

## REFERENCES

- Bay, 2014* – Bay Shaozhun. Formuvannya samokontrolyu tvorchoyi interpretatsiyanoi diyal'nosti maybutn'oho vchytelya muzyky u protsesi vokal'no-khorovoho navchannya: dys. ... kand. ped.nauk: 13.00.02 / Bay Shaozhun. – K., 2014. – 230 s.
- Masol, 2015* – Masol L. M. Khudozhn'o-pedahohichni tekhnolohiyi v osnovniy shkoli: yednist' navchannya i vykhovannya : [metod. posib.] / L. M. Masol. – Kharkiv : «Drukarnya Madryd», 2015. – 178 s.
- Matyushkyn, 1989* – Matyushkyn A.M. Kontseptsyya tvorcheskoy odarennosti / A. M. Matyushkyn // Voprosy psikhohyy. – 1989. – №6. – S. 29-33.
- Luk, 1978* – Luk A. N. Psikhohyya tvorchestva / A. N. Luk. – M. : Nauka, 1978. – 128 s.
- Mykhaylyshyn, 2017* – Mykhaylyshyn H. Y. Uspishnist osobystosti: filosofskyy ta psikhohohohichnyy kontekst [Elektronnyy resurs] / H. Y. Mykhaylyshyn, M. M. Dovha // Devyata vseukrayinska praktychno-piznavalna konferentsiya «Naukova dumka suchasnosti i maybutn'oho - 2017». – Rezhym dostupu: <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/39-dev-yata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-konferentsiya/125-uspishnist-osobystosti-filosofskij-ta-psikhologo-pedagogichnij-konteks>.
- Padalka, 2008* – Padalka H. M. Pedahohika mystetstva (Teoriya i metodyka vykladannya mystets'kykh dystsyplin) / H. M. Padalka. – K. : Osvita Ukrainy, 2008. – 274 s.
- Tsmur, 2014* – Tsmur Ihor. Do pytannya formuvannya tvorchoyi osobystosti maybutn'oho vchytelya muzyky / Ihor Tsmur // Molod i rynek. - №10 (117). - 2014. – S.158-160.
- Chzhan, 2012* – Chzhan Yanfen. Metodyka vokalnoyi khudozhno-vkonavskoyi pidgotovky maybutnikh uchyteliv muzyky v universytetakh Ukrainy i Kytayu : dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.02 / Chzhan Yanfen. – K., 2012. – 253 s.
- Yakivchuk, 2009* – Yakivchuk H. V. Teoretychni osnovy vykhovannya tvorchoyi osobystosti maybutn'oho vchytelya muzyky / H. V. Yakivchuk // Pedahohichnyy dyskurs. – Vyp. 5. – 2009. – S. 241-248.

УДК 371.2

Вікторія Чередник

### СТАНОВЛЕННЯ АВТОНОМІЇ ШКОЛИ ЯК ПРОЯВ ПРОЦЕСУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ПЕРЕВАГИ І НЕДОЛІКИ

*У статті розглядається становлення автономної школи як прояв процесу децентралізації середньої школи. Висвітлено сутність понять «автономія» та «автономія школи». Розглядається досвід зарубіжних країн у процесі децентралізації управління освітою. Висвітлюються проблеми переходу від адміністративно-розподільчого до ринково-орієнтованого регулювання загальної середньої освіти. Визначаються правові, організаційні та економічні умови запровадження шкільної автономії для підвищення якості державного управління освітою. Висвітлені переваги та недоліки, з якими може зіткнутися школа на шляху до становлення своєї самостійності.*

*Визначено, що безпосередня участь громади в управлінні школою забезпечує оптимальне задоволення потреб та інтересів учасників освітнього процесу. Взаємодія громадськості і владних структур, сприяє децентралізації управління освітою й автономії діяльності навчальних закладів.*

**Ключові слова:** автономія, автономія школи, державне управління загальною середньою освітою, механізми фінансування освіти, децентралізація, зарубіжний досвід, освіта, реформування.

*В статье рассматривается становление автономной школы как проявление процесса децентрализации средней школы. Освещены сущность понятий «автономия» и «автономия школы». Рассматривается опыт зарубежных стран в процессе децентрализации управления образованием. Освещаются проблемы перехода от административно-распределительного к рыночно-ориентированного регулирования общего среднего образования. Определяются правовые, организационные и экономические условия введения школьной автономии для повышения качества государственного управления образованием. Освещены преимущества и недостатки, с которыми может столкнуться школа на пути к становлению своей самостоятельности.*

## **Pedagogy**

*Определено, что непосредственное участие общины в управлении школой обеспечивает оптимальное удовлетворение потребностей и интересов участников образовательного процесса. Взаимодействие общественности и властных структур, способствует децентрализации управления образованием и автономии деятельности учебных заведений.*

**Ключевые слова:** автономия, автономия школы, государственное управление общим средним образованием, механизмы финансирования образования, децентрализация, зарубежный опыт, образование, реформирование.

*The article considers the formation of an autonomous school as an expression of the process of decentralization of secondary schools. The essence of the concepts of "autonomy" and "autonomy of school" is highlighted. One of the most striking manifestations of the decentralization of educational systems in Western European countries was the issue of providing autonomous educational institutions. An example in the process of decentralizing the management of education can be United Kingdom. She first legally gave parents the right to first choose their school according to the abilities of their children.*

*The experience of foreign countries in the process of decentralization of education management is considered. The problems of transition from administrative-distributive to market-oriented regulation of general secondary education are covered. The legal, organizational and economic conditions for the introduction of school autonomy for improving the quality of public administration education are determined. The advantages and disadvantages that may be encountered by the school on the way to becoming independent are highlighted.*

*It has been determined that the direct participation of the community in the management of the school ensures optimal satisfaction of the needs and interests of participants in the educational process. Interaction of the public and the authorities, contributes to the decentralization of education management and the autonomy of the activities of educational institutions.*

**Keywords:** *autonomy, autonomy of school, state management of general secondary education, financing mechanisms of education, decentralization, foreign experience, education, reforming.*

**Постановка проблеми.** Вітчизняна освіта довгий час перебувала під впливом застарілої радянської моделі школи, яку виникла необхідність замінити власною. Сьогодні Уряд України приділяє значну увагу розвиткові шкільної освіти. Проте все гострішими стають протиріччя, що існують в освіті України, в контексті створення демократичного простору і децентралізації державного управління. Цікавим та корисним може бути для української системи освіти досвід зарубіжних систем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню процесів участі громадськості в управлінні освітою присвячені роботи таких зарубіжних авторів, як Дж. Ст. Мілль, Д. Дьюї, Д. Конант, Р. Вестбрук, Е. Гутман, Е. Ентвістл, Т. Найт, А. Нейл, М. Барбер та ін. Це свідчить про те, що проблема залучення громадськості до управління освітою є актуальною не лише в Україні, а в багатьох країнах світу, має глобальний характер. В Україні питання оптимального поєднання державних і громадських чинників в управлінні галуззю досліджували В. Грабовський, І. Довбиш, Г. Єльнікова, О. Зайченко, Ю. Кавун, Л. Калініна, М. Комарницький, С. Королюк, Г. Костюк, В. Князєв, О. Марчак та ін

**Формулювання цілей статті.** Висвітлити сутність понять «автономія» та «автономія школи»; розглянути аспекти самостійності загальноосвітнього закладу; розглянути досвід зарубіжних країн у процесі децентралізації управління освітою; з'ясувати переваги і недоліки, з якими може зіткнутися школа на шляху до становлення своєї самостійності.

**Виклад основного матеріалу.** У 1980-х і в 1990-х роках в країнах Західної Європи набула масовості децентралізація освіти. Причиною цього явища стали як економічні так і політичні глобалізаційні перетворення [Сбруєва, 2004: с. 98]. Це питання висвітлено у низці міжнародних досліджень, в яких проаналізовано практику реформування освіти в країнах ОЕСД [OECD] Європейського Союзу та у ширшому колі країн, реформаторську активність яких досліджували експерти Світового банку та ЮНЕСКО.

Одним із найяскравіших проявів децентралізації освітніх систем у країнах Західної Європи стало питання надання навчальним закладам автономії.

Під поняттям «автономія» (грец. αὐτός – «сам» і грец. νόμος – «закон») слід розуміти право самостійного здійснення державної влади чи управління, надане певній частині держави, що здійснюється в межах, передбачених загальнодержавним законом або конституцією. Якщо розглядати термін зі сторони освіти, то він має дещо інше значення: «Автономія – це право академічних інституцій на самостійний вибір засобів реалізації завдань, поставлених перед ними або ними ж визначених» [Штайнер, 1998]. Автономію (самостійність) школи можна трактувати як право діяти відкрито, вільно чи незалежно від державного законодавства [Ковальчук, 2010].

Автономія вільної школи охоплює три аспекти самостійності загальноосвітнього закладу: юридичний (чи правовий), економічний та педагогічний.

#### 1. Правовий аспект.

На даний час існуючі проблеми сучасної школи держава в повному обсязі не може задовольнити. Правовий аспект, пов'язаний з ідеєю громадянського суспільства і демократії. Базується цей аспект на традиційних правах і свободах та забезпечує права суб'єктів правовідносин у галузі освіти.

Громадяни беруть на себе відповідальність за здійснення своїх життєвих інтересів. Саме з цією метою до діяльності і керівництва закладом освіти залучаються автономні некомерційні організації. Адже, завдяки їм у громадян формується готовність нести відповідальність за прийняття рішень, вирішення питань, а не чекати на підтримку держави. Автономія школи формується самими батьками та місцевими громадянами, а не для громадян. За виховання дітей, в першу чергу, відповідальність несуть батьки, а не навчальний заклад. Завдання школи (не залежно від рівня автономії) заключається у всебічному розвитку дитини.

Яскравим прикладом прояву правового аспекту самостійності школи, у багатьох європейських країнах, є перехід до державно-громадського управління освітою. Його розглядають як «процес поєднання різноспрямованої діяльності державних та суспільних суб'єктів управління

в інтересах людини, соціуму, влади», а предметом його є «взаємоузгодження та спрямування дій різних за природою і напрямом сил на розвиток освітньої системи» [Лікарчук, 2004: с. 4].

Прикладом у процесі децентралізації управління освітою може слугувати Великобританія. Вона першою законодавчо надала право батькам спочатку обирати школу відповідно до здібностей їхніх дітей, а не згідно зі статками сім'ї, відповідно до схеми сприяння в отриманні місця на навчання – AssistedPlacesScheme (реформа 1980 р. – EducationAct 1980). А реформа 1986 р. офіційно утвердила участь громади в управлінні школою через введення у школі керівного органу – governingbody – опікунська чи піклувальна рада. Рада, до якої входять батьки, директор школи, представники вчительського колективу, бізнесових структур, місцевої громади та місцевого органу освіти (LEA), стає своєрідним контролюючим органом, що може здійснювати зовнішню інспекцію школи, її фінансовий аудит, приймати на роботу працівників та ініціювати зміну статусу школи (запровадити статус грантової (до 1997 р.) або спеціалізованої школи) [Сбруєва, 2004: с. 40-43].

Вслід за Великобританією реформування схеми управління школою, із залученням батьків, учнів та бізнес-структур до керівництва навчальним закладом, перейняли й інші країни Європи. Зокрема, 1988 р. – Бельгія, 1989 р. Франція (закон «Про орієнтацію освіти»), 1991 р. Швеція («Акт про розвиток і менеджмент в галузі шкільної освіти»), у 1993-1994 рр. – Австрія.

Можна стверджувати, що безпосередня участь громади в управлінні школою забезпечує оптимальне задоволення потреб та інтересів учасників освітнього процесу. Взаємодія громадськості і владних структур, сприяє децентралізації управління освітою й автономії діяльності навчальних закладів.

## 2. Економічний аспект.

Під економічним аспектом розуміється господарчо-фінансова самостійність школи, включно з формуванням та використанням фінансових засобів, володінням та користуванням власністю; набором та навчанням кадрів. Перехід до нового статусу передбачає розгляд школи як підприємства сфери послуг і очікує від автономної школи збільшення орієнтації на реальні потреби громадян як споживачів. Оскільки, школа може сама розпоряджатися майном, це дає можливість більш ефективніше використовувати основні фонди.

Основними компонентами реформування державного фінансування загальноосвітніх закладів у більшості європейських країн стали:

- надання школам можливості самостійно розподіляти кошти в межах отриманого від держави бюджету та власного фандрейзингу;
- збільшення повноважень опікунських рад шкіл у вирішенні фінансових та адміністративних питань школи;

- введення «фінансування за формулою» (конкурентна система поєднаного фінансування залежно від кількості учнів, що ґрунтується на вільному наборі учнів у школи);

- надання школам можливості вийти з-під контролю місцевих органів освіти і зареєструватися як незалежні школи, які безпосередньо фінансуються міністерством освіти і науки.

Європейські автономні школи фінансуються частково державними коштами та частково за рахунок альтернативних джерел.

Крім коштів, отриманих від бізнес-структур, філантропів, громадських та релігійних організацій (Бельгія, Франція Великобританія, Нідерланди, Німеччина), значна фінансова підтримка надходить через гранти.

Незважаючи на побоювання критиків реформ із децентралізації, які передбачають надання школам самостійності у прийнятті рішень, а також залучення альтернативних джерел фінансування шкіл призведе до приватизації державних закладів освіти, школи з автономним управлінням, не відмовляючись від державних норм і програм, довели свою ефективність.

Європейські самостійні школи підвищили вимоги до навчального процесу задля покращення рівня досягнень учнів. І у цьому було своє раціональне зерно. Адже кожна школа – це унікальна установа з різним рівнем потреб, сподівань і здібностей учнів. Тому для керівництва школи, як і для школи в цілому, розширення сфери самоврядування має велике значення. По-перше, за умов самоврядування головна відповідальність у прийнятті рішень у керівництві школою лягає на директорів шкіл, а по-друге, змінюється рівень вимог до педагогічного персоналу школи.

### 3. Педагогічний аспект.

Роздержавлення школи і надання їй свободи в широкому розумінні (на рівні фінансування, змісту освіти та управління освітнім закладом) – це умова для відповідальної роботи вчителів, координації зусиль між школою і сім'єю.

Самоврядування – необхідна умова продуктивної школи. Надання свободи закладу освіти накладає на педагогів значну відповідальність. Автономія школи заключається не лише у фінансовій незалежності, а й в модернізацію навчальних програм, оновленні системи якості загальної освіти, системи атестації шкіл та підбору кваліфікованих кадрів. Все це вимагає від вчителів не лише творчої ініціативи, інтуїції, але й високої працездатності, постійного вдосконалення професійної компетентності, самоаналізу і самоконтролю.

Ідею автономії з погляду педагогічного процесу спробував обґрунтувати Р. Штайнер [УРЕ, 1974–1985: с. 41]. Він першим довів необхідність педагогічної автономії з педагогічних позицій, а також запропонував структуру самоврядування школи, яку вважають класичною.

Персональна зустріч вчителя і учня. Варто виділити так зване «педагогічне ставлення», як первинну одиницю, зародок педагогічної дійсності. Це «педагогічне ставлення» ґрунтується на великій зацікавленості однієї людини (педагога) у розвитку іншої людини (вихованця). Одне з важливих питань школи – це комплексна взаємодія вчителя зі своїми учнями. Все інше будується на фундаменті цього особистісно зацікавленого контакту. Отже, кожний вчитель повинен продемонструвати свою педагогічну компетентність, що впливає на успішність педагогічного процесу.

Розглянемо головні переваги і недоліки, з якими може зіткнутися школа на шляху до становлення своєї самостійності.

Економічний аспект. До переваг можна віднести наступне:

1. Можливість здійснювати майнові та індивідуально-майнові права.

2. Частина майна перебуває в оперативному управлінні, а майно, придбане коштом самої установи, – у її власності.

3. Можливість відкривати рахунки в банках.

4. Самостійність у використанні коштів відповідного бюджету, надано засновником для виконання повноважень, що забезпечують гарантії безкоштовної освіти.

5. Самостійність у використанні коштів, зароблених самою автономною установою шляхом надання додаткових освітніх послуг.

6. Можливість активніше залучати позабюджетні кошти завдяки участі в управлінні автономною установою представників бізнесу та громадських організацій, а також унаслідок підвищення відповідальності з боку батьків.

Недоліки:

1. Автономні установи за своїми зобов'язаннями самостійно відповідають за все належне їм майно, а в разі ліквідації чи реорганізації установа може втратити частину майна.

2. Нестабільність доходів від додаткових освітніх послуг (залежно від потреб споживача).

3. Відсутність фінансових нормативів місцевого рівня не дозволяє виділити ту частину фінансових коштів, які необхідні школі для виконання своїх повноважень.

4. Економічна залежність опікунської (спостережної) ради від впливу окремих членів, які мають можливість надавати благодійність.

Педагогічний аспект самостійності навчального закладу. Переваги:

1. Розкриття творчого потенціалу педагогічного колективу.

2. Свобода викладання, вибору освітніх програм, плюралізм форм навчання.

3. Шкільна автономія – модель громадянського суспільства. Це ідеальні умови для формування громадянських навичок в учнів.

4. Конструктивна співпраця сім'ї та школи.

5. Необхідність щорічного звіту – гарантія від педагогічних і управлінських помилок.

До недоліків можна віднести наступне:

1. Відповідальність за педагогічні невдачі несе автономна установа.  
2. Вплив на освітню політику школи найбільш фінансово заможних членів спостережної (опікунської) ради.

Політичний аспект. Переваги:

1. Автономні заклади (установи) можуть бути засновниками інших юридичних осіб, якщо їхня діяльність відповідає головним цілям автономної установи.

2. Автономні установи мають більш демократичний стиль управління.

3. Залучення до управління школою широкої громадськості.

4. Відкритий доступ ЗМІ до основної шкільної документації.

5. Необхідність участі педагогічного колективу автономної установи у законотворчій діяльності.

Недоліки:

1. Законопроекти передбачають норму, що обмежує створення автономної установи (органи влади можуть бути засновниками та мають право визначати перелік державних чи місцевих установ, тип яких не підлягає зміні).

2. Автономні установи (організації) можуть мати лише одного засновника.

3. Високий ступінь відповідальності автономної установи за всіма зобов'язаннями [Ковальчук, 2010].

Розвиток інтеграційних процесів спонукає Україну до формування нової системи управління освітньою діяльністю.

Одним з провідних аспектів реформування галузі освіти в світі та у європейських країнах зокрема є децентралізація управління та зміна форм власності закладів освіти.

Основною ідеєю децентралізації освіти в країнах Європи є становлення шкільної автономії в широкому розумінні цього слова. Тобто, комплексні зміни в організації роботи школи, а саме: юридичні, економічні та педагогічні.

Організація та функціонування автономної школи має ряд недоліків. Проте значна кількість європейських автономних шкіл продемонструвала ефективність своєї роботи та високий рівень досягнень учнів.

Успіх діяльності автономного закладу значною мірою залежить від особистості директора, його компетентності та громадянської свідомості батьків [Ковальчук, 2010].

Висновки.

Україна не може залишатися осторонь провідних тенденцій, які упродовж останніх двох десятиліть утвердилися в управлінні середньою

освітою у країнах-членах ОЕСР, Центрально-Східної Європи та Середньої Азії.

Мова йде про долучення нашої країни до таких процесів і тенденцій:

Відбувається децентралізація системи середньої освіти. Децентралізація передбачає збільшення повноважень громадськості в управлінні школами та зменшення державного контролю.

Державне управління переходить від директивного стилю керівництва, коли надаються приписи щодо організації шкільного процесу, до непрямих форм впливу на внутрішньошкільні процеси, наприклад шляхом надання коштів на розвиток бажаних тенденцій тощо.

Раніше чи пізніше, але середня освіта України «приречена» увійти до європейського освітнього простору. Це означатиме рішучий перехід до громадсько-державного управління освітою, ключовою ознакою яких є і фінансова автономія закладів середньої освіти.

## ЛІТЕРАТУРА

- Liket*, 1994 – Liket T. Schulautonomie Niederländischen Staat Schulwesen // Fragender Freiheit. – 1994. – Folge 229. – S. 10.
- OECD Database*. Number of students in tertiary education [Electronic resource] – Access mode : <<http://stats.oecd.org/>>.
- Ковальчук, 2010* – Ковальчук О. Автономія школи як стратегія децентралізації освіти (досвід європейських країн) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/natural/vlnu/Ped/2010\\_26/2010\\_26/02\\_Koval'chuk.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/natural/vlnu/Ped/2010_26/2010_26/02_Koval'chuk.pdf).
- Лікарчук, 2004* – Лікарчук І. Піклувальні ради в загальноосвітніх навчальних закладах: перші уроки / І. Лікарчук // Рідна школа. – 2004. – № 5. – С.3-5.
- Сбруєва, 2004* – Сбруєва А. А. Тенденції реформування середньої освіти розвинених англословянських країн в контексті глобалізації (90-ті рр. XX – початок XXI ст.): Монографія. / А. А. Сбруєва. – Суми : Козацький вал, 2004. – 500 с.
- Українська радянська енциклопедія* за ред. М. Бажан. – 2-ге вид. – К., 1974–1985.
- Штайнер, 1998* – Штайнер Р. Познание человека и учебный процесс / Пер. с нем. – М. : Парсифаль, 1998. – 128 с.

## REFERENCES

- Kovalchuk O., 2010* – Kovalchuk O. Avtonomiia shkoly yak stratehiia detsentralizatsii osvity (dosvid yevropeiskykh krain)– [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/natural/vlnu/Ped/2010\\_26/2010\\_26/02\\_Kovalchuk.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/natural/vlnu/Ped/2010_26/2010_26/02_Kovalchuk.pdf).
- Likarchuk, 2004* – Likarchuk I. Pikluvalni rady v zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladakh: pershi uroky / I. Likarchuk // Ridna shkola. – 2004. – № 5. – S.3-5.
- Sbruieva, 2004* – Sbruieva A. A. Tendentsii reformuvannia serednoi osvity rozvynenykh anhlomovnykh krain v konteksti hlobalizatsii (90-ti rr. XX – pochatok XX st.): Monohrafiia. / A. A. Sbruieva. – Sumy : Kozatskyi val, 2004. – 500 s.
- Ukrainska radianska entsyklopediia* za red. M. Bazhan. – 2-he vyd. – K., 1974–1985.
- Shtainer, 1998* – Shtainer R. Poznanyecheloveka y uchebnyiprotsess / Per. s nem. – M. : Parsyfal, 1998. – 128 s.