

УДК 352.07:373

Лопушинський І. П., Ковнір О. І.

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

Практика переходу багатьох країн світу до демократичної організації суспільства супроводжувалася пошуками таких варіантів управління освітніми системами, які б найбільш ефективно забезпечували їм підтримку місцевих громад. Цим країнам доводилося відмовлятися від централізованого управління всією мережею дошкільних і шкільних закладів і передавати відповідальність за них місцевим органам управління. Такий процес прийнято називати децентралізацією управління освітою. У передових країнах Європи та США історично склалися різні моделі управління освітою. Водночас навіть в умовах зближення політики в рамках Європейського Союзу освітні системи залишаються унікальними в кожній країні з різним ступенем централізації/децентралізації управління та фінансування сфери освіти. Саме тому віднайти раціональне зерно в кожній з таких систем і зможти застосувати його в Україні в умовах децентралізації влади становить першочергове завдання як вітчизняних управлінців, так і вчених-педагогів.

Ключові слова: централізація/децентралізація влади, європейський та світовий досвід реформування освіти, навчальні заклади, моделі управління освітою.

Існує достатньо причин для запровадження в Україні системи децентралізації європейського зразка, оскільки, як відомо, установа п'юралістичного та демократичного управління в більшості країн Центральної та Східної Європи одразу привело до потреби одночасного проведення реформи місцевих адміністративних органів. Там розглядалися три головних питання, що вимагали вирішення: визначення територіальних структур; розподіл та призначення повноважень; децентралізація фінансування.

На засадах аналізу європейського досвіду децентралізації управління базовою освітою в Європі нами обґрунтовано основні висновки і положення щодо їх можливого використання в Україні, зокрема: на загальнодержавному рівні – щодо підходів до фінансування на рівні місцевого самоврядування, державної політики у сфері навчальних програм, підручників, підвищення кваліфікації вчителів, забезпечення прозорих механізмів контролю за якістю освіти (інспекторська служба, зовнішнє оцінювання, система моніторингу якості освіти); на рівні органів місцевого самоврядування – щодо фінансування шкіл і реалізації освітньої політики відповідно до локальних потреб, залучення громад до проблем освіти, моніторингу якості освіти на локальному рівні; на рівні навчальних закладів – щодо залучення громадськості до планування розвитку школи, проведення самооцінювання роботи школи.

Останнім часом до вивчення європейського та світового досвіду реформування освіти в процесі децентралізації влади зверталися Г. Бурховецька [1], Л. Гриневич [4], І. Дехтярьова [2], А. Джурило [3], О. Зигало [5], О. Ковнір [6], І. Лопушинський [6], В. Пашков [7], Н. Постригач [8], Н. Тарасенко [11], Р. Шиян [12], Л. Юрчук [13] та ін. Водночас вивчення проблеми показало, що різні аспекти управлінської діяльності в галузі освіти висвітлювалися лише частково з метою ілюстрації стану розвитку освіти в різних регіонах України порівняно з управлінськими підходами до розвитку освіти у США, Великій Британії, Франції, Німеччині, Польщі та інших державах світу. Систематичні дослідження суспільних трансформацій у нових соціально-економічних умовах здійснюють учені – фахівці з державного управління В. Куйбіда, Ю. Ковбасюк, В. Луговий, В. Майборода, І. Розпутенко та ін. Проблемам управління освітою присвячено дисертації М. Баран, Л. Гаєвської, В. Гамаюнова, Д. Дзвінчука, С. Загороднюка, О. Жабенка, С. Жарої, С. Калашнікової, Р. Науменко, Л. Паращенко та ін. Результати аналізу показують, що в більшості праць, опублікованих за роки

\*© Лопушинський І. П., Ковнір О. І.

незалежності України, висвітлюються питання розвитку вищої освіти в нашій державі, а також у західноєвропейських країнах і США.

У Національній доктрині розвитку освіти зазначається, що сучасна система управління сферою освіти розвивається як державно-громадська і має враховувати регіональні особливості, тенденції до зростання автономії навчальних закладів, конкурентоспроможності освітніх послуг [9]. Модернізація управління освітою насамперед передбачає децентралізацію управління, перерозподіл функцій та повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами.

У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року закріплено положення про те, що управління освітою повинно здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проектів та їх моніторингу; розвитку моделі державно-громадського управління у сфері освіти, у якій особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами. Це, своєю чергою, передбачає оптимізацію органів управління освітою, децентралізацію управління у цій сфері; перерозподіл функцій і повноважень між центральними та місцевими органами управління освітою [10].

Отже, як видно, децентралізація освіти в Україні стає тим важелем, що має забезпечити її модернізацію на основі перспективного європейського досвіду.

Саме тому метою нашої статті й стало висвітлення європейського та досвіду США щодо реформування освіти в процесі децентралізації влади, що сприятиме його застосуванню в освітніх децентралізаційних процесах сучасної України.

Нині не викликає жодних сумнівів теза, що відносини між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування мають докорінно змінюватися. У цьому зв'язку багатьма країнами світу прогресивною вважається саме ідея децентралізації. Децентралізація управління освітою – характерна ознака освітніх систем різних країн. У більшості розвинутих країн *децентралізація здійснюється трьома взаємодоповнювальними шляхами*: залучення громадського впливу на розв'язання проблем освіти, посилення ролі місцевих органів управління освітою в ухваленні рішень, зростання автономії шкіл в управлінні їх ресурсами [11].

Аналіз реформ у сфері управління освітою в низці країн дає підстави сформулювати перелік основних завдань децентралізації, *в основу яких покладено: політичні мотиви* (у більшості країн світу вони є підґрунтям ентузіазму для зростання участі громадськості в ухваленні державних рішень); *фінансові мотиви* (центральні уряди не в змозі надати повне фінансування, якого потребує сфера освіти); *мотиви ефективності* (зумовлені тим, що ухвалення рішень на місцевому рівні допомагає зменшити витрати на досягнення кожного окремого результату) [13].

Виходячи з теорії управління, *децентралізація* – це, як правило, такий спосіб територіальної організації влади, за яким держава передає право на ухвалення рішень з певних питань або в певній сфері структурам локального чи регіонального рівня, що перебувають поза системою виконавчої влади і є відносно незалежними від неї [6].

Порівняльний аналіз розподілу повноважень між рівнями управління в сфері освіти в країнах з різним рівнем економічного і політичного розвитку дав змогу виявити, що постіндустріальні країни з високими соціоекономічними показниками характеризуються більшим рівнем децентралізації управління освітою, ніж країни, що розвиваються, або нещодавно вибороли свою незалежність [1].

При аналізі процесів децентралізації розглядаються *чотири рівні управління*: центральний уряд (центральний рівень); державні регіональні органи влади (регіональний рівень); муніципальні або інші місцеві самоврядні органи влади (місцевий рівень); школи [4].

Прикладом країни зі значною присутністю держави в організації, управлінні та фінансуванні освіти є Франція. Держава визначає деталі навчальних програм на всіх

рівнях освіти; організовує процедуру допуску вчителів у професію, наймає вчителів, які стають державними службовцями, наймає директорів шкіл, організовує підвищення кваліфікації вчителів; наймає та навчає інспекторів, відповідальних за контроль якості системи освіти; держава є основним джерелом фінансування державної системи освіти і також субсидує «приватні школи за контрактом», у яких навчаються близько 20 % школярів. Так, лише впродовж останніх років держава профінансувала більше половини (58,5 %, із них три четверті припало на заробітну плату працівників освіти), а органи місцевої влади – 25 % загальних витрати на освіту [5].

Водночас упродовж 1983, 1985 і 2004 рр. у Франції було ухвалено низку законів про децентралізацію повноважень управління системою освіти. Відповідно до них місцеві органи влади почали відігравати більшу роль в управлінні, забезпечуючи матеріальну сторону (будівництво та обслуговування шкільних будівель, шкільний транспорт, постачання навчальних матеріалів тощо), а також оплату праці невикладацького (допоміжного) персоналу.

Школи, коледжі та ліцеї в Французькій Республіці мають певне місце для маневрів в управлінні бюджетами, наданими державою, а також у визначенні того, які освітні стратегії використовувати для досягнення національних цілей[5].

У більшості посткомуністичних країн децентралізація освіти впроваджувалася в кілька етапів, і сам процес тривав певний період часу. Македонія спершу передала місцевим урядам відповідальність за матеріальні витрати (2005 р.) і лише пізніше – за оплату праці (у період з 2009 до 2012 рр.). Натомість, кожен етап запроваджувався як чіткий крок, який завжди передбачав зміни в освітньому законодавстві та мав точно визначену дату набуття чинності новим законодавством. Оскільки децентралізація в освіті є частиною фінансової децентралізації, майже завжди кожен крок цього процесу здійснюється на початку бюджетного року, а не на початку навчального року [2; 11].

Зважаючи на близькість сусідства та подібність державного устрою, далі більш детально розглянемо польську модель децентралізації освіти. Ключову роль у реформуванні польської освіти впродовж останніх 25 років відіграли органи місцевого самоврядування як керівні органи (засновники) шкіл. Республіка Польща після розпаду комуністичної системи пройшла шлях від централізованого управління освітою до глибокої децентралізації. Більшість освітніх завдань від дошкільного рівня до старших класів середньої школи сьогодні вирішують органи місцевого самоврядування – гміни або повіти.

Освітні завдання в Польщі передавали органам місцевого самоврядування поступово, упродовж 1990-1999 років. Зокрема, спочатку здійснили децентралізацію дошкільних навчальних закладів (1991 р.), потім молодшої школи (1996 р.), і насамкінець – середніх шкіл та інших закладів освіти (1999 р.). І це відбувалося не лише де-юре, а й де-факто, адже, відповідно до букви закону, освіта від початку була «власним завданням» самоврядування, водночас процес розширення відповідальності самоврядування за передані йому навчальні заклади був довготривалим і досі, на думку деяких експертів, залишається незавершеним. Окремі з них наголошують, що такий підхід був реалізацією волі авторів реформи, які прагнули, щоб самоврядні одиниці відповідали за управління школами і здійснювали їх фінансування від власного імені і за «власні» гроші, а не від імені центрального уряду, користуючись коштами, отриманими у вигляді трансферів. Саме через це найважливіший інструмент фінансування освіти у Польщі, яким є освітня частина загальної субвенції (що також, як і в Україні, називається освітньою субвенцією), зараховується до власних доходів ОМС, хоча це трансфер із центрального бюджету [12].

Процес децентралізації освіти в Польщі розпочався 1990 року від передачі громадам функцій управління дитсадками та їх фінансування, і в основному завершився 1999 року під час передачі повітам шкіл вищого від початкового чи гімназійного рівня, а також численних позашкільних освітніх закладів. Водночас новостворена ланка самоврядування на рівні воєводства взяла на себе частину освітніх завдань регіонального

характеру, зокрема управління педагогічними бібліотеками, педагогічними коледжами, закладами вдосконалення вчителів, а також окремими школами регіонального значення.

Характер процесу децентралізації освіти в Польщі пов'язаний зі ставленням до реформ у сфері децентралізації як до знаряддя демократизації держави, зокрема демократизації освіти. Хоча процес передачі шкіл самоврядуванню тривав значно довше ніж це спочатку планували реформатори, однак на сьогодні практично всю публічну освіту в Польщі підпорядковано виконавчим органам гмін і повітів [4].

Зважаючись на системні реформи у 90-ті роки, Польща поставила на децентралізацію із панівною позицією територіального самоврядування. Про це свідчить, зокрема, передача одиницям самоврядування *двох ключових повноважень*: права ліквідувати школи і відкривати нові освітні заклади, а також права на визначення бюджетів шкіл. Важливо також відзначити, що польські школи, підпорядковані територіальному самоврядуванню, не мають статусу юридичної особи і формально є частиною комунального господарства [12].

З іншого боку, можна стверджувати, що виконання завдань, пов'язаних із забезпеченням освітньої діяльності, відіграло важливу роль у перетворенні органів місцевого самоврядування (ОМС) на компетентних суб'єктів управління і становленні децентралізованої держави, оскільки за складністю, масштабами витрат і соціальною значущістю освіта – безперечно, найважливіша сфера діяльності польського самоврядування [12].

Організаційна та фінансова відповідальність місцевих органів влади РП за розвиток освіти стимулює місцеві освітні амбіції, сприяє раціоналізації шкільної мережі, допомогла зняти тягар боргів, що поступово нагромаджувалися у фінансуванні освітніх завдань у той час, коли вони належали до компетенції уряду.

У результаті реформи державного управління та реформи освіти на центральному рівні Польщі лише розробляється та реалізується національна освітня політика, тоді як функції управління освітою, школами, дитячими садочками та іншими навчальними закладами делеговані гміні та повіту. Воеводства управляють лише школами, що працюють на надрегіональному рівні.

Відповідальність за педагогічний нагляд покладається на керівників регіональних органів управління освітою (освітніх кураторів) 16 воєводств.

Основним джерелом фінансування сфери шкільної освіти в Польщі є освітня частина загальної субсидії з державного бюджету. Сума загальної субсидії для всіх органів місцевого самоврядування визначається щороку в законі про державний бюджет, відтак міністр національної освіти встановлює алгоритм розподілу цих коштів між відповідними органами місцевого самоврядування. Органи місцевого самоврядування також встановлюють Правила оплати праці вчителів і надання фінансової підтримки студентам, несуть відповідальність за інвестиції в освіту і визначають правила отримання та використання школами приватних коштів. Упродовж останніх років освітня субсидія з державного бюджету становила майже 70 % загальних витрат на шкільну освіту. Державні витрати на вищу освіту майже повністю фінансуються з державного бюджету [4].

В Іспанії закріпилася децентралізована модель управління, у якій повноваження в сфері освіти розподілено поміж усіма рівнями влади. Міністерство як центральний орган державної влади відповідає за розроблення та реалізацію загальних принципів освітньої політики, забезпечує однорідність і єдність системи освіти, гарантує рівні умови для всіх громадян країни в реалізації прав на освіту, регулює умови отримання, видачі та визнання академічних і професійних кваліфікацій.

Автономні області країни здійснюють виконавчі та адміністративні повноваження в управлінні освітою в межах своєї території. Муніципалітети відповідають за утворення, будівництво, обслуговування будівель державних установ дошкільної, початкової та спеціальної освіти.

Навчальні заклади користуються автономією в підготовці, затвердженні та виконанні планів розвитку шкіл і планів управління, а також правил організації та керівництва школами в межах, установлених міністерством та автономними областями.

Організація системи державного фінансування в Іспанії здійснюється відповідно до децентралізації освітніх повноважень. Суми, що виділяються на освіту, та їх розподіл між автономними областями, різними типами, програмами й послугами визначаються щороку в державному бюджеті. Автономні області в своїх бюджетах ухвалюють рішення про фінансування витрат на освіту за рахунок державних трансфертів і частково – за рахунок місцевих податків [8].

Систему освіти в Італії організовано відповідно до принципів субсидіарності та автономії шкіл. Держава має виключні законодавчі повноваження щодо загальних питань у галузі освіти, мінімальних стандартів, що мають бути гарантовані по всій країні, та основних принципів. Регіони визначають шкільні мережі в межах своїх територій, коригують шкільний календар, мають виключні повноваження у сфері професійної освіти та навчання.

На місцевому рівні провінції та муніципалітети несуть відповідальність за вищі класи середньої школи та нижчі класи середньої школи.

У межах певної сфери повноважень регіональна та місцева влада несе відповідальність за створення, об'єднання, злиття та закриття шкіл, переривання навчання через серйозні і невідкладні причини, створення, контроль, а також розпуск шкільних колегіальних органів.

Школи є автономними в плані дидактичної, організаційної та науково-дослідницької роботи.

Італійська держава несе відповідальність за фінансування шкіл як на освітні, так і на адміністративні цілі. Регіони мають безпосередньо надавати (проте нерідко делегують це право провінціям і муніципалітетам) послуги та допомогу учням (харчування, транспорт, підручники для початкової школи, допомога дітям із бідних сімей, соціальна та медична допомога) з власного бюджету, вони також мають фінансувати плани будівництва шкіл.

Провінції та муніципалітети Італії несуть пряму відповідальність за забезпечення в школах опалення, освітлення, телефонного зв'язку, підтримання шкільних будівель у належному стані тощо [3].

Ще одним прикладом глибоко децентралізованої системи освіти є США. Освіта – як середня, так і вища, – сфера компетенції штатів, права і можливості федерального уряду є незначними. Основний інструмент впливу федерального уряду – це система додаткового фінансування за допомогою грантів, які є великою підмогою для бюджетів місцевих органів освіти.

Питаннями освіти на рівні штату займається Агентство з питань освіти, що контролює відповідність програм навчання законам штату та дотримання федерального законодавства, розробляє правила з добору та найму персоналу, розподіляє фінансування за програмами штату та федеральними грантами.

Значну роль у формуванні політики в сфері освіти США відіграє виборна Комісія штату з питань освіти. До прав і обов'язків Комісії належить розроблення довгострокової стратегії розвитку освіти, програм навчання і вимог до випускних іспитів, критеріїв для відбору талановитих та обдарованих дітей, створення спеціальних шкільних навчальних округів тощо.

Безпосередньо управлінням роботою шкіл займається шкільний округ, серед функцій якого – усе, що не належить до функції уряду штату та федерального уряду. На рівні шкільного округу ухвалюються рішення менш глобальні, водночас більш значущі для повсякденного життя батьків і навчання дітей: розклад, форма, факультативні заняття, шкільний автобус тощо.

Принцип управління такий самий – виборна рада розробляє політику, а найманий управлінець утілює її в життя. Фінансову незалежність округу забезпечує податок на нерухомість, а адміністративна – гарантована законодавчо.

Водночас за нинішньої системи ухвалення політичних рішень будь-які рекомендації щодо децентралізації освіти не буде сприйнято саме тому, що державне управління поки що в Україні по-справжньому не передбачає участі громадськості і незалежних експертів в освітньому процесі. Відсутність діалогу негативно впливає не тільки на державну освітню політику, для якої вимоги європейської інтеграції ще не виступають ні змістовними, ні організаційними рамками, а й на соціальний клімат [7].

Саме тому міжнародна допомога та європейський і світовий досвід є важливими ресурсами, якщо їх використовувати для координації зусиль всіх учасників процесу освітньої політики, що й має забезпечити в Україні реформування освіти в процесі децентралізації влади.

Отже, децентралізацію в управлінні освітою слід здійснювати комплексно, між державою і громадянським суспільством, між органами влади і споживачами освітніх послуг, між державною виконавчою владою і місцевим самоврядуванням, між керівником освітньої установи освітянами. Цьому значною мірою сприятиме використання європейського та світового досвіду реформування освіти в процесі децентралізації влади.

До дальших напрямів дослідження з цієї актуальної проблеми ми відносимо: порівняльно-історичний аналіз процесів децентралізації управління освітою в постсоціалістичних країнах; вивчення особливостей формування законодавчої бази управління освітою в постсоціалістичних країнах; аналіз зарубіжних систем підготовки управлінських кадрів у процесі поглиблення децентралізації управління освітою; зарубіжний досвід створення і використання дидактичних освітніх комплексів.

#### *Література:*

1. Бурховецька Г. В. Децентралізація управління шкільною освітою [Електронний ресурс] / Г. В. Бурховецька // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Сер. : Державне управління. – 2014. – Т. 15, Вип. 291. – С. 287-297. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdduu\\_du\\_2014\\_15\\_291\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdduu_du_2014_15_291_31).
2. Дехтярьова І. О. Децентралізація та демократизація управління вищою освітою у Чеській Республіці [Електронний ресурс] / І. О. Дехтярьова // Актуальні проблеми державного управління. – 2015. – № 2. – С. 184-192.
3. Джурило А. П. Актуальні проблеми управління освітніми системами у зарубіжжі : централізація і децентралізація [Електронний ресурс] / А. П. Джурило // Український педагогічний журнал. – 2015. – № 4. – С. 170-178.
4. Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі : автореф. дис... канд. пед. наук / 13.00.01 / Л. М. Гриневич. – К. : Інститут педагогіки АПН України, 2005. – 26 с.
5. Зигало О. А. Особливості децентралізованої системи управління сферою освіти : досвід Франції [Електронний ресурс] / О. А. Зигало // Актуальні проблеми державного управління. – 2010. – № 2. – С. 233-239. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2010\\_2\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2010_2_32).
6. Лопушинський І. П. Стан та перспективи реформування освіти в умовах децентралізації влади в Україні / І. П. Лопушинський, О. І. Ковнір // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування : електронне наукове фахове видання Херсонського національного технічного університету. – 2017. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://el-zbirn-du.at.ua/>.
7. Пашков В. Сутність та основні моделі децентралізації управління вищою освітою у зарубіжних країнах та в Україні [Електронний ресурс] / В. Пашков // Порівняльно-педагогічні студії. – 2014. – № 1. – С. 81-91. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ppstud\\_2014\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ppstud_2014_1_15).

8. Постригач Н. Историчні передумови децентралізації освіти Королівства Іспанія [Електронний ресурс] / Н. Постригач // Порівняльно-педагогічні студії. – 2012. – № 4. – С. 49-53. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ppstud\\_2012\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ppstud_2012_4_10).
9. Про Національну доктрину розвитку освіти : Указ Президента України від 17 квітня 2002 року №347/2002 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>.
10. Про національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України від 23 червня 2013 року №344/2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.
11. Тарасенко Н. Децентралізація освіти в Україні: плани, проблеми, перспективи [Електронний ресурс] / Наталія Тарасенко. – Режим доступу : <http://xn--80aid1auz.xn--80ao2a3f.xn--j1amh/160-detsentralizatsiya-osviti-v-ukrajini-plani-problemi-perspektivi-2.html>.
12. Шиян Р. Децентралізація освіти у Польщі: досвід для України [Електронний ресурс] / Роман Шиян. – Режим доступу : <http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/2016-02-16-Poland.pdf>.
13. Юрчук Л. Тенденції децентралізації управління освітою в Україні / Людмила Юрчук // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2009-4-36.pdf>.

*Лопушинский И. П., Ковнир Е. И.*

#### ЕВРОПЕЙСКИЙ И МИРОВОЙ ОПЫТ РЕФОРМИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ ВЛАСТИ

*Практика перехода многих стран мира к демократической организации общества сопровождалась поисками таких вариантов управления образовательными системами, которые бы наиболее эффективно обеспечивали им поддержку местных общин. Этим странам приходилось отказываться от централизованного управления всей сетью дошкольных и школьных учреждений и передавать ответственность за них местным органам управления. Такой процесс принято называть децентрализацией управления образованием. В то же время в странах Европы и США исторически сложились разные модели управления образованием. Даже в условиях сближения политики в рамках Европейского Союза образовательные системы остаются уникальными в каждой стране с разной степенью централизации/децентрализации управления и финансирования сферы образования. Поэтому отыскать рациональное зерно в каждой из таких систем и смочь использовать его в Украине в условиях децентрализации власти составляет первоочередную задачу как отечественных управленцев, так и ученых-педагогов.*

*Ключевые слова: централизация/децентрализация власти, европейский и мировой опыт реформирования образования, учебные заведения, модели управления образованием.*

*Lopushynskiy I. P., Kohnir O. I.*

#### EUROPEAN AND WORLD EXPERIENCE OF REFORMING EDUCATION IN THE PROCESS OF POWER DECENTRALIZATION

*The practice of many countries in transition to democratic organization of society was accompanied by a search of such variants of educational systems' management which provided them support of local communities most effectively. These countries had to abandon the centralized management of the entire network of preschool and school institutions and to transfer responsibility for them to local governments. This process is called decentralization of education management. The European report on quality of school education (2002) identified the decentralization of education as one of five key challenges for the future. The Document notes that those persons should have the right to make decisions which relate their consequences. Decentralization is the most obvious and reliable means of transferring political debate about the quality of education to the lower stages of the educational system. Historically in Europe and the United States different models of education management appeared simultaneously. Even in the conditions of integration policies in the European Union educational systems remain unique in each country with different degrees of centralization/decentralization of management and financing of education. Recently, however, there are processes of decentralization, even in countries*

*with traditionally strong centralized control, more power is transferred to the local level. Therefore, to find a grain of truth in these processes and be able to apply it in Ukraine in terms of decentralization of power is a priority of both local managers and scientists-educators.*

*Key words: centralization/decentralization of power, the European experience of educational reform, educational institutions, models of education management.*

УДК 37.07:316.613

Мешко Г. М., Мешко О. І.\*

### УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

*Статтю присвячено дослідженню проблеми формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі загальноосвітнього навчального закладу. На основі аналізу психолого-педагогічної літератури з'ясовано сутність соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі, чинники, що впливають на його формування. Представлено результати вивчення стану соціально-психологічного клімату в педагогічних колективах загальноосвітніх начальних закладів. На підставі аналізу наукової літератури, результатів проведеного дослідження розроблено й обґрунтовано модель формування соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі загальноосвітнього навчального закладу.*

*Ключові слова: соціально-психологічний клімат, педагогічний колектив, загальноосвітній навчальний заклад, модель формування соціально-психологічного клімату, управління процесом формування соціально-психологічного клімату.*

Однією з важливих проблем сучасної системи освіти є підвищення ефективності роботи загальноосвітніх навчальних закладів. Успіх діяльності освітньої установи значною мірою залежить від соціально-психологічного клімату в ній. Сприятливий соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі забезпечує високу працездатність, належний стан професійного здоров'я і психологічного самопочуття його членів, взаємну підтримку в досягненні цілей, згуртованість колективу. А це, відповідно, сприяє забезпеченню високої ефективності діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Тому формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі є важливим завданням керівника для досягнення успішності функціонування загальноосвітнього навчального закладу.

Соціально-психологічний клімат є об'єктом дослідження багатьох науковців. Вивченню цього психологічного феномену в трудових колективах присвячено дисертації Ф. Джафарова, Т. Загрузіної, О. Засурцевої, Л. Зоріна, Б. Махмудова, Г. Скомаровського та ін. Результати дослідження проблеми психологічного клімату в педагогічному колективі представлено в працях Н. Анікеєвої, Н. Коломінського, Л. Карамушки, О. Проскури, Р. Шакурова. Окремі аспекти цього соціально-психологічного феномену вивчали М. Балашов, П. Бісіркін, Є. Єрмолаєв, Г. Карпов, І. Сингаївська, Ю. Сировецький, Л. Шубіна та ін. Проблема соціально-психологічного клімату в загальноосвітньому навчальному закладі вивчена недостатньо, зокрема недостатньо досліджено соціально-психологічний клімат як вагомий важіль управління педагогічним колективом, його цілеспрямоване формування та педагогічне управління.

Мета статті полягає у визначенні сутності соціально-психологічного клімату, чинників, які на нього впливають, шляхів його формування в контексті діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу, особливостей управління процесом формування цього феномена.

Педагогічний колектив загальноосвітнього навчального закладу відрізняється від інших колективів цілями й умовами діяльності, структурою та професійними

\*© Мешко Г. М., Мешко О. І.