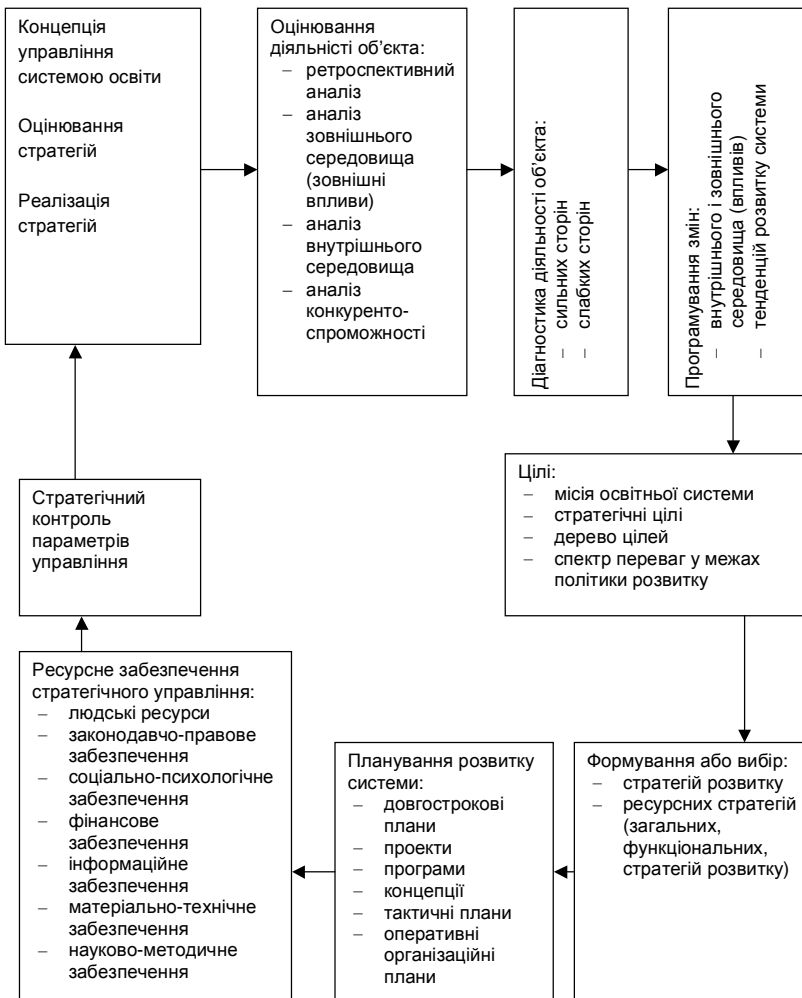


Рис. 8.2. Стратегічне управління освітянською системою

8.2. Державне регулювання інноваційного розвитку освіти

В Україні проголошено курс на інноваційний розвиток, який відображений у Концепції державної інноваційної політики України, Законі України "Про інноваційну діяльність", положеннях "Про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності", "Про порядок створення та функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів". У законах України "Про загальну середню освіту", "Про вищу освіту" передбачається участь навчальних закладів освіти в інноваційній діяльності.

Інноваційна діяльність - це процес внесення нових елементів у традиційну систему, створення та використання інтелектуального продукту, реалізації нових оригінальних ідей. Інноваційна освітня діяльність - це відповідно процес внесення якісно нових елементів в освіту, а інновація - це кінцевий продукт застосування новизни з метою зміни об'єкта управління й забезпечення соціального, економічного, науково-технічного, екологічного, педагогічного та іншого ефекту. Освітніми інноваціями є вдосконалені чи нові освітні, дидактичні, виховні, управлінські системи або їх компоненти, освітні технології, що суттєво поліпшують результати освітньої діяльності.

Інновації за основними компонентами поділяються на організаційні (власне управлінські), педагогічні (навчальні, виховні), за масштабністю перетворень освітнього процесу - на масштабні та локальні. Масштабні інновації якісно змінюють освітній процес, його мету, завдання, зміст, структуру, розробляються та апробуються під час експериментів всеукраїнського рівня, локальні оновлюють освітній процес, забезпечують зміну його форм, методів, засобів навчання, виховання, управління, вони розробляються, як правило під час експериментів регіонального та місцевого рівнів.

Прикладами їх є масштабні освітні інновації: гуманістична освітня парадигма, державні стандарти освіти, державно-громадська модель управління, бізнес-освіта, ступенева освіта. До локальних освітніх інновацій належать системно-регіональна фор-

ми управління, економічні методи управління, інформаційні технології в управлінні.

Прикладами освітніх інновацій у змісті, формах і методах управління є модернізовані управлінські функції, громадські форми управління, економічні методи управління; у структурі та технологіях управління - ліцеї, гімназії, коледжі, колеґіуми, школи-комплекси; управлінських інноваціях - сучасні економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні технології, громадсько-державні, регіональні, модульні, практичні моделі управління.

Ядром інновації є нова ідея, її джерелом - дослідницька діяльність вченого, пошукова практика викладача, управлінця, носієм інновації - творча особистість, експериментатор-дослідник.

Актуальною проблемою залишається реалізація державної інноваційної політики в освіті. *Державна інноваційна політика в освітянській галузі* - це скоординована цілеспрямована діяльність органів державної влади щодо утвердження інноваційної моделі розвитку освіти навчальних освітянських закладів.

Суб'єктами Державної інноваційної політики виступають центральні, регіональні органи управління освітою, які стимулюють інноваційні процеси, здійснюють координацію та підтримку розвитку освіти за визначеними пріоритетними напрямками. Така політика не є самоціллю. Суспільство, держава, кожний регіон зацікавлені в підвищенні якості освіти, у вирішенні проблем соціально-економічного розвитку засобами освіти.

Загальною методологічною базою для формування та проведення державної (регіональної) інноваційної політики стає система універсальних принципів, зокрема:

- легітимності - урахування норм законодавства України;
- єдності - узгодженості системи національних стратегічних пріоритетів, інноваційної діяльності з регіональними, їх взаємодія та взаємовплив;
- раціональності та оптимальності - поєднання державного регулювання з ринковими механізмами саморегуляції інноваційної діяльності;

- раціоналізації та оптимізації, що передбачає запровадження методів планування і прогнозування інноваційного розвитку галузі в державі, регіоні;

- демократизму, що зумовлює гармонійний розвиток людського потенціалу, задоволення інтересів населення.

Відповідно до цих принципів формується система цілей та пріоритетів державної (регіональної) інноваційної політики, забезпечення конкурентоспроможності навчальних закладів, їх випусників.

Посилення інноваційного потенціалу суб'єктів управління освітою відбувається шляхом формування їх інноваційної культури, (індивідуальної, корпоративної) підготовки кадрів за спеціальними освітніми програмами інноваційного менеджменту, підготовки менеджерів для інноваційної діяльності в освіті, формування креативного мислення сприйнятливості суб'єктів управління освітою до інноваційних ідей, професійних організаційних умінь до цього виду діяльності.

Функціонування і розвиток - два види процесів, які постійно присутні в управлінській діяльності. Назви режимів життєдіяльності (стануплення, стабільного функціонування, розвитку, стагнації, регресу) мають відносний характер, визначаються за доміантною ознакою. Перехід з одного режиму в інший вимагає вирішення таких проблем:

- інтелектуальних, науково-методичних (розробка концепцій, програм, стратегій переходу і т.ін.);

- ресурсних (фінанси, обладнання, приміщення, кадри, час);

- людських (формування ставлення у колективі до зміни режиму, мотивація, подолання опору до нового);

- нормативно-правових (розробка положень, статутів та ін.).

Двом різним суб'єктам управління - функціонуванню і розвитку - відповідають різні функції управління, різні організаційні структури і механізми. Побудувати систему управління розвитком означає:

- визначити склад функцій, які має реалізувати система;

- вибрати методи і засоби реалізації функцій;

- визначити склад органів (тимчасових і постійних), які будуть реалізовувати функції розвитку, їх взаємовідносини;
- визначити логічну структуру управлінських дій при реалізації функцій управління розвитком;
- розподілити повноваження і відповідальність за виконання цих управлінських дій;
- визначити відповідальність за керівництво виконанням управлінських дій.

Існує три основні стратегії розвитку освіти:

1. *Стратегія локальних змін*, яка передбачає паралельне поліпшення, раціоналізацію, оновлення діяльності окремих ділянок, напрямів роботи. Ці зміни здійснюються незалежно одна від одної, передбачають досягнення окремих результатів.

2. *Стратегія модульних змін*, яка має на меті здійснення кількох комплексних нововведень, не пов'язаних між собою.

3. *Стратегія системних змін* означає повну реконструкцію системи, передбачає зміни всіх компонентів діяльності (мети, змісту, організації, технології і т.ін.).

Основним механізмом забезпечення цілеспрямованості та інтегрованості зусиль для реалізації стратегії третього типу є *програми*.

Раціональність вибору стратегії розвитку залежить від таких чинників:

- існуючого рівня розвитку суб'єкта і об'єкта управління;
- рівня підготовки колективу працівників;
- фінансових та інших можливостей.

Основним засобом програмного управління є програма. Їй мають бути властиві певні якості:

- актуальність;
- прогностичність;
- раціональність;
- реалістичність;
- цілісність;
- контрольованість;
- чутливість до відхилень.

Прогнозування майбутнього системи передбачає пошук відповідей на 4 основних запитання:

1. Що являє собою сьогодні система, які її переваги і недоліки?
2. Якою ми хотіли б бачити систему в майбутньому?
3. Які можливості існують для реалізації мети, що заважає це зробити?
4. Які дії, в якій послідовності необхідно здійснити, щоб реалізувати мету?

Технологія пошуку відповідей на ці запитання може бути різною. Зрештою, розробляється програма, яка стає ефективним засобом програмно-цільового управління порівняно з традиційними планами.

Виділяються шість стадій розробки програми розвитку об'єкта управління:

1. Проблемний аналіз стану об'єкта управління.
2. Формування концепції майбутнього стану об'єкта.
3. Розробка стратегії, основних напрямів і завдань переходу до нового стану об'єкта.
4. Формування цілей першого етапу побудови нового стану об'єкта.
5. Формування плану дій.
6. Експертиза програми.

Технологія здійснення інноваційної діяльності в освіті передбачає такі процеси.

- Генерування інноваційної освітньої ідеї.
- Розробка інновації у формі інноваційного освітнього проекту.
- Експертиза інноваційного освітнього проекту.
- Отримання дозволу на всеукраїнський, регіональний або місцевий експеримент.
- Проведення експерименту.
- Експертиза результатів експерименту щодо освітньої інновації.
- Апробація результатів експерименту щодо освітньої діяльності.

- Експертиза апробованих результатів експерименту щодо освітньої інновації.
- Опанування інновацією.
- Поширення інновації.
- Збереження інновації.

Як же оцінити рівень інноваційного розвитку освіти? Аналіз практики роботи суб'єктів управління інноваційним розвитком сфери освіти дає підстави виокремити такі показники:

- рівень інформованості про інновації, які потенційно можуть бути освоєні;
- знання проблем сфери освіти, повнота виділення цих проблем;
- якість постановки мети (раціональність вибору і формулювання загальної мети, її декомпонування, інтегрованість);
- реалістичність інноваційних програм розвитку, їх збалансованість за ресурсами, фінансове забезпечення;
- зацікавленість в освоєнні інновацій, нововведень;
- контрольованість процесів інноваційного розвитку освіти (наявність проміжних, контрольних точок, критеріїв оцінки розвитку);
- вплив інновацій, нововведень на об'єкти управління.

Питання для самоперевірки

1. Обґрунтувати важливість і доцільність стратегічного управління освітою в Україні.
2. Як організується процес створення та проходження стратегічних документів у зарубіжних країнах Європи? Які особливості цього процесу?
3. Розкрити етапи стратегічного управління освітою (за вибором).
4. Проаналізувати "Національну доктрину розвитку освіти в Україні", визначити мету, переваги і недоліки цього документа.
5. Проаналізувати практику стратегічного управління освітою в системі центральних та регіональних органів управління освітою.

6. Розкрити сутність інноваційної діяльності, державної інноваційної політики у сфері освіти, охарактеризувати методологічну базу формування та проведення державної інноваційної політики.

7. Назвати шляхи посилення інноваційного потенціалу суб'єктів управління освітою.

8. Охарактеризувати процеси функціонування і розвитку об'єктів управління освітою, перехід з одного режиму в інший, основні стратегії розвитку освіти, стадії розробки програм розвитку.

9. Розкрити технологію здійснення інноваційної діяльності в освіті, оцінки рівня управління інноваційним розвитком сфери освіти.

10. Оцінити проекти інноваційного розвитку сфери освіти, що реалізуються на національному, регіональному рівнях (на вибір).

Практичне заняття

Тема: Розробка документів розвитку освіти

Метод навчання: самостійна робота

План

1. Опрацювати статтю "Прогноз (О перспективах образования в России)".

2. Розробити структуру прогнозу "Про перспективи освіти в Україні", використовуючи ідеї попередньої статті.

3. Визначити стратегічні цілі розвитку загальної середньої, професійно-технічної, дошкільної, вищої освіти на основі положень Державної національної програми "Освіта" (Україна XXI століття) (за вибором).

4. Підготувати рецензію Національної доктрини розвитку освіти, враховуючи вимоги до стратегічних документів.

Практичне завдання

1. Законспектувати статтю "Прогноз (О перспективах образования в России)".

2. Проаналізувати і законспектувати Національну доктрину розвитку освіти.

Індивідуально-творче завдання

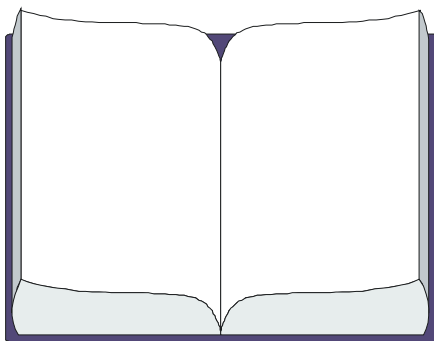
Порівняти Національну доктрину розвитку освіти і Державну національну програму "Освіта (Україна ХХІ століття)" як стратегічні документи розвитку освіти.


Література

1. Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування: Указ Президента України від 30 квіт. 1999 р. № 460 // Уряд. кур'єр. - 2001. - 4 верес. - С. 10.
2. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 8.
3. Національна доктрина розвитку освіти.
4. Державна національна програма "Освіта (Україна ХХІ століття)".

РОЗДІЛ 9 .

Кадрове забезпечення сфери освіти



- 
- 9.1. Кадрова ситуація у сфері освіти:
стан і тенденції розвитку.**
 - 9.2. Підготовка педагогічних і
науково-педагогічних кадрів.**
 - 9.3. Кадрова політика в освіті у
сучасних умовах.**

9.1. Кадрова ситуація у сфері освіти: стан і тенденції розвитку

На рівні центральних органів державної влади кадрову політику в освітній сфері координує і контролює віце-прем'єр-міністр з питань гуманітарної політики, який організовує роботу з розроблення і реалізації державної освітньої політики, забезпечує координацію діяльності органів державної виконавчої влади, контроль виконання законів, указів і розпоряджень Президента України, постанов і розпоряджень уряду в галузі освіти, атестації наукових і науково-педагогічних кадрів. Для обслуговування діяльності Верховної Ради України з освітніх проблем функціонує секретаріат з питань науки та народної освіти. Управління гуманітарної політики Секретаріату Президента України забезпечує реалізацію конституційних повноважень Президента України. В апараті Кабінету Міністрів України освітянськими питаннями займається відділ з питань освіти, культури та охорони здоров'я.

У міністерствах, державних комітетах керівництво відповідними структурними підрозділами, що відають освітою, здійснюють міністр, голова комітету або їх заступники. Вони призначаються на посади і звільняються з посад указами Президента України. Керівництво освітою в обласних, Київській та Севастопольській міських, районних держадміністраціях здійснюють заступники голів адміністрацій разом з обласними, міськими управліннями, районними відділами освіти. Заступники голів обласних держадміністрацій призначаються на посади і звільняються з посад розпорядженнями глави держави, районних - головами обласних і міських адміністрацій.

Керівники закладів освіти загальнодержавної власності, підпорядковані МОН України, обираються за конкурсом і призначаються на посаду міністерством шляхом укладання контракту. Керівники закладів освіти, підпорядковані іншим міністерствам та відомствам, також обираються за конкурсом і призначаються на посаду цими міністерствами і відомствами за погодженням з МОН України. Керівники закладів освіти комунальної власності

призначаються відповідно Міносвіти АРК, обласними, міськими, районними органами управління освітою за погодженням з місцевими органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Керівники закладів освіти інших форм власності призначаються їх власниками або уповноваженими ними органами за погодженням з відповідними місцевими органами управління освітою. Повноваження та відповідальність керівників закладів освіти визначаються положеннями про ці заклади, відповідними статутами.

За законодавством педагогічною діяльністю можуть займатися особи з високими моральними якостями, які мають відповідну освіту, професійно-практичну підготовку, фізичний стан яких дає змогу виконувати службові обов'язки. Педагогічну діяльність у закладах освіти здійснюють педагогічні працівники, у вищих закладах освіти третього і четвертого рівнів акредитації та закладах післядипломної освіти - науково-педагогічні працівники. Перелік посад педагогічних та науково-педагогічних працівників встановлюється Кабінетом Міністрів України.

Педагогічні та науково-педагогічні працівники приймаються на роботу шляхом укладання трудового договору, в тому числі за контрактом. Прийом на роботу науково-педагогічних працівників здійснюється на основі конкурсного відбору.

Педагогічні працівники підлягають атестації. За результатами атестації визначаються відповідність працівника займаній посаді, рівень його кваліфікації, присвоюються категорії, педагогічні звання. Порядок атестації педагогічних працівників встановлюється Міністерством освіти України.

Перелік категорій і педагогічних звань педагогічних працівників, порядок їх присвоєння визначаються Кабінетом Міністрів України. Рішення атестаційної комісії є підставою для звільнення педагогічного працівника з роботи у порядку, встановленому законодавством.

У системі вищої освіти педагогічні працівники - це особи, які за основним місцем роботи у вищих навчальних закладах першого і другого рівнів акредитації професійно займаються педаго-

гічною діяльністю. Наукового-педагогічні працівники - особи, які за основним місцем роботи у вищих навчальних закладах третього і четвертого рівнів акредитації професійно займаються педагогічною діяльністю у поєднанні з науковою та науково-технічною діяльністю. Наукова та науково-технічна діяльність науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів третього і четвертого рівнів акредитації регулюються Законом України "Про наукову і науково-технічну діяльність".

Педагогічні та науково-педагогічні працівники відповідно до закону мають право стосовно:

- захисту професійної честі та гідності;
- вільного вибору методів та засобів навчання в межах затверджених навчальних закладів;
- проведення наукової роботи у вищих навчальних закладах всіх рівнів акредитації;
- індивідуальної педагогічної діяльності;
- участі у громадському самоврядуванні;
- підвищення кваліфікації, перепідготовки, вільного вибору змісту, форм навчання, закладів, установ, організацій, що здійснюють підвищення кваліфікації і перепідготовку.

Водночас педагогічні та науково-педагогічні працівники зобов'язані:

- постійно підвищувати професійний рівень, педагогічну майстерність, загальну культуру;
- забезпечувати умови для засвоєння вихованцями, учнями, студентами, курсантами, слухачами, стажистами, клінічними ординаторами, аспірантами навчальних програм на рівні обов'язкових вимог щодо змісту, рівня та обсягу освіти, сприяти розвитку здібностей дітей, учнів, студентів;
- настановами і особистим прикладом утверджувати повагу до принципів загальнолюдської моралі: правди, справедливості, відданості, патріотизму, гуманізму, доброти, стриманості, працелюбності, поміркованості, інших добродійностей;
- виховувати у дітей та молоді повагу до батьків, жінки, старших за віком, народних традицій та звичаїв, національних, істо-

ричних, культурних цінностей України, її державного і соціального устрою, дбайливе ставлення до історико-культурного спадку та природи країни;

- готувати учнів та студентів до свідомого життя в душі взаєморозуміння, миру, злагоди між усіма народами, етнічними національними, релігійними групами;

- дотримуватися педагогічної етики, моралі, поважати гідність дитини, учня, студента;

- захищати дітей, молодь від будь-яких форм фізичного або психічного насильства, запобігати вживанню ними алкоголю, наркотиків, іншим шкідливим звичкам.

Держава гарантує забезпечення педагогічним та науково-педагогічним працівникам:

- підвищення кваліфікацій не рідше одного разу на п'ять років;

- правовий, соціальний, професійний захист;

- призначення і виплату пенсії відповідно до чинного законодавства;

- установлення підвищених посадових окладів (ставок заробітної плати) за наукові ступені і вчені звання;

- виплату педагогічним і науково-педагогічним працівникам надбавок за вислугу років щомісячно у відсотках до посадового окладу (ставок заробітної плати) залежно від стажу педагогічної роботи у таких розмірах: понад 3 роки - 10%, понад 10 років - 20%, понад 20 років - 30%;

- надання педагогічним працівникам щорічної грошової винагороди в розмірі до одного посадового окладу (ставок заробітної плати) за сумлінну працю, зразкове виконання службових обов'язків;

- виплату педагогічним і науково-педагогічним працівникам допомоги на оздоровлення у розмірі місячного посадового окладу (ставок заробітної плати) при наданні щорічної відпустки;

- установлення середніх посадових окладів (ставок заробітної плати) науково-педагогічним працівникам вищих навчальних закладів освіти третього та четвертого рівнів акредитації на рівні подвійної середньої заробітної плати працівників промисловості;

- установлення середніх посадових окладів (ставок заробітної плати) педагогічним працівникам вищих закладів освіти першого та другого рівнів акредитації та інших закладів освіти на рівні, не нижчому від середньої заробітної плати працівників промисловості.

Перегляд заробітної плати педагогічним і науково-педагогічним працівникам провадиться двічі на рік з щоквартальною індексацією з урахуванням рівня інфляції. Затвердження схеми посадових окладів (ставок заробітної плати) педагогічним, науково-педагогічним працівникам та підвищення (індексація) їх посадових окладів (ставок заробітної плати) провадиться у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

Навчально-виховний процес у дошкільних навчальних закладах забезпечують понад 127 тис. педагогічних працівників, серед яких 42,2% закінчили вищі навчальні заклади III-IV рівнів акредитації. Порівняно з 2001 р. кількість спеціалістів, що мають повну вищу освіту, зросла на 6,8% (рис. 9.1).

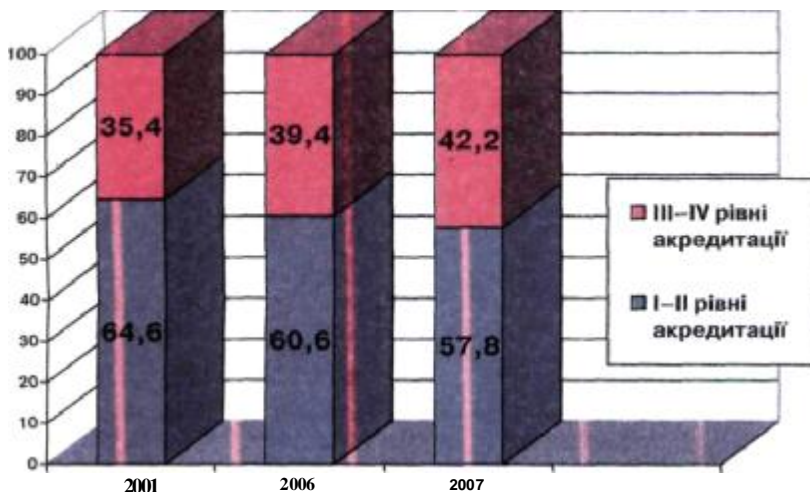


Рис. 9.1. Якісний склад педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів у 2001, 2006, 2007 рр.

Навчально-виховний процес у школах забезпечують понад півмільйона педагогічних працівників. Останніми роками серед них спостерігається збільшення кількості працівників з освітньо-кваліфікаційним рівнем спеціаліста і магістра (до 87,3%). Кількість педагогічних працівників з незакінченою вищою і середньою спеціальною педагогічною освітою поступово зменшується (відповідно до 2,3 та 9,9%). Питома вага вчителів, які викладають у загальноосвітніх навчальних закладах і мають загальну середню освіту, за останні 5 років змінюється повільно і становить 0,5%, причому майже половина з них (48%) - учителі музики, образотворчого мистецтва, фізкультури, трудового навчання тощо. Зросла середня заробітна плата освітян, збільшено розміри доплат за додаткові види педагогічної діяльності.

Органами управління освітою проводиться моніторинг прогнозованої потреби в педагогічних працівниках, який виявив тенденцію до появи "прихованих вакансій": вакантні посади заповнюються за рахунок педагогічних працівників пенсійного віку (більш як 14%), студентів старших курсів вищих педагогічних навчальних закладів, що свідчить про неефективність кадрової політики місцевих органів управління освітою. Кількість учителів до 30 років з кожним роком зменшується (якщо у 2001 р. категорія таких педагогів становила 22,5%, то у 2007 р. - 18,8%), що зумовлює необхідність залучення молодих фахівців до педагогічної роботи.

З метою підвищення авторитету педагога в суспільстві, заохочення до творчої роботи введено почесне звання "Народний учитель України", нагородження державними преміями України за видатні досягнення в галузі освіти, встановлено нові заохочувальні відзнаки - нагрудні знаки "О.А.Захаренко", "І.П.Ткаченко", які вручаються керівникам, педагогічним працівникам за внесок у розвиток загальної середньої освіти, навчання, виховання, педагогічний вплив на громадськість.

У 920 професійно-технічних училищах України, що готують професійні кадри за 35 напрямками і видами господарської діяльності, працює 49 тис. педагогічних працівників, якісний склад яких подано на рис. 9.2. Серед них 62% мають вищу, 31% - неповну вищу, і 7% - професійно-технічну освіту.

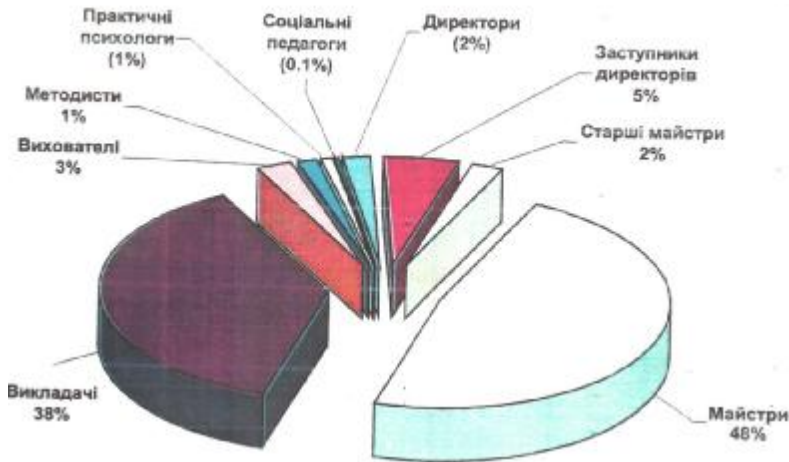


Рис. 9.2. Склад педагогічних працівників навчальних закладів профтехосвіти, %

Зросла підготовка регіональних тренерів - методистів з комп'ютеризації з числа викладачів профтехучилищ, проведена підготовка педпрацівників за програмою "Інтел". Помітно підвищується рівень професійної компетенції майстрів виробничого навчання, викладачів спеціальних дисциплін, змінюється їх ставлення до методів навчання. Значна розбіжність у зарплаті працівника підприємства і педпрацівника утруднює комплектування профтехучилищ кадрами, навчальні заклади залишають кращі фахівці. На законодавчому рівні вживаються заходи щодо зарахування до педагогічного стажу часу роботи за відповідним фахом на підприємстві.

Контингент управлінських кадрів формується переважно із спеціалістів інженерно-технічного та інших профілів, які не мають відповідної економічної і управлінської освіти. Незначна частина керівників має спеціальну професійну освіту. Ефективність використання кадрового резерву щодо призначення на посаду керівників профтехучилищ є недостатньою.

Структура кадрів вищих навчальних закладів формується залежно від їх рівнів акредитації та підпорядкування, структури

та обсягів підготовки фахівців за напрямками та спеціальностями. Структура кадрового забезпечення вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації включає за посадами директорів, заступників директорів, завідувачів відділень, старших викладачів, викладачів залежно від категорії (спеціаліст вищої категорії, спеціаліст другої категорії, спеціаліст).

Структура кадрового забезпечення вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації включає науково-педагогічних працівників за посадами: ректор, проректор, декани, завідувачі кафедр, професори, доценти, старші викладачі, викладачі, асистенти. На посади науково-педагогічних працівників обираються за конкурсом, як правило, особи, які мають наукові ступені або вчені звання, а також випускники магістратури, аспірантури та докторантури. До таких осіб статутом вищого навчального закладу можуть встановлюватися додаткові вимоги.

Педагогічні працівники кожні п'ять років проходять атестацію. За результатами атестації визначається відповідність працівника займаній посаді, присвоюються категорії, педагогічні звання. Позитивне рішення атестаційної комісії може бути підставою для підвищення за посадою, а негативне - для звільнення педагогічного працівника з посади у порядку, регламентованому законодавством. Порядок атестації педагогічних працівників встановлюється спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі освіти і науки. Перелік кваліфікаційних категорій і педагогічних звань педагогічних працівників, порядок їх присвоєння визначаються Кабінетом Міністрів України.

В умовах збільшення контингенту студентів ВНЗ III-IV рівнів акредитації зростає їх науково-педагогічний потенціал. Якісні характеристики науково-педагогічних кадрів у розрізі сектору державної, приватної власності, центральних органів виконавчої влади - в табл. 9.1.

Таблиця 9.1

Якісні характеристики науково-педагогічних кадрів вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації

Центральні органи виконавчої влади	Доктори наук		Професори		Кандидати наук		Доценти	
	2005/06	2006/07	2005/06	2006/07	2005/06	2006/07	2005/06	2006/07
Україна – всього	11443	11525	11301	11524	57555	58701	41577	42090
Сектор державної власності	10217	10240	10137	10390	50067	51526	36248	37343
Сектор приватної власної	1226	1285	1164	1134	7488	7175	5329	4747
Міністерство аграрної політики України	609	637	659	732	3402	3545	2801	2871
Міністерство освіти і науки України	6375	6340	6223	6424	32065	33169	24303	25278
Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту	55	54	61	62	294	280	221	214
Центральна спілка споживчих товариств	39	39	54	49	391	402	276	307
Міністерство оборони України	112	108	144	188	953	843	546	564
Міністерство культури і туризму України	125	129	473	341	762	735	831	774
Міністерство охорони і здоров'я України	1412	1423	1215	1251	5739	5954	3210	3311
Міністерство транспорту та зв'язку України	179	161	166	172	1144	884	881	693
Міністерство внутрішніх справ України	201	195	192	192	1177	1322	557	639
Служба безпеки України	14	20	21	23	100	92	50	55
Інші	1135	1176	983	1053	4431	4700	2845	2923

З метою удосконалення навчального процесу у вищих навчальних закладах III-IV рівнів акредитації та вищих навчальних закладах післядипломної освіти державної форми власності, підвищення якості підготовки фахівців Кабінет Міністрів України затвердив постанову від 17 серпня 2001 р. № 1134 " Про затвердження нормативів чисельності студентів, аспірантів, докторантів, здобувачів наукового ступеня кандидата наук, слухачів, інтернів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника у вищих навчальних закладах III-IV рівнів акредитації та вищих навчаль-

них закладах післядипломної освіти державної форми власності", якою визначені нормативи чисельності студентів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника для освітньо-кваліфікаційних рівнів бакалавр, спеціаліст та магістр. Значення вищевказаного нормативу визначається залежно від напрямку підготовки та освітньо-кваліфікаційного рівня. При цьому значення нормативу певного напрямку підготовки для освітньо-кваліфікаційних рівнів "спеціаліст" та "магістр" знижується залежно від показника освітньо-кваліфікаційного рівня "бакалавр".

Співвідношення чисельності основного науково-педагогічного персоналу і студентів вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації становить 1:16, за денною формою навчання 1:10, у закладах I-II рівнів акредитації - відповідно 1:13 і 1:10.

Через зменшення контингенту у вищих навчальних закладах I-II рівнів акредитації чисельність викладачів скоротилася і становить близько 48 тис. осіб. Кадрове забезпечення таких закладів характеризується значною часткою сумісників. Штатні викладачі у загальній чисельності викладачів становлять 80%. Серед викладачів 97% мають вищу освіту. Стабільно зростає чисельність кандидатів наук, залучених до викладання у цих навчальних закладах.

На кадрову ситуацію в Україні позитивно впливають:

- оновлення нормативно-правової бази функціонування, підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікацій педагогічних, науково-педагогічних кадрів;
- зменшення адміністративно-бюрократичного тиску на працівників;
- розвиток професійних товариств, спілок, асоціацій, які беруть участь у формуванні освітньої політики країни;
- міжнародне співробітництво з навчальними закладами, органами управління зарубіжних країн та ін.

Кадрова ситуація у сфері освіти поглиблюється тим, що більшість проблем має системний, нерідко однозначний і суперечливий характер. Серед них:

- падіння суспільного престижу педагогічних і науково-педагогічних професій;

- фізичне старіння педагогічного і науково-педагогічного складу;
- вплив перспективних і молодих кадрів у комерційній структурі, за кордон;
- погіршення матеріально-технічного і науково-інформаційного забезпечення педагогічної і науково-педагогічної діяльності (обмежені можливості користуватися сучасною науковою, методичною літературою, професійного спілкування);
- зниження значення морально-психологічного чинника: зневіра в підтримці розвитку освіти, пріоритетності державної політики у сфері освіти.

9.2. Підготовка педагогічних і науково-педагогічних кадрів

В Україні педагогічних працівників готують 24 класичних, 25 педагогічних, гуманітарних і гуманітарно-педагогічних університетів, дві академії, чотири інститути, а також 47 педагогічних коледжів та училищ, дев'ять індустріально-педагогічних технікумів. Університети, які готують педагогічні кадри, умовно поділяються на чотири типи:

- класичні з давніми традиціями, в яких педагогічна освіта є додатковою;
- педагогічні, які зберегли давні традиції підготовки працівників освіти;
- університети, які успішно продовжують традиції педагогічного інституту, змінивши статус на класичний університет;
- новостворені класичні університети, які "забули" про своє основне призначення і навіть зневажливо ставляться до підготовки вчителів. У результаті такі університети втрачають найкращі традиції педагогічної освіти, перестають бути регіональними центрами педосвіти і науки. З цієї причини у восьми областях відсутні педагогічні університети.

Центральними органами виконавчої влади проводиться цілеспрямована політика щодо збільшення державного замовлення

на підготовку педагогічних кадрів, особливо для сільської місцевості. Встановлено квоту прийому сільської молоді на навчання за державним замовленням (30% від загального обсягу).

Порівняно з 2001 р. прийом у ВНЗ I-II рівнів акредитації зріс на 73%, у ВНЗ III-IV рівнів акредитації - на 18%. Високі обсяги державного замовлення на підготовку педагогічних кадрів сприяють розширенню доступу молоді до здобуття вищої освіти. Ліцензовані обсяги, які мають класичні і педагогічні університети за педагогічними напрямками (спеціальностями), становлять для бакалаврів 76,4 тис. місць, спеціалістів - 33,3 тис., магістрів - 4,6 тис., що не відповідає реальним щорічним потребам закладів освіти в кадрах.

Зважаючи на необхідність підготовки вчителів не нижче від рівня бакалавра, органи управління освітою, навчальні заклади залучають до педагогічних коледжів і училищ викладачів з науковими ступенями з психолого-педагогічних наук і вченими званнями, нарощують науковий потенціал педучилищ шляхом залучення їх як структурних підрозділів до педагогічних університетів та об'єднання училищ у регіонах. Підвищується увага до діяльності інститутів післядипломної освіти, підготовка спеціалістів в яких є непрофільним видом діяльності і які мають зосередити увагу на виконанні прямих обов'язків: підвищувати кваліфікацію педагогічних працівників і забезпечувати методичну роботу в закладах освіти регіону. Оптимізація мережі, напрямів підготовки педагогічних кадрів організовується на міжрегіональному рівні. Важливою проблемою залишається розроблення науково обгрунтованої системи довгострокової педагогічної профорієнтації і професійного відбору на педагогічні спеціальності через створення мережі шкіл майбутнього вчителя педагогічних класів, ліцеїв педагогічного спрямування.

Підвищенню якості кадрового потенціалу сфери освіти сприяють:

- 1) прогнозування перспективної потреби в кадрах відповідних спеціальностей (загальностатистичні прогнози потреби);
- 2) укладання відповідних угод з навчальними закладами, зокрема закладами сусідніх регіонів, на підготовку кадрів, забез-

печення при цьому можливостей цільової квоти для прийому сільської молоді;

3) введення цільового прийому за заочною формою випускників педучилищ і педколеджів на програми вищого рівня за держзамовленням, якщо випускник працевлаштовується на роботу до навчального закладу;

4) модернізація педагогічної та післядипломної освіти педагогів, зокрема оновлення стандартів вищої педагогічної освіти при одночасному посиленні їх психолого-педагогічної складової; створення адекватної динаміці розвитку суспільства і освіти системи безперервного підвищення кваліфікації;

5) введення нової системи атестації педагогічних кадрів, складовими якої є оцінка професійної компетентності, теоретичної підготовки за допомогою зовнішнього оцінювання і оцінка якості роботи педагога споживачами освітніх послуг;

6) формування європейського стилю соціалізації молоді людини, орієнтація навчальних закладів на вивчення і впровадження позитивного досвіду ВНЗ європейських країн щодо трансформації навчального процесу в напрямі поглиблення соціокультурного змісту освіти;

7) застосування нового Переліку галузей знань, напрямів і змісту бакалаврської підготовки педагогів, що сприятиме впровадженню кредитно-модульної системи організації навчального процесу, переходу до інтеграції навчальних дисциплін, від колективно орієнтованих форм і методів роботи зі студентами до індивідуальних, персоніфікованих, підготовки висококваліфікованих педагогічних працівників, здатних забезпечувати навчальний процес на різних диференційованих рівнях;

8) проведення конкурсів, студентських олімпіад з фахових дисциплін, спеціальностей і напрямів підготовки, участь студентів у науково-дослідній роботі;

9) організація роботи з молодими вчителями щодо адаптації їх до професії вчителя шляхом стажування, педагогічного шефства, наставництва, що дає можливість прискорити процес їхнього професійного становлення, виробляти власний стиль діяльності.

Концептуальні зміни, що відбуваються у сфері освіти, потребують постійного вдосконалення фахової майстерності працюючих учителів. Ці завдання постають перед системою післядипломної педагогічної освіти. Мережа закладів післядипломної педагогічної освіти - це 27 обласних інститутів післядипломної педосвіти, де підвищують свою кваліфікацію 83% педагогічних працівників, ЦППО АПН, що забезпечує 3% від курсової підготовки, інститути післядипломної освіти або факультети підвищення кваліфікації, що функціонують при провідних педагогічних університетах, де проходять підготовку до 14% педагогів.

Сьогодні спостерігається позитивна тенденція до збільшення кількості педагогічних працівників, які підвищують свій професійний рівень, а також видів і форм післядипломного навчання. Паралельно з традиційними курсами підвищення кваліфікації запроваджуються такі види навчання, як перепідготовка, стажування (набуття слухачем досвіду виконання завдань та обов'язків певної спеціальності), спеціалізація (набуття слухачем здатності виконувати окремі завдання та обов'язки, що мають певні особливості в межах спеціальності). Найбільш привабливою та ефективною формою навчання стає дистанційна. У закладах післядипломної педагогічної освіти працює понад 1 тис. педагогічних працівників, з них 82 доктори наук, професори, 427 кандидатів наук, доцентів, що становить 49,9% викладачів.

Кадрова ситуація в системі післядипломної педагогічної освіти залишається складною. Для більшості викладачів та методистів системи актуальним є стрімке старіння їх психолого-педагогічних і предметно-методичних знань, пов'язаних із сучасною їх компетентністю. Нагальною є проблема розроблення стандартів післядипломної педагогічної освіти.

Погляди на атестацію педагогічних кадрів неоднозначні. Все частіше висловлюються думки на користь цієї системи. Становить інтерес підхід Всеукраїнського фонду "Крок за кроком" щодо сертифікації педагогів, яким створено 6 міжнародних стандартів: Індивідуалізація, Навчальне середовище, Участь родин, Стратегії викладання, що забезпечують значуще навчання, Планування й оці-

нювання, Професійний розвиток, Соціальна інклюзія, які використовуються для визначення якості освіти.

Велику роль у підготовці викладацьких кадрів для вищої школи відіграють університети та педагогічні інститути. Підготовка наукових та науково-педагогічних кадрів традиційно займає окреме місце у вищій школі. Саме в аспірантурі та докторантурі готуються наукові та науково-педагогічні кадри вищої кваліфікації, постійно поповнюючи та оновлюючи інтелектуальний потенціал держави.

Аналіз свідчить, що в умовах кризових процесів в освітній галузі вдалося зберегти систему підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів від руйнування, про що свідчить збереження і навіть підвищення кількісних показників прийому до аспірантури та докторантури. Це підтверджує також і збереження в цілому ефективності діяльності цієї системи.

Однак кадрова ситуація у вищій освіті залишається складною, що диктує необхідність пошуків нових підходів до розв'язання кадрової проблеми. Особливе занепокоєння викликають процеси, що відбуваються в складі науково-педагогічних кадрів у зв'язку з їх старінням, а також те, що конкурс до педагогічних вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації є одним із найнижчих і протягом останніх років демонструє сталу тенденцію до подальшого зниження.

Підготовка педагогічних і науково-педагогічних працівників, їх професійне вдосконалення - важлива умова модернізації освіти. Для підтримки педагогічних і науково-педагогічних працівників, підвищення їх відповідальності за якість професійної діяльності держава забезпечує:

- розроблення та вдосконалення нормативно-правової бази професійної діяльності педагогічних і науково-педагогічних працівників;
- прогнозування та задоволення потреб суспільства у зазначених працівниках;
- розвиток конкурентоспроможної системи навчальних закладів, в яких проводиться підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників;

- розроблення та запровадження державних стандартів педагогічної освіти різних освітньо-кваліфікаційних рівнів і державних стандартів післядипломної педагогічної освіти;
- оволодіння педагогічними працівниками сучасними інформаційними технологіями;
- періодичне оновлення і взаємоузгодження змісту підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- упровадження системи цільового державного фінансування підготовки педагогічних і науково-педагогічних працівників та їх професійного вдосконалення;
- поліпшення системи стимулювання професійного зростання педагогічних і науково-педагогічних працівників, можливість вивчення іноземних мов.

Держава створює умови для підвищення престижу та соціального статусу педагогічних та науково-педагогічних працівників, удосконалює систему професійного відбору молоді до вищих педагогічних навчальних закладів.

9.3. Кадрова політика в освіті в сучасних умовах

Державна кадрова політика належить до основних важелів управління, стабільного розвитку суспільства.

Державна кадрова політика в освіті - це сукупність принципів, способів дій державних органів управління освітою з організації людських ресурсів галузі на основі формування, підтримки і розвитку освітніх цінностей та ідеалів, норм, правил, процедур, здатних забезпечити цілісність та стійкість розвитку системи освіти відповідно до державних цільових установок.

Об'єктами кадрової політики є:

- 1) система відбору, професійного зростання і підвищення кваліфікації керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників;
- 2) система організації педагогічного і науково-педагогічного персоналу і управління ним як одним із важливих важелів зберігання, стабілізації та розвитку освіти. Наука управління персо-

налом дає можливість істотно змінити і підвищити якість роботи з кадрами. Сьогодні робота з кадрами переважно зводиться до оформлення трудових відносин, управління ними залишається другорядною функцією. Недостатньо використовуються технології, які дають змогу значно підвищити ефективність атестації кадрів;

3) система мотивації праці персоналу, соціальних гарантій і соціального захисту.

Стратегічною метою державної кадрової політики у сфері освіти є підготовка і висока кваліфікація управлінських, педагогічних і науково-педагогічних кадрів освіти, забезпечення і підтримання балансу процесів кількісного і якісного складу освітянських кадрів відповідно до потреб розвитку суспільства, системи освіти, вимог чинного законодавства, стану економіки країни.

Кадрова політика може будуватися за двома альтернативними стратегічними напрямками. Перший із них пов'язаний із *стратегією виживання*, тобто зберігання існуючого рівня освіти, діючих науково-педагогічних шкіл і кадрів, напрацьованих методик і професійних зв'язків, другий - із *стратегією розвитку*, яка передбачає введення інноваційних форм і методик навчання, пошук оптимального співвідношення підготовки кадрів за новими спеціальностями. Кадрову політику не можна визначити, не визначивши глобальні завдання освіти. Це важливо ще й тому, що стратегія розвитку може бути тільки у системі, яка ставить "надсистемні цілі": соціалізацію людей і розвиток творчого потенціалу нації. У роботі з кадрами важливо визначати і формулювати виважені цілі і завдання, знаходити відповіді на запитання, як це здійснити.

Потрібно чітко визначити *ключові критерії сучасної кадрової політики освіти*, серед яких мають бути:

- дотичність і підпорядкованість загальнонаціональній меті розвитку;
- гуманістична і соціальна орієнтованість кадрової політики;
- безумовне дотримання прав особистості працівників, автономії навчальних закладів;
- науково-методична і соціально-технічна забезпеченість.

Загальнонаціональні інтереси України вимагають урахування в кадровій політиці таких глобальних імперативів:

- Освіта сьогодні - головний стратегічний чинник не тільки соціально-економічного, інтелектуального і духовного розвитку суспільства, але і чинник виживання і безпеки нашого суспільства. Розвиток освіти - головне загальнонаціональне завдання.

- Пріоритетну роль сьогодні відіграють проблеми інтеграції освіти і науки. Сучасна наука формує нову світоглядну парадигму, в основі якої - системно-діяльнісний і системно-інформаційний світогляд.

- Система професійної освіти має забезпечувати інформаційну орієнтацію не тільки з технологічного, а й зі змістового погляду підготовки фахівців до прийняття рішень в умовах невизначеності і кризових ситуацій. Входження в ринкову економіку вимагає принципово нових форм діяльності, цільових установок.

- Усвідомлення і визнання активної ролі людини, її культури, ідеалів і інтересів в поєднанні з досягненнями науки і технічного прогресу, відповідним розвитком економіки стає базою стійкого розвитку суспільства.

Кадрова ситуація і тенденції її розвитку визначаються на основі аналізу існуючої нормативно-законодавчої бази, даних державної статистики і соціальних опитувань, характеризується як позитивними тенденціями, які необхідно закріплювати, так і негативними, що несуть у собі позитивні або негативні зміни. Від правильного визначення цих тенденцій залежатиме ефективність визначеної кадрової політики.

Ураховуючи, що цикл процесу розвитку сфери освіти є тривалим, державна кадрова політика має принципово тривалий характер. І завдання кадрової політики мають включати заходи, які б забезпечували:

- розвиток мережі і контингенту кадрів усіх спеціальностей і спеціалізацій;

- наступність у передачі культурних національних традицій, педагогічного досвіду і професійної компетентності;

- активізацію і якісні перетворення інноваційних здібностей педагогічного і науково-педагогічного складу;

- профорієнтаційну роботу щодо залучення на педагогічні спеціальності талановитої молоді;
- прозорість прав і обов'язків усіх суб'єктів системи освіти, методів планування і контролю за їх діяльністю;
- дотримання автономії навчальних закладів у вирішенні кадрових питань;
- забезпечення можливості роботи освітянських кадрів у зарубіжних країнах за сприяння держави, організації ротаційних програм - направлень за кордон;
- зміни фінансової політики держави, збільшення кількості джерел фінансування сфери освіти.

Серед найбільш важливих напрямів реалізації мети і завдань кадрової політики слід виділити:

- всебічний аналіз і прогнозування кадрової ситуації;
- визначення індикаторів і критеріїв оцінки якісних і кількісних змін у педагогічному, науково-педагогічному складі навчальних закладів;
- розробку функціонально-кваліфікаційної моделі викладача і педагога;
- підготовку пропозицій в законодавчі органи з правових аспектів кадрової політики з урахуванням довготривалих перспектив розвитку освіти;
- формування механізму відбору, підготовки і підвищення кваліфікації педагогічних кадрів;
- визначення системи гарантій, піднесення суспільного статусу кадрів освіти;
- забезпечення системи ефективного управління кадровим потенціалом навчальних закладів.

Уся різноманітність заходів кадрової політики подається як сукупність науково-методичних, адміністративно-організаційних засобів.

Нова кадрова політика у сфері освіти має проводитися поетапно.

На етапі концептуалізації визначаються і погоджуються її пріоритетні цілі і завдання з цілями розвитку суспільства, суб'єктів

освітньої діяльності. На етапі програмування розробляються програми досягнення цілей, які конкретизуються за виконавцями, термінами і ресурсами, враховуючи умови зміни кадрової ситуації. На етапі становлення системи моніторингу розробляється і реалізується комплекс процедур діагностики і прогнозування кадрової ситуації.

Для успішної поетапної реалізації поставлених завдань важливе значення мають соціальні технології формування кадрової політики: соціологічні дослідження мотивації суб'єктів і стану об'єктів кадрової політики, використання технологій соціального проектування і менеджменту нововведень в освітній діяльності, залучення засобів масової інформації для пропаганди ідей кадрової політики і впливу на ціннісні орієнтації педагогічного співтовариства, громадськості, органів управління освітою. Стратегія кадрової політики полягає у впровадженні програми поетапного підвищення соціальних гарантій на довгострокову перспективу педагогічним та науково-педагогічним працівникам для збереження і подальшого нарощування кадрового потенціалу вищої освіти.

Питання для самоперевірки

1. Охарактеризувати кадрову ситуацію, тенденції розвитку кадрового забезпечення в системі дошкільної, загальної середньої, професійно-технічної та вищої освіти.

2. Які підрозділи органів виконавчої влади координують і контролюють реалізацію кадрової політики в освітянській сфері?

3. Хто має право займатися педагогічною і науково-педагогічною діяльністю? Які права і обов'язки педагогічних і науково-педагогічних працівників?

4. Яких заходів вжито в останні роки щодо підвищення авторитету педагогічних працівників, заохочення їх до творчої роботи?

5. Як формується контингент управлінських кадрів в органах державного управління освітою, навчальних закладах освіти? Яка робота проводиться з резервом управлінських кадрів освіти?

6. Що впливає на кадрову ситуацію у сфері освіти?

7. Охарактеризувати систему підготовки педагогічних і науково-педагогічних кадрів, тенденції її розвитку. Які чинники сприяють підвищенню якості кадрового потенціалу сфери освіти?

8. Чому кадрова політика належить до основних важелів управління? Що є об'єктом кадрової політики? Яка стратегічна мета державної кадрової політики у сфері освіти?

9. Назвати ключові критерії сучасної кадрової політики у сфері освіти, її глобальні імперативи.

Семінарське заняття

Тема: Кадрова ситуація у сфері освіти: стан, тенденції розвитку

Метод навчання: тематична дискусія

Питання для обговорення

1. Кадрове забезпечення загальної середньої і дошкільної освіти: стан та тенденції розвитку.

2. Кадрове забезпечення системи професійно-технічної освіти: стан та тенденції розвитку.

3. Кадрове забезпечення системи вищої і післядипломної освіти: стан та тенденції розвитку.

4. Особливості підготовки педагогічних і науково-педагогічних кадрів у сучасних умовах.

5. Проблеми підготовки управлінських кадрів сфери освіти.

Індивідуальні практичні завдання

1. Опрацювати Положення про атестацію педагогічних кадрів. Охарактеризувати нові підходи до атестації педагогічних кадрів, зокрема новаторський досвід Всеукраїнського фонду "Крок за кроком" щодо сертифікації педагогів.

2. Проаналізувати визначення та вимоги до кадрової політики в базових законах сфери освіти, Національній доктрині розвитку освіти.

3. Розробити концепцію кадрової політики (за вибором сфери освіти, загальної середньої освіти, вищої освіти, професійно-технічної освіти).

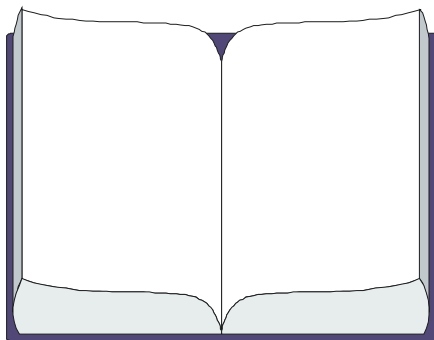
Література

1. Закон України про освіту. - Ст. 54-58.
2. Закон України про професійно-технічну освіту. - Ст. 45-48.
3. Закон України про загальну середню освіту. - Ст. 24-28.
4. Закон України про дошкільну освіту. - Ст. 29-32.
5. Закон України про вищу освіту. - Ст. 46-52; 57.
6. Національна доктрина розвитку освіти. Розд. XIII-XIV.
7. *Крисюк С. В.* Державне управління освітою : навч. посіб. / С. В. Крисюк. - К. : НАДУ, 2009. - Розд. 8.
8. *Луговий В. І.* Управління освітою : навч. посіб. / В. І. Луговий. - К. : Вид-во УАДУ, 1997. - С. 142-184.
9. Типове положення про атестацію педагогічних працівників України, Положення про порядок присудження наукових ступенів і присвоєння вчених звань // Збірник законодавчих та нормативних документів про освіту. - К. : МО України. - Вип. 1. - С. 154.

РОЗДІЛ 10

•

Управління міжнародною діяльністю в галузі освіти



10.1. Мета та основні напрями міжнародного співробітництва.

10.2. Суб'єкти управління міжнародним співробітництвом у галузі освіти. Міжнародні організації, освітні проекти і програми.

10.1. Мета та основні напрями міжнародного співробітництва

Стратегічними завданнями державної освітньої політики є вихід освітянської галузі на ринок світових освітніх послуг, поглиблення міжнародного співробітництва, розширення участі навчальних закладів, учених, педагогів і учителів, студентів у проєктах міжнародних організацій та співтовариств. Відповідно до законодавства навчальні заклади мають право укладати договори про співробітництво, встановлювати прямі зв'язки з навчальними закладами іноземних держав, міжнародними організаціями, установами, зарубіжними освітянськими фондами тощо.

Освіта в Україні є відкритим соціальним інститутом. Співпрацюючи з міжнародними інституціями та організаціями, інтеграція вітчизняної освіти у міжнародний освітній простір базується на таких засадах:

- пріоритет національних інтересів;
- збереження та розвиток інтелектуального потенціалу нації;
- системний і взаємовигідний характер співробітництва;
- толерантність в оцінюванні здобутків освітніх систем зарубіжних країн та адаптації цих здобутків до потреб національної системи освіти.

Головними напрямками міжнародного співробітництва є:

- участь у програмах дво- та багатостороннього міждержавного обміну студентами, аспірантами, педагогічними працівниками;
- проведення спільних наукових досліджень;
- організація міжнародних конференцій, симпозіумів, конгресів та інших заходів;
- участь у міжнародних освітніх та наукових програмах;
- спільна видавнича діяльність;
- надання послуг, пов'язаних із здобуттям вищої та післядипломної освіти, іноземним громадянам в Україні;
- відрядження за кордон для викладацької та наукової роботи відповідно до міжнародних договорів України, прямих договорів з іноземними партнерами;

- забезпечення визнання за кордоном документів про освіту, що видаються в Україні;

- аналіз, відбір, видання та поширення кращих зразків зарубіжної навчальної та наукової літератури.

Центральні та місцеві органи управління освітою, навчальні заклади сприяють міжнародній мобільності учасників навчально-виховного процесу, забезпечують розвиток системи підготовки фахівців для зарубіжних країн на компенсаційних засадах, створюють філії, підготовчі факультети і відділення за кордоном. Держава створює умови для міжнародного співробітництва навчальних закладів усіх форм власності шляхом бюджетного фінансування, надання пільг зі сплати податків та зборів (обов'язкових платежів), пов'язаних із закупівлею та ввезенням на митну територію України навчального, наукового та виробничого обладнання, приладдя та матеріалів для здійснення освітньої, наукової та науково-технічної діяльності.

Держава сприяє створенню нових каналів інформаційного обміну з усіма країнами світу, розширенню інформаційної бази національної системи освіти, забезпеченню можливості використання світових банків інформації.

Методологічними та соціально-політичними документами, покладеними в основу вибору пріоритетів співпраці суб'єктами системи освіти із зарубіжними країнами, стали резолюції та рекомендації ЮНЕСКО з питань освіти ("Декларація та програма дій Всесвітньої конференції ООН з питань прав людини" Відень, 1993), Всесвітня програма дій у галузі освіти з прав людини та демократії (Монреаль, 1993), Декларація Міністрів, прийнята на 44 сесії Міжнародної конференції з питань освіти (Женева, 1994), тощо. Указані документи визначають європейський вибір розвитку освіти.

Центральні органи управління освітою співпрацюють з іноземними партнерами із 60 країн світу на основі 128 угод різного рівня. У рамках програми Європейський Союз ТЕМПУС реалізовано 126 проектів із загальним бюджетом понад 27 млн євро. На стадії реалізації перебуває ще 14 подібних проектів.

Вища освіта України утверджується на міжнародному ринку освітніх послуг. В Україні здобувають вищу освіту понад 27 тис.

студентів з більш ніж 110 країн світу. На підготовчі факультети і відділення щорічно залучається понад 4 тис. іноземців.

Основні напрями розвитку системи вищої освіти на інтеграцію в європейський освітній простір продиктовані вимогами Болонської декларації, що прийнята міністрами освіти європейських країн у м. Болоньї (Італія) у червні 1999 р. Це:

- побудова Європейської зони вищої освіти як передумови розвитку мобільності громадян з можливістю їх працевлаштування;
- досягнення більшої сумісності та порівнянності систем вищої освіти;
- підвищення міжнародної конкурентоспроможності як національної, так і європейської систем вищої освіти;
- формування та зміцнення інтелектуального, культурного, соціального та науково-технічного потенціалу окремих країн та Європи в цілому;
- підвищення визначальної ролі університетів у розвитку національних та європейських культурних цінностей;
- змагання з іншими системами вищої освіти за студентів, вплив, фінансування та престиж.

Визначальними в реформуванні вітчизняної системи вищої освіти стало дотримання таких критеріїв освіти, які визначені в рамках Болонського процесу, як якість підготовки фахівців, зміцнення довіри між суб'єктами освіти, відповідність європейському ринку праці, мобільність, сумісність кваліфікації на вузівському та післявузівському етапах підготовки, підвищення конкурентоспроможності європейської системи освіти.

10.2. Суб'єкти управління міжнародним співробітництвом у галузі освіти. Міжнародні організації, освітні проекти і програми

Суб'єктами, що безпосередньо здійснюють організацію та управління міжнародним співробітництвом у галузі освіти, є МОН України, регіональні та місцеві органи управління освітою та навчальні заклади.

Міністерство освіти і науки як центральна ланка управління освітньою галуззю забезпечує координацію багатопрофільних робіт для здійснення єдиної політики міжнародного співробітництва. Ця цілеспрямована політика визначається сучасною теорією управління як "політика відкритості системи", що пояснюється насамперед національними інтересами. Заходами щодо її втілення стають виконання міждержавних та міжурядових програм обмінів фахівцями, студентами й учнями, науково-педагогічними технологіями та здобутками по державній лінії; підтримка відповідних процесів організаційно-матеріальними засобами на рівні позадержавних ініціатив; удосконалення механізму економічної підтримки та фінансування міжнародних відносин навчальних і наукових закладів та окремих науковців.

За умов регіоналізації освіти та впровадження широкого самоврядування на рівні місцевої влади розвиток міжнародних зв'язків супроводжується розширенням ініціативи і самостійності муніципальних органів управління освітою, навчальних закладів і науково-дослідних організацій, які самі вибирають зарубіжних партнерів, форми і методи співпраці та матеріального забезпечення. Так, на рівні первинних навчальних закладів заради інтенсифікації міжнародних зв'язків доцільно створювати умови для учасників обмінів, що стимулювали б активне вивчення іноземних мов на рівні вільного спілкування, свідоме визначення особистих цілей і змісту роботи за кордоном. Можливо, з цією метою слід запровадити інноваційну систему ретельного відбору фахівців та учнівської молоді, що мають відповідні здібності, здатні в умовах інтенсивної підготовки швидко адаптуватися в іншомовному середовищі, бути сприйнятливими до новітніх технологій навчання, здатними скласти контрольні тести та досягти рівня світових стандартів освіти.

Розвиток міжнародного співробітництва в освітній діяльності має супроводжуватися всебічним інформаційним забезпеченням. На державному і регіональному рівнях мають створюватися комп'ютерні банки даних, інформаційні мережі у вигляді цілком доступних науково-освітніх інституцій, які забезпечували б обмін інформацією між навчальними закладами України і зарубіжних країн та надавали б необхідну інформацію про розширення мож-

ливостей міжнародних зв'язків будь-яким зацікавленим освітянським та громадським організаціям та громадянам України.

Науково обґрунтоване прогнозування й відпрацювання моделей і напрямів міжнародного співробітництва українських навчальних закладів та інших інституцій освіти потребує всебічного оволодіння інформацією та ознайомлення з проблемами щодо стану і перспектив розвитку міжнародних проектів і програм. Відомо, що в наш час міжнародними міжурядовими організаціями ЮНЕСКО, Європейським співтовариством, Європейською Радою, Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), а також такими неурядовими організаціями, як Міжнародна асоціація Університетів (МАУ) і Конференція ректорів, президентів і віце-канцлерів Європи (КРЕ) і різними фондами започатковано чимало освітніх програм, проектів та ініціативних пропозицій щодо зміцнення міжнародного співробітництва у галузі освіти між країнами Центральної і Східної Європи та Заходом. До цих проектів та ініціатив передусім слід віднести програми, запроваджені Європейським співтовариством (м. Брюссель). "Лінгва" - програма, призначена для підготовки вчителів та викладачів іноземних мов без відриву від роботи, яка отримала продовження в проекті "Темпус". "Темпус" - проект транс'європейської мобільності для вузівської освіти.

Останнім часом поширюється двостороннє співробітництво України з Європейським Союзом, Організацією Об'єднаних Націй, ЮНЕСКО, ЮНІСЕФ та ін., громадськими фондами. Так, міжнародний фонд "Відродження" сприяє реалізації управлінсько-голландського проекту "Громадські платформи освітньої реформи в Україні", проекту "Університетська автономія - складова громадянського суспільства", проекту " Центр текстових технологій і моніторингу якості освіти", в рамках якого розроблено та апробовано технологічний і методичний цикли тестування, покладені в основу зовнішнього оцінювання, створено нормативну базу для його проведення.

Україна бере участь у міжнародному порівняльному дослідженні якості природничо-математичної освіти TIMSS, готується до інших моніторингових досліджень. Пріоритетними напрямками співпраці загальної середньої освіти є громадянська освіта, мовна освіта. У системі профтехосвіти реалізуються три міжнародних

проекти: "Перехід від освіти до роботи" (з 2006 р.), "Децентралізація управління професійним навчанням в Україні" (з 2005 р.), "Підвищення ефективності управління професійно-технічною освітою на регіональному рівні в Україні" (з 2005 р.); міжнародний обмін здійснюється з 19 країнами світу за всіма галузевими напрямками.

Урядом України підписано 51 міжнародну угоду про міжнародну співпрацю у галузі науки й технологій. Міжнародні угоди про науково-технічне співробітництво підписано з 19 державами - країнами ЄС та асоційованими країнами. З 2006 р. Україна приєдналася до Міжнародної науково-інноваційної програми Європейської агенції координації досліджень - EUREKA, в рамках якої будуть виконуватися 22 проекти. В травні 2005 р. Україна приєдналася до країн - учасниць Болонського процесу.

Питання для самоперевірки

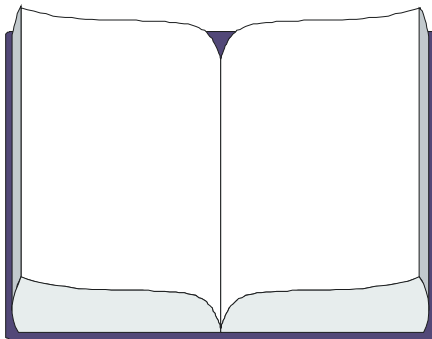
1. Визначити стратегічне завдання міжнародного співробітництва в галузі освіти.
2. Які головні напрями міжнародного співробітництва в галузі освіти?
3. На яких засадах базується співпраця з міжнародними інституціями та організаціями?
4. Назвати суб'єкти управління міжнародною діяльністю в галузі освіти, охарактеризувати їх функції.

Завдання для практичних робіт

1. Проаналізувати правову основу організації міжнародного співробітництва у сфері освіти на основі базових законів про освіту, Національної доктрини розвитку освіти.
2. Підготувати довідку про міжнародну діяльність у сфері освіти у 2008-2009 навчальному році.
3. Розробити анотації на міжнародні організації, установи, фонди, які надають благодійну допомогу у сфері освіти.

СПИСОК

**використаної
та рекомендованої
літератури**



1. Конституція України. - К. : Преса України, 1997. - 80 с.
2. Закон України про освіту // Законодавчі акти України з питань освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 21-52.
3. Закон України про дошкільну освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 53-77.
4. Закон України про загальну середню освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 78-105.
5. Закон України про позашкільну освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 106-128.
6. Закон України про професійно-технічну освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 129-157.
7. Закон України про вищу освіту. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 168-221.
8. Про Національну доктрину розвитку освіти : Указ Президента України від 17 квіт. 2002 р. № 347/2002. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 279-294.
9. *Андрусенко С. І.* Акредитація. Організація та проведення у вищих навчальних закладах України : посібник / С. І. Андрусенко. - К. : КУЕТТ, 2003. - 172 с.
10. *Бесчастний В. М.* Пріоритети подальшого розвитку державного управління в галузі освіти / В. М. Бесчастний // Держава та регіони. - 2008. - № 4. - С. 14-18. - (Серія: Державне управління).
11. Вища освіта України і Болонський процес : навч. посіб. / за ред. В. Г. Кременя. - Тернопіль : Навч. кн. - Богдан, 2004. - 384 с.
12. *Гасвський Б. А.* Основи науки управління : навч. посіб. / Б. А. Гасвський. - К. : МАУП, 1998. - 112 с.
13. *Вульфсон Б. А.* Стратегія розвитку образования на западе на пороге XXI века / Б. А. Вульфсон. - М. : УРМО, 1999. - 208 с.
14. *Герасіна Л. М.* Вища школа: реформування в демократичному суспільстві : навч. посіб. / Л. М. Герасіна, А. Д. Ятченко. - К. : Акта, 1998. - 276 с.
15. Державна національна програма "Освіта" (Україна XXI століття). - К. : Райдуга, 1994. - 61 с.
16. Державне управління : словник-довідник / за ред. В. М. Князева, В. Д. Бакумена. - К. : Вид-во УАДУ, 2002. - 228 с.

17. *Дзвінчук Д.* Державне управління освітою в Україні: тенденції і законодавство. - К. : ЗАТ "Нічлава", 2003. - 239 с.
18. *Дмитренко Г. А.* Стратегический менеджмент в системе образования : учеб. пособие / Г. А. Дмитренко. - К. : МАУП, 1999. - 243 с.
19. *Дудук Н. И.* Высшая школа Украины: стратегия управления и проблемы реформирования / Н. И. Дудук. - К. : Основа, 2002. - 272 с.
20. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України. - К. : Юрінком Інтер, 2008. - 1040 с.
21. *Жабенко О. В.* Державне управління освітою у працях сучасних авторів / О. В. Жабенко // Вісн. УАДУ. - 2002. - № 4. - С. 157-160.
22. *Жабенко О. В.* Особливості й тенденції розвитку державного управління освітою в Україні (1946-2001 рр.) / О. В. Жабенко : автореф. дис. ...канд. наук. держ. упр. - К., 2003. - 20 с.
23. Загальноєвропейський простір вищої освіти - досягнення цілей : Комюніке конференції міністрів країн Європи, відповідальних за сферу вищої освіти, 19-20 трав. 2005 р. // Освіта України. - 2005. - 5 лип. - № 50.
24. *Зайченко О. І.* Теорія і практика управлінської діяльності районного відділу освіти : монографія / О. І. Зайченко, Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко. - К. : ВПЦ Техпринт, 2000. - 223 с.
25. Закон України про місцеве самоврядування в Україні. - К. : Парламент. вид-во, 1997. - 100 с.
26. Законодавство України про освіту : зб. законів. - К. : Парламент. вид-во, 2002. - 174 с.
27. Законодавчі акти України з питань освіти / Верховна Рада України; Комітет з питань науки і освіти : Офіц. вид-во. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - 404 с.
28. *Калашнікова С.* Роль громадськості в управлінні вищою освітою США / С. Калашнікова // Вісн. УАДУ. - 1999. - № 1. - С. 215-224.
29. *Каленюк І. С.* Економіка освіти : навч. посіб. / І. С. Каленюк. - К. : Знання України, 2003. - 316 с.
30. *Кобиляцький Л. С.* Управління проектами : навч. посіб. / Л. С. Кобиляцький. - К. : МАУП, 2002. - 200 с.

31. *Корсак К. В.* Освіта, суспільство, людина в ХХІ столітті: інтегрально-філософський аналіз : монографія / К. В. Корсак. - К. ; Ніжин : Вид-во НДПУ ім. М. Гоголя, 2004. - 224 с.

32. *Корсак К. В.* Світова вища освіта: порівняння і визнання закордонних кваліфікацій і дипломів : монографія / К. В. Корсак. - К. : МАУП - МКА, 1997. - 209 с.

33. *Кремень В. Г.* Філософія освіти ХХІ століття / В. Г. Кремень // Вища шк. - 2002. - № 6. - С. 9-17.

34. *Кремень В. Г.* Освіта і наука в Україні - інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати / В. Г. Кремень. - К. : Грамота, 2005. - 448 с.

35. *Крисюк С.* Удосконалення управління освітою в умовах громадянського суспільства / С. Крисюк, В. Луговий, В. Майборода // Формування громадянського суспільства в Україні: стан, проблеми, перспективи. - К. : Вид-во УАДУ, 2001. - С. 181-211.

36. *Крисюк С. В.* Відділ освіти. Державні органи управління освітою. Децентралізація. Демократизація управління освітою. Методи управління. Централізація. Цілі освіти / С. В. Крисюк // Енциклопедія освіти. - К. : АПН України, Юрінком Інтер, 2008. - С. 103; 176-177; 168; 182; 494; 987; 989.

37. *Крисюк С.* Державно-громадське управління освітою / С. Крисюк // Суспільні форми та становлення громадянського суспільства в Україні : матеріали наук.-практ. конф. / за ред. В. І. Лугового, В. М. Князева : у 3 т. - К. : Вид-во УАДУ, 2001. - Т. 3. - С. 350-353.

38. *Крисюк С. В.* Концептуальні засади розвитку державно-громадського управління освітою / С. В. Крисюк // Актуальні теоретико-методологічні та організаційно-практичні проблеми державного управління : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 28 трав. 2004 р. : у 2 т. / за заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. - К. : Вид-во НАДУ 2004. - Т. 1. - С. 380-383.

39. *Куделя П. О.* Вища школа регіону як об'єкт державного управління / П. О. Куделя. - Дніпропетровськ : Дніпрокнига, 2002. - 271 с.

40. *Луговий В. І.* Управління освітою : навч. посіб. / В. І. Луговий. - К. : Вид-во УАДУ, 1997. - 304 с.

41. *Луговий В. І.* Управління освітою / В. І. Луговий // Енциклопедія освіти. - К. : АПН України, Юрінком Інтер, 2008. - С. 944-945.
42. *Лукашевич Н. П.* Соціологія образования : конспект лекцій / Н. П. Лукашевич, В. Т. Солодков ; под ред. Н. П. Лукашевича. - К. : МАУП, 1997. - 224 с.
43. *Лукіна Т. О.* Регіональний аспект реформування державного управління загальною середньою освітою / Т. О. Лукіна, О. І. Ляшенко // Упр. сучас. містом. - № 1-3. - 2001. - С. 73-79.
44. *Лукіна Т. О.* Інформаційне забезпечення системи державного управління освітою України / Т. О. Лукіна // Вісн. УАДУ. - 2004. - № 1.
45. *Лукіна Т. О.* Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні : монографія / Т. О. Лукіна. - К. : Вид-во НАДУ, 2004. - 292 с.
46. *Майборода В. К.* Концепція шляхів демократизації управління освітою в Україні / В. К. Майборода // Концептуальні засади демократизації та реформування освіти в Україні. - К. : Школяр, 1997. - С. 42-57.
47. *Майборода С. В.* Державне управління вищою освітою в Україні: структура, функції, тенденції розвитку (1917-1959) / С. В. Майборода. - К. : Вид-во УАДУ, 2000. - 307 с.
48. *Миронов А. В.* Образование как сфера государственной политики России / А. В. Миронов // Социально-гуманитарн. знания. - 2002. - № 6. - С. 32-44.
49. Національна доктрина розвитку освіти // Законодавчі акти України з питань освіти. - К. : Парламент. вид-во, 2004. - С. 279-294.
50. Національна система вищої освіти України / пер з англ. Д. Сопилова. - К. : Генеза, 1998. - 39 с.
51. Науково-освітній потенціал нації: погляд у ХХІ століття. - Кн. 3. Модернізація освіти / за ред. В. Литвина. - К. : Навч. кн., 2003. - 944 с.
52. Нормативно-правові документи з питань вищої освіти / за ред. Я. Я. Болюбаша. - К. : НМЦ Мінагропром, 2004. - 304 с.
53. *Ніколаєнко С. М.* Освіта в інноваційному поступі суспільства / С. М. Ніколаєнко. - К. : Знання, 2006. - 207 с.

54. *Ніколаєнко С. М.* Вища освіта - джерело соціально-економічного і культурного розвитку суспільства / С. М. Ніколаєнко. - К. : Знання, 2005. - 319 с.
55. *Ніколаєнко С. М.* Освіта і наука: Законодавчі та методологічні основи : навч. посіб. / С. М. Ніколаєнко. - К. : ІВЦ "Політехніка", 2004. - 280 с.
56. *Ніколаєнко С. М.* Освіта і наука : Людський потенціал / С. М. Ніколаєнко. - К. : Освіта, 2003. - 159 с.
57. *Ніколаєнко С. М.* Стратегія розвитку освіти України: початок ХХІ століття / С. М. Ніколаєнко. - К. : Знання, 2006. - 253 с.
58. *Оболєнська Т. С.* Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний і зарубіжний досвід / Т. С. Оболєнська. - К. : КНЕУ, 2001. - 208 с.
59. *Огнев'юк В. О.* Освіта в системі цінностей сталого людського розвитку : монографія / В. О. Огнев'юк. - К. : Знання України, 2003. - 450 с.
60. *Огнев'юк В. О.* Стратегія розвитку освіти: методи і механізми / В. О. Огнев'юк. - К. : ІСДО, 1995. - 100 с.
61. Освіта України: Нормативно-правові документи. - К. : Міленіум, 2001. - 472 с.
62. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. - К. : Шкільн. світ, 2003. - 400 с.
63. Основні завдання дошкільної та загальної середньої освіти, що потребують реалізації у 2006-2007 навчальному році : Матеріали наради - семінару // Освіта України. - 2006. - 28 листоп. - № 89. - С. 4-7.
64. Основні засади розвитку вищої освіти України в контексті Болонського процесу (документи і матеріали 2003-2004 рр.). - Тернопіль : Вид-во ТДПУ В. Гнатюка, 2004. - 147 с.
65. *Павловський К.* Трансформація вищої освіти в ХХІ столітті: Польський досвід / К. Павловський. - К. : Навч.-метод. центр "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2005. - 228 с.
66. *Патора Р.* Ринок освіти в системі кадрового забезпечення стратегічного розвитку країни / Р. Патора. - Львів : Вид-во НУ "Львів. політехніка", 2002. - 338 с.
67. *Пікельна В. С.* Управління школою / В. С. Пікельна, О. А. Удод. - К. : НМОП "Альфа", 1998. - 283 с.

68. Підготовка висококваліфікованого робітника - головне завдання професійно-технічної освіти : Матеріали підсумкової колегії ПТО // Освіта України. - 2007. - 22 серп. - № 63. - С. 1-15.

69. Про виконання законодавства щодо розвитку загальної середньої освіти в Україні : матеріали парламентських слухань у Верховній Раді України 16 жовт. 2002 р. - К. : Парламент. вид-во, 2003. - 164 с.

70. Про підсумки розвитку загальної середньої та дошкільної освіти у 2007-2008 навчальному році та завдання на 2008-2009 навчальний рік : Інформаційно-аналітичні матеріали до підсумкової колегії МОН України // Освіта України. - 2008. - 15 серп. - № 61-62. - С. 19-22.

71. Проблемы формирования управленческих кадров. - М. : ИНИОН, 1988. - 154 с.

72. Професійно-технічна освіта: від кризи до стабільності. Інформаційні матеріали до підсумкової колегії 29 серп. 2006 р. - К. : МОН України, 2006. - 38 с.

73. Рішення колегії МОН України "Про виконання програми діяльності Кабінету Міністрів України", "Назустріч людям щодо забезпечення рівного доступу до якісної освіти" // Освіта України. - 2005. - 12 серп. - № 59-60. - С. 10-11.

74. *Серджіованні Т.* Керування освітою і шкільне врядування / Т. Серджіованні, М. Барингейм, Ф. Кумз, П. Парстон ; пер з англ. О. Щур. - Львів : Літопис, 2002. - 440 с.

75. *Сиченко В. В.* Державна політика інтеграції вищої освіти до Європейського освітнього простору / В. В. Сиченко. - Держава та регіони : Серія: Державне управління. - 2008. - № 4. - С. 183-188.

76. Стан і перспективи розвитку професійно-технічної освіти в Україні : зб. документів і матеріалів. - К. : Парламент. вид-во, 2003. - 171 с.

77. Стратегія реформування освіти в країні : рекомендації з освітньої політики. - К. : К.І.С., 2003. - 296 с.

78. Сучасні тенденції розвитку професійно-технічної освіти: пріоритети та завдання // Освіта України. - 2008. - 22 серп. - № 63-64. - С. 1-14.

79. Сучасні системи вищої освіти: порівняння для України / за ред. В. Зубка. - К. : Видавн. дім "KM Academia", 1997. - 285 с.

80. Творити освіту нового типу : Доповідь на підсумковій колегії МОН України // Освіта України. - 2005. - 12 серп. - № 59-60. - С. 2-3.

81. Управление современным образованием: социальные и экономические аспекты / под ред. А. Н. Тихонова. - М. : Изд-во ВИТА - Пресс, 1998. - 341 с.

82. *Фініков Т. В.* Вища освіта України: Ліцензування та акредитування / Т. В. Фініков, О. І. Шаров. - 2-ге вид. - К. : Навч.-мед. центр. Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2006. - 68 с.

83. *Фініков Т. В.* До законодавства про вищу освіту Польщі, Росії, України, Чехії / Т. В. Фініков. - К. : Таксон, 2000. - 346 с.

84. *Фініков К. Ф.* Сучасна вища освіта: світові тенденції і Україна / К. Ф. Фініков. - К. : Таксон, 2002. - 176 с.

85. *Червнявський А. Д.* Организация управления : учеб. пособие / А. Д. Червнявский. - К. : МАУП, 1998. - 136 с.

86. *Шамова Т. И.* Управление образовательными системами : учеб. пособие / Т. И. Шамова. - М. : ВЛАДОС, 2002. - 319 с.

87. Якісна освіта - запорука самореалізації особистості : тези доп. міністрів освіти і науки на Підсумк. колегії МОН України 17 серп. 2007 р. // Освіта України. - 2007. - 10 серп. - № 59. - 34 с.

ДОДАТОК

Створення сучасної моделі управління освітою, заснованої на засадах освітнього менеджменту та маркетингу

Управлінська діяльність передбачає обов'язкове постійне одержання інформації шляхом установлення зворотного зв'язку з освітньою системою на всіх етапах її функціонування. З цією метою органи управління мають забезпечувати моніторинг рішень у сфері освіти та здійснювати постійний аналіз стану її розвитку на відповідних рівнях.

У зв'язку з цим постає питання щодо створення та впровадження якісно нової моделі управління освітою, яка має забезпечити ефективну взаємодію та синхронізацію діяльності всіх керівних структур управлінської вертикалі: від навчального закладу до Міністерства освіти і науки України, де :

- на локальному (шкільному) рівні забезпечується надання освітніх послуг учасникам навчально-виховного процесу в дотриманні вимог Державного стандарту, визначається стратегія розвитку навчального закладу;

- на районному (міському) рівні створюється оптимальна мережа навчальних закладів як "локальних освітніх територій", діяльність яких спрямована на задоволення потреб населення у здобутті освіти відповідного рівня. Саме на цьому етапі місцеві органи управління освітою синхронізують діяльність кожного навчального закладу із загальною стратегією розвитку освіти району (міста);

- на обласному рівні визначається стратегія розвитку освіти регіону щодо реалізації державної освітньої політики, забезпечується координація діяльності місцевих органів управління освітою та навчальних закладів;

- на державному рівні забезпечується функціонування національної системи освіти, визначається стратегія її розвитку та координація діяльності управлінських структур усіх рівнів.

Нова модель управління (див. рисунок) відрізняється відкритістю та демократичністю, органічним поєднанням державного і громадського впливу на освітній процес.

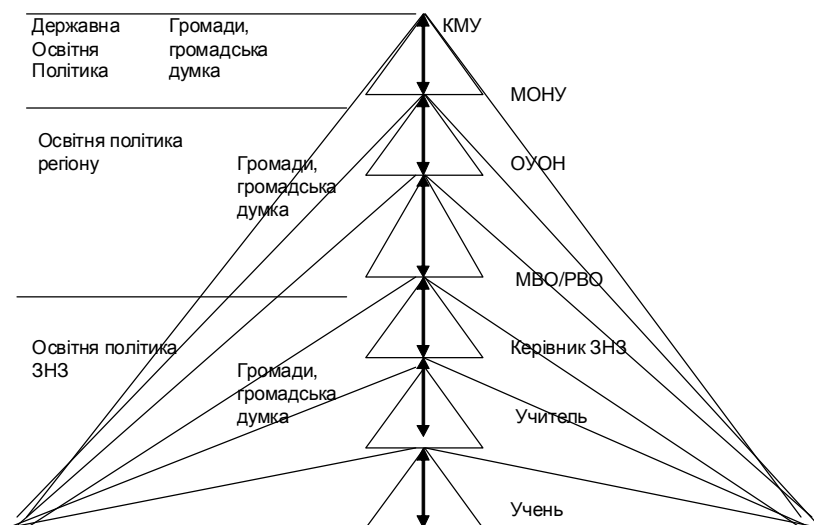
Фундаментом зазначеної моделі є учасники навчально-виховного процесу загальноосвітньої школи. Саме на них спрямована діяльність усієї освітньої системи. При цьому реалізація поставлених освітянських завдань покладається на керівників шкіл. У сучасних умовах директор загальноосвітнього навчального закладу має стати лідером освітнього середовища, здатним самостійно сформулювати стратегію функціонування навчального закладу.

В оновленій системі управління чільне місце посідає робота районних (міських) відділів (управлінь) освіти. Саме на цьому рівні формується освітня політика окремої території; створюються умови для забезпечення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості навчальних закладів та розвитку інформаційно-комунікативного простору. Керівники місцевих органів управління освітою повинні володіти знаннями та навичками сучасного освітнього менеджменту та застосовувати їх у практичній діяльності.

Особливого значення набуває партнерська співпраця з громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування в реалізації освітньої політики.

Важливу роль у зазначеній моделі відіграють обласні управління освіти і науки, оскільки саме вони визначають стратегію і тактику освітньої політики регіону з урахуванням демографічних, соціально-економічних чинників й освітніх потреб населення; здійснюють контроль за діяльністю всіх суб'єктів освітнього процесу, ефективністю розподілу та використання ресурсів, реалізацією державних і регіональних освітніх програм тощо.

Удосконалення управлінських функцій відповідно до вимог освітнього менеджменту потребує створення при органах управління освітою окремих моніторингових й експертних служб для об'єктивного оцінювання діяльності освітньої галузі та прогнозування її подальшого розвитку.



Примітка:

Витяг з посібника "Якісна освіта - запорука самореалізації особистості" / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка, В. В.Тесленка. - К. : Пед. преса, 2007. - С. 168-170.

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	3
Розділ 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОСВІТИ	11
1.1. Освіта як джерело соціально-економічного і культурного розвитку суспільства і об'єкт управління	13
1.2. Глобальні світові зміни, що впливають на розвиток освіти в Україні	18
1.3. Проблеми модернізації вищої освіти України в контексті Болонського процесу	20
Розділ 2. ОСВІТНЯ СИСТЕМА В УКРАЇНІ	25
2.1. Національна система освіти, її структурні складові	27
2.2. Особливості та тенденції розвитку системи освіти України	29
Розділ 3. ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ	53
3.1. Державне управління освітою як галузь соціального управління і державної діяльності	55
3.2. Сутнісні характеристики державного управління освітою	57
3.3. Основні категорії державного управління освітою	59
3.4. Мета управління освітою. Державна освітня політика	60
3.5. Тенденції змін у державному управлінні освітою	62
3.6. Законодавче і нормативне забезпечення функціонування і розвитку освіти	64
Розділ 4. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ	73
4.1. Система органів державного управління освітою в Україні	75
4.2. Функції управління освітою	83
Розділ 5. ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ	91
5.1. Сутність процесу управління освітою	93
5.2. Управлінські рішення в органах управління освітою	95
5.2.1. <i>Ознаки управлінського рішення</i>	95
5.2.2. <i>Види рішень</i>	96
5.2.3. <i>Основні вимоги до управлінських рішень</i>	98
5.3. Технологія підготовки, прийняття та організації виконання управлінських рішень	99
5.4. Моделі управління освітою	109

5.5. Сучасні світові тенденції упровадження освітнього менеджменту та державно-громадського управління освітою	111
5.6. Інформаційно-аналітична робота в освіті	113
Розділ 6. ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ	123
6.1. Сутність та функції принципів управління	125
6.2. Класифікація принципів управління освітою	125
Розділ 7. МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ В ОСВІТІ	133
7.1. Сутність методів управління освітою	135
7.2. Переконавання і примушування як загальні методи управління освітою	138
7.3. Адміністративні методи управління освітою	141
7.4. Соціально-психологічні методи	147
7.5. Економічні методи	151
7.6. Правові форми вираження методів управління	152
Розділ 8. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ	157
8.1. Формування стратегії розвитку освіти. Технології підготовки та впровадження стратегічних документів	159
8.2. Державне регулювання інноваційного розвитку освіти	165
Розділ 9. КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СФЕРИ ОСВІТИ	173
9.1. Кадрова ситуація у сфері освіти: стан і тенденції розвитку	175
9.2. Підготовка педагогічних і науково-педагогічних кадрів	185
9.3. Кадрова політика в освіті в сучасних умовах	190
Розділ 10. УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ	197
10.1. Мета та основні напрями міжнародного співробітництва	199
10.2. Суб'єкти управління міжнародним співробітництвом у галузі освіти. Міжнародні організації, освітні проекти і програми	201
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	205
ДОДАТОК	214

Навчальне видання

Крисюк Степан Васильович

Державне управління освітою

*Навчальний посібник для слухачів,
аспірантів, докторантів спеціальності
"Державне управління освітою"*

Київ, НАДУ

Відповідальний за випуск *В. А. Дон*
Редактор *В. Г. Шевельова*
Коректор *С. Г. Крушельницька*
Технічний редактор *О. Г. Сальнікова*

Підп. до друку 15.12.2009.
Формат 60 x 84/16. Ум. друк. арк. 10,46. Обл.-вид. арк. 8,67.
Тираж 100 пр.

Видавець : Національна академія державного управління
при Президентові України
03057, Київ-57, вул. Ежена Потье, 20; тел. 456-67-93.
E-mail: vydav@academy.kiev.ua

Свідоцтво серії ДК № 1561 від 06.11.2003.