

бов, Л. Ю. Куракина // Научные труды вольного экономического общества : научное издание. – Москва-Великий Новгород, 2013. – Т. 276. – 525 с.

9. *Beringer C., Jonas D., Kock A.* Behavior of internal stakeholders in project portfolio management and its impact on success. *International Journal of Project Management.* – v. 31(6). – 2013. – P. 830-846.

10. *Bigliardi B., Dormio A. I., Nosella A., Petroni G.* Assessing science parks' performances: directions from selected Italian case studies, *Technovation.* – 26(4). –2006. – P. 489-505.

11. *Bourne L., Walker D.* Visualising and mapping stakeholder influence, *Management Decision.* – 43(5). – 2015. – P. 649-660.

12. *Clement R. W.* The Lessons from Stakeholder Theory for U. S. Business Leaders. *Business Horizons.* – 48(1). – 2015. – P. 255-264.

13. *Orlander S., Landin A.* Evaluation of stakeholder influence in the implementation of construction projects. *International Journal of Project Management.* – 23(1). – 2015. – P. 321-328.

УДК 378.1

К.М. Одарчук
кандидат педагогічних наук,
викладач Коледжу економіки, права
та інформаційних технологій,
Університет економіки та права «КРОК»
К.З. Кутателадзе
магістр,
Університет економіки і права «КРОК»

Розвиток академічної автономії навчального закладу

У статті розглядається аналіз розвитку автономії навчального закладу та учасників навчального процесу, проблеми і перспективи, які впливають на позитивні зміни у навчальному процесі. Функціонування закладів освіти розглядається з огляду на взаємозв'язок їх автономії і відповідальності тих, хто в них працює і навчається. Подано характеристики автономії навчальних закладів в інших країнах світу.

Ключові слова: автономія, навчальний заклад, навчальний процес, шляхи розвитку, освіта, якість освіти, модернізація.

К.М. Одарчук
кандидат педагогических наук,
преподаватель Колледжа экономики, права
и информационных технологий,
Университет экономики и права «КРОК»
К.З. Кутателадзе
магистр,
Университет экономики и права «КРОК»

Развитие академической автономии учебного заведения

В статье рассматривается анализ развития автономии учебного заведения и участников учебного процесса, проблемы и перспективы, которые влияют на позитивные изменения в учебном процессе.

тивные изменения в учебном процессе. Функционирование учебных заведений рассматривается, учитывая взаимосвязь их автономии и ответственности тех, кто в них работает и учится. Предоставлены характеристики автономии учебных заведений в других странах мира.

Ключевые слова: автономия учебного заведения, учебный процесс, пути развития, образование, качество образования, модернизация.

K.M. Odarchuk
PhD in pedagogical Sciences,
Lecturer of College of economics, law and information technology
«KROK» University

K.Z. Kutateladze
Master Degree Holder
«KROK» University

Development of academic autonomy of the educational institution

The article analyzes the development of the autonomy of the educational institution and the participants of the educational process, the problems and perspectives that affect the positive changes in the educational process. The functioning of educational institutions is considered in view of the relationship of autonomy and responsibility of those who are working and studying. The characteristics of autonomy of educational institutions in other countries of the world are given.

Key words: *autonomy of educational institution, educational process, ways of development, education, quality education modernization.*

Постановка проблеми

Освіта в початковій, середній та старшій школі повинна задовольнити освітні потреби кожного учня, відповідно його інтересам, здібностям, життєвим цілям. З огляду на це, поряд з використанням типових навчальних програм, рекомендованих МОН, повинна бути розширена автономність навчального закладу у формуванні власних навчальних програм, які повинні передбачати широку варіативність, враховувати індивідуальний стиль і траєкторію навчання кожного учня. Такі підходи відповідають сучасній практиці європейських країн. Проблема полягає у необхідності розкриття основних пунктів, розвитку академічної автономії навчального закладу та учасників навчального процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Як свідчить аналіз літературних джерел, значний інтерес до питання менеджменту в управлінні освітніми закладами зріс у країнах колишнього СРСР (Росія, Латвія, Естонія та Білорусія) в останнє десятиріччя. У цих країнах проводиться велика науково-дослідна робота із зазначеної проблеми, функціонують окремі науково-дослідні інститути з питань управління освітніми закладами, видається велика кількість відповідної літератури тощо.

Найбільш відомі дослідники цієї проблеми – зарубіжні вчені Е. Балок [1], П. Вольштеттер [10], Б. Колдвел [2], К. Лействуд [7], Б. Мален [8], С. Морман [9], та інші. Українські вчені розглядають SBM (school-based management) програми переважно у світлі освітніх реформ, де автономія освітніх установ та оптимізація управління розглядаються як об'єктивні тенденції розбудови американської

(М. Красовицький) та європейської школи (Г. Єгоров, Н. Лавриченко, Б. Мельниченко). Вагоме дослідження, присвячене аналізу сучасних тенденцій реформування середньої освіти п'яти розвинених англослов'янських країн – Великобританії, США, Австралії, Канади та Нової Зеландії, здійснила А. Сбруєва. У своїй монографії авторка характеризує автономію загальноосвітніх закладів як децентралізаційну стратегію сучасних освітніх реформ.

Українські науковці: Г. Артюх, В. Алфімов, Т. Боголюб, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, В. Гамаюнов, Л. Карамушка, Н. Коломинський, І. Лікарчук, В. Крижко, В. Луговий, Є. Павлютенков, лише почали розробку, адаптації та впровадження питання освітнього менеджменту на освітянській ниві. «Освітній менеджмент є складовою частиною соціального менеджменту, а також самостійною галуззю наукового знання і характеризується як специфічний вид і мистецтво управлінської діяльності, що включає в себе комплекс принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітніми системами різних типів і видів, спрямованих на їхнє становлення, ефективне функціонування і розвиток» [16].

Формулювання цілей статті

З'ясування та аналіз шляхів розвитку академічної автономії навчального закладу та учасників навчального процесу на прикладі Київського ліцею бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження

За твердженням С. Согонова, автономія відома з давніх-давен. У стародавній Греції, приблизно з середини V ст. до н.е., до автономії як до політичного гасла зверталися всі грецькі міста-держави. У той час поняття автономії включало повну державну самостійність. Отже, у первісному своєму значенні термін «автономія» означав повну державну самостійність.

Стосовно терміну «автономія навчального закладу» (в тій чи іншій інтерпретації) зустрічається у різних документах: у статтях 15, 46 Закону України «Про освіту» від 23 травня 1991 року N 1060-XII [12]; у статті 29 Закону України «Про вищу освіту» від 17 січня 2002 року N2984-III [13]; Закон України «Про вищу освіту» від 2014 р. [14]; у проекті Закону «Про освіту» 2017 р. [17].

Автономність навчального закладу сприяє підвищенню рівня самостійності суб'єктів управління (що особливо помітно на рівні освітніх установ); значному розширенні ступенів свободи всіх суб'єктів управління у формулюванні та реалізації своїх місій, освітніх політик та стратегій. Позитивно впливає на поступовий перехід від позиції користувача до позиції їх проектувальника, творця; проявляється у встановленні нових зв'язків і відносин в середині керованого об'єкта і за його межами (в тому числі – зв'язків, що виходять за межі системи освіти і за межі територій); сприяє зростаючій відкритості систем управління світового досвіду управління, менеджменту, новим можливостям отримання управлінських компетенцій; введенню реалізації творчого потенціалу, інноваційної творчої енергії працівників освіти, в тому числі – управлінців; розвитку плюралізму, різноманіття, гласності, свободи слова; зростанню престижу інноваційної, дослідницької, пошукової діяльності; залученню в галузь кваліфікованих, сучасно освічених і мислячих фахівців з інших областей; розвитку міждисциплінарних взаємодій, розвитку інформаційних технологій і засобів комунікації; зростанню популярності ідей професіоналізації управлінської діяльності в освіті; а також сприяє ширшому визнанню необхідності зв'язку між управлінською теорією і практикою.

Для ефективної модернізації регіональних, субрегіональних і муніципальних систем управління освітою, що сприяють автономізації процесів освітньої системи, необхідно:

1. Провести перепідготовку працівників апарату управління освітою. Насамперед з освоєння загальних основ сучасної теорії управління.

2. Переглянути вихідні позиції стосовно управління. Взяти за основу принцип: втручання керуючого органу будь-якого рівня відбувається в тому і тільки в тому випадку, коли безпосередньо підлегли йому освітні системи не забезпечують реалізації комплексу необхідних функцій. Слід окремо зазначити, що органи управління освітою (регіональні, муніципальні і ін., а також органи управління власне освітніх установ) не виконують освітньої функції і повинні розглядатися як координуючі. Це необхідно обумовити, беручи до уваги ситуацію негативної традиції «втручання» працівників органів управління в невластиві їм функції, відповідно до принципу невтручання [15].

Зміни в системі управління, на прикладі Київського ліцею бізнесу, передбачають розширення автономних прав. Ліцей повинен мати право розробляти і впроваджувати власні освітні програми з дотриманням стандарту освіти; право неприбуткової організації – зі збереженням податкових пільг і отриманням фінансової автономії, зі зменшенням бюрократичного навантаження на заклад і на вчителя. Автономія вчителя полягає у його можливості самостійно визначати спосіб досягнення результатів своєї роботи: вчитель знає, який результат хоче досягти (мета і завдання курсу). Але шлях і спосіб досягнення пропонує свій. Щоб перевірити результат роботи автономії вчителя, можна скористатися такими видами контролю: тестування з вивченої теми; анкетування учнів; перевірка записаного матеріалу в зошитах учнів; усне опитування. Але є великий недолік такого виду роботи – відсутність контролювання. Та використовуючи вищепераховані методи, які забезпечують систематичне, повне, точне і оперативне отримання інформації про навчальний процес, можна досягти позитивних результатів у автономності вчителя.

К. Фінніган, описуючи концепцію незалежної і самостійної школи, представляє автономію як отримання школою більшою мірою свободи в обмін на підвищення відповідальності та підзвітності [3]. А. П. Вольстеттер [10] з співавторами розглядає незалежність як «відсутність бар'єрів і самостійне управління». Автономність передбачає посилення впливу вчителів і шкільної адміністрації на прийняття рішень у всіх сферах діяльності навчального закладу: безпосередньо залучені в освітній процес співробітники краще уявляють собі джерела виниклих проблем і шляхи їх вирішення [6]. Користь і практична важливість автономії, полягає в тому, що свобода дозволяє школам реалізувати ті варіанти дій, які вони не могли здійснити або в яких були обмежені. Від шкіл, які отримали незалежність, очікують підвищення якості навчання і, як наслідок, поліпшення результатів і досягнень учнів.

Освітні реформи в Англії з кінця 90-х років підвищили автономність шкіл, наділивши їх самостійністю у питаннях фінансування, прийому учнів і одночасно посиливши їх підзвітність суспільству [5]. К. Есчер і А. Грінберг досліджували автономію шкіл, виявляючи взаємозв'язок між процесом набору персоналу і методами навчання, що практикуються в школі: вони стверджують, що по тому, як був проведений прийом співробітників, можна судити не тільки про методику навчання, а й про інші види діяльності школи. Всесвітній банк у своєму звіті оцінює ступінь автономності шкіл за наступними п'ятьма критеріями [18]: планування та затвердження бюджету; управління кадрами; участь шкільної ради

в управлінні школою; оцінка діяльності школи і досягнень учнів; підзвітність перед зацікавленими сторонами.

Необхідно зазначити, що застосування даних критеріїв полегшує проведення бенчмаркінгу в сфері автономності шкіл. Розрізняють чотири рівні автономії: початковий, що формується; сформований; розвинений (передовий).

Е. Ханушек зі співавторами виділяють шість областей діяльності, в яких може виявлятися автономність шкіл [4]: складання переліку навчальних предметів; визначення змісту предметів; вибір підручників; наймання вчителів; встановлення заробітної плати вчителям; розподіл бюджетних коштів.

Таким чином, практично кожен напрямок діяльності школи можна оцінити з точки зору ступеня самостійності навчального закладу. У пострадянському просторі ліцеї, як автономні організації, наділені правом самостійно розробляти і вибирати освітні програми, форми і методи навчання, здійснювати науково-дослідницьку діяльність за напрямками, які вони визначають самі.

Керівникам ліцеїв надано право приймати рішення щодо фонду заробітної плати на своєму рівні, вони мають право на встановлення стимулюючих надбавок, а також преміювання та надання матеріальної допомоги при наявності економії коштів, передбачених на утримання школи за календарним планом витрат. Витрати на утримання установи, витрати на комунальні послуги, опалення, електроенергію, послуги зв'язку і матеріальне оснащення регулюються затвердженими нормативами. Капітальні витрати, такі як ремонт приміщень та будівель, придбання обладнання, як правило, плануються в міру необхідності. У передових країнах пострадянського простору ліцеї ведуть свою роботу за зразком передових європейських країн. Усереднену модель, як їй видається дана служба, наводимо нижче.

Формою самоврядування Ліцею є Рада Ліцею, яка створюється з метою забезпечення дотримання Ліцеєм цілей і завдань, в інтересах яких він створений. Завданнями функціонування Ради Ліцею є: якісне управління освітнім процесом Ліцею, визначення напрямків господарської діяльності, колегіальне керівництво поточною діяльністю Ліцею.

До компетенції Ради Ліцею належить: розробка плану розвитку Ліцею; участь у створенні оптимальних умов для організації освітнього процесу в Ліцеї; організація громадського контролю за охороною здоров'я учасників освітнього процесу, за безпечними умовами його здійснення; надання практичної допомоги адміністрації; встановлення функціональних зв'язків з установами культури і спорту для організації дозвілля учнів; подання до державних, муніципальних, громадських органів управління інтересів Ліцею, а також поряд з батьківським комітетом і батьками (законними представниками) – інтересів учнів, вихованців, забезпечуючи соціальний, правовий захист неповнолітніх; узгодження правил внутрішнього трудового розпорядку Ліцею, положення про батьківський комітет; підтримка громадських ініціатив щодо вдосконалення і розвитку навчання і виховання молоді, творчого пошуку педагогічних працівників в організації дослідно-експериментальної роботи; визначення шляхів взаємодії. А також установи з науково-дослідними, виробничими, кооперативними організаціями, добровільними товариствами, асоціаціями, творчими спілками, іншими державними (або недержавними) громадськими інститутами та фондами з метою створення необхідних умов для різнобічного розвитку особистості учнів, вихованців і професійного зростання педагогів; життя заходів стосовно захисту педагогічних працівників і адміністрації Ліцею від необґрунтованого втручання в їх професійну діяльність, а також щодо забезпечення гарантій автономності Ліцею,

його самоврядності. Рада Ліцею – колегіальний орган Ліцею, обирається на п'ять років. Дострокові перевибори Ради Установи проводяться на вимогу не менш як половина її членів. До складу Ради Ліцею входять генеральний директор Ліцею, його заступники, а також один представник Опікунської ради Ліцею і один представник Керуючої ради. До складу Ради Ліцею можуть обиратися представники з числа керівних і педагогічних працівників, учнів, вихованців, громадськості, батьків (законних представників). Рада Ліцею збирається не рідше 4-х разів на рік. Члени Ради Ліцею виконують свої обов'язки на громадських засадах. Рішення Ради Ліцею є його актом, який вважається обов'язковим для виконання членами Ради Ліцею, працівниками Ліцею. Ухвалення рішення Ради Ліцею ініціюється членом Ради Ліцею і приймається простою більшістю голосів членів Ради Ліцею, присутніх на відповідному засіданні органу. Організація роботи стосовно виконання рішення Ради Ліцею здійснюється його головою, який також ініціює заслуховування звіту про хід виконання даного рішення на черговому засіданні Ради Ліцею.

Щодо аспектів ключових компетентностей в стінах Ліцею, то саме тут вчать бачити та розуміти навколишній світ, орієнтуватися у ньому, усвідомлювати свою роль і призначення, творчу спрямованість, уміти вибирати цільові та значеннєві установки для своїх дій і вчинків, приймати рішення (ціннісно-сміслова компетентність); допомагають дізнаватися особливості національної та загальнолюдської культури, духовно-моральні основи життя людини й людства, окремих народів, культурологічні основи сімейних, соціальних, суспільних явищ і традицій, тощо (загальнокультурна компетентність); надають знання й уміння організації цілепокладання, планування, генерації ідей, аналізу, рефлексії, самооцінки навчально-пізнавальної діяльності (навчально-пізнавальна компетентність); допомагають отримувати знання необхідних мов, способів взаємодії з оточуючими й окремими людьми та подіями, навички роботи у групі, відігривання різних соціальних ролей у колективі (комунікативна компетентність) та компетентність особистісного самовдосконалення, яка спрямована на засвоєння способів фізичного, духовного й інтелектуального саморозвитку, емоційної саморегуляції та самопідтримки.

Висновки

Головна мета ліцею – розвиток здорової і самодостатньої особистості, здатної до лідерства в професійному та громадському житті, успішно досягається шляхом: впровадження сучасних педагогічних та бізнес-технологій, ефективного партнерства та інноваційного освітнього простору, розвитком автономії вчителя та навчального закладу.

Для вирішення даного завдання в ліцеї використовуються різні шляхи: як традиційні форми роботи, так і ефективні методи бізнес-освіти, які і закладають основу підготовки ліцеїстів до управлінської діяльності. Організація інноваційної системи в ліцеї будується згідно з чинним законодавством, наявним потужним кадровим потенціалом вчених і матеріально-технічними ресурсами закладу. Використовується педагогічний моніторинг якості управління діяльністю ліцею та виховної роботи з учнями.

Ліцеїсти, разом з освоєнням шкільної програми, завдяки освітньому середовищу ліцею, освоюють три основних істини: як ефективно вчитися, як навчитися мисленню (аналітика, рефлексія, проектування), як стати менеджером свого майбутнього.

Ліцей культивує не предметний підхід до проблеми, а дисциплінарний (предметні знання відчужені від діяльності і потребують спеціальних знань, дисциплі-

нарний фіксується на техніках, способах діяльності, позиції і цілі користувача), щоб виховати в людині здатність, підпорядкувати себе нормі мислення.

Таким чином, в Київському ліцеї бізнесу досягається академічна автономія навчального закладу, завдяки наявності всіх видів науково-дослідної та практичної діяльності ліцеїстів; корегуванням програм різних предметів з урахуванням здатності учнів засвоювати матеріал; за рахунок наявності різних проектних програм, які допомагають ліцеїстам розкрити свої вміння та навички. Досвідчені викладачі з власними індивідуальними методами виводять своїх вихованців у світ наукового та практичного життя. Результатами продуктивності навчального закладу є високі показники учнів на наукових конференціях, на республіканських олімпіадах і за кількістю зарахованих до різних ВНЗ країни. Ліцей відзначено також багатьма нагородами, отриманими за кращі досягнення у навчально-виховному процесі.

Література

1. Bullock A., Thomas H. Schools at the Centre: a Study of Decentralization. – London : Routledge, 1997. – 237 p.
2. Caldwell B. J., Spinks J. The Self-managing School. – London : The Falmer Press, 1988. – 278 p.
3. Finnigan K. S. (2007) Charter School Autonomy: The Mismatch Between Theory and Practice. – Educational Policy. – vol. 21. – no 3. – pp. 503–526.
4. Hanushek E. A., Link S., Wobmann L. (2011) Does School Autonomy Make Sense Everywhere? Panel Estimates from PISA. – NBER Working Paper. – Cambridge : National Bureau of Economic Resea. – No. 17591.
5. Higham R., Earley P. (2013) School Autonomy and Government Control: School Leaders' Views on a Changing Policy Landscape in England. Educational Management and Leadership. – vol. 4 – no 6. – pp. 701–717.
6. King E. M., Ozler B. (2005) What's Decentralization Got To Do With Learning? School Autonomy and Student Performance. – Kyoto : Kyoto University. – Working Paper No 54.
7. Leithwood K., Menzies T. Forms and Effects of School-based Management: a Review // Educational Policy. – 1998. – Vol. 12. №3. – P. 325-346.
8. Malen B., Ogawa R. T., Kranz J. Site-based Management: Unfulfilled Promises // The School Administrator. – 1990. – Vol. 47, №2. – P. 30-59.
9. Murphy J., Beck L. G. School-based Management as School Reform: Taking Stock. – Thousand Oaks. : Corwin Press, 1995. – 232 p.
10. Wohlstetter P., Wenning R., Briggs K. L. (1995) Charter Schools in the United States: The Question of Autonomy. Educational Policy. – vol. 9. – no 4. – pp. 331– 358.
11. Домбровська С. М. Удосконалення механізмів державного управління у сфері реформування освіти як одна із заповуток якості навчання / С. М. Домбровська // Держава та регіони – Серія: Державне управління. – 2010. – №3. – С 142–145.
12. Закон України «Про освіту» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1991. – № 1060-ХІІ.
13. Закон України «Про вищу освіту» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2002. – № 2984-ІІІ.
14. Закон України «Про вищу освіту» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2014. – №37-38.
15. Конкурентоспособность высшего учебного заведения в образовательном пространстве региона. [Текст] / под общ. ред. А. П. Жабина. – Самара : Изд. центр СГЭА, 2004. – 452 с.
16. Лікарчук І. Л. До питання про методологічні засади освітнього менеджменту / І. Л. Лікарчук // Електронне фахове видання “Народна освіта”. – 2007. – №1. – С. 5–13.
17. Проект закону України «Про освіту» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2017. – № 5670.
18. Третя сесія Української Національної Ради (06–12 березня 1954 р.) : матеріали і документи. – Мюнхен : Видання Українського Інформаційного Бюро. – 1954. – 62 с.