

УДК 342.25:351.851

**УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ ЗАКЛАДАМИ ТА ПРОЦЕСАМИ  
У СУЧАСНОМУ МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ  
І/АБО ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Гамаюнов В.Г.**

доцент кафедри інноваційного менеджменту та  
управління проектами Дон ДУУ

*Розглядаються специфіка та необхідність використання освітнього менеджменту в удосконаленні управління освітніми закладами та процесами в місцевому самоврядуванні*

*Ключові слова: освіта, менеджмент, місцеве самоврядування, управління*

*Рассматриваются специфика и необходимость использования образовательного менеджмента в совершенствовании управления образовательными учреждениями и процессами в местном самоуправлении*

*Ключевые слова: образование, менеджмент, местное самоуправление, управление*

*Specific character and necessity of using educational management in the improvement of governing educational institutions and processes in the local self-government are under consideration*

*Key words: education, management, state, local self-government, public administration*

*Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний етап розвитку освіти в Україні характеризується відходом від тоталітарної уніфікації і стандартизації освітнього, педагогічного та дидактичного процесу, інтенсивним переосмисленням цінностей, пошуками нового в теорії та практиці навчання і виховання та технологіях управління освітніми закладами та процесами.*

Державна національна програма «Освіта (Україна ХХІ століття)» та Національна доктрина розвитку освіти України в ХХІ столітті визначають основні стратегічні завдання розвитку процесу управління освітою: “перехід від державного до державно – громадського управління, чітке розмежування

*функцій між центральними, регіональними і місцевими органами управління, забезпечення самоврядування навчально-виховних закладів і наукових установ, утвердження в сфері освіти гармонійного поєднання прав особи, суспільства і держави ”.*

Освіта в умовах ринкової економіки стає єдиним поліфункціональним комплексом, який через її складові - навчання (дидактичну підсистему освіти), виховання (педагогічну підсистему освіти) і розвиток громадян забезпечує різні галузі економіки країни кваліфікованими кадрами, тут здійснюється реалізація наукових досліджень, створюються нові технології.

Болонський процес ще раз нагадував про те, що освіта є бізнесом в країнах с ринковою економікою. Освітні, педагогічні, дидактичні послуги тиснуть й в Україні традиційну освіту, виховання, навчання на ринках цих послуг. Наукове осмислення стратегічних і тактичних завдань подальшого розвитку державного управління освітою, шляхів і способів комплексного ринкового вдосконалювання всіх складових його механізму дозволить повному будувати *управління освітою в умовах освітньої глобалізації*, використовувати нові технології управління освітніми закладами та дидактичними, виховними, розвиваючими процесами в місцевому самоврядуванні.

Інноваційні та модернізаційні процеси в освіті виявили наявність істотних суперечностей між потребами часу та реальним упровадженням інноваційних підходів до управління освітніми навчальними закладами. З огляду на це актуальним є розгляд проблем модернізації управління муніципальними закладами освіти на державно-громадських засадах та методології освітнього менеджменту.

*Аналіз останніх досліджень та публікацій.* Питання управління освітою, залежності ефективності освіти від якості управління нею досліджувалась в роботах вітчизняних і закордонних учених, у тому числі В. Андрущенка, В.Бондаря, Б. Гершунського, В.Кременя, В.Лугового, П. Симонова, Н.Протасової, О.Савченко та інших.

Над питаннями впровадження нових підходів до управління освітніми закладами працюють Г.М. Артюх, Т.М. Боголюб, Л.І. Даниленко, Г.А. Дмитренко, Л.М. Карамушка, В.В. Крижко, Н.Л. Коломинский, Є.М. Павлютенков. Висвітлюються проблеми державної освітньої політики у монографіях та навчальних посібниках Л. І. Антошкіної, Д. І. Дзвінчука, М. І. Дудки, В. С.Журавського та інших.

Досліджуючи досвід проведення реформ в США у дусі нового публічного менеджменту, М.В. Пасечник вважає за можливе застосування в Україні елементів концепції New Public Management. У основі цієї концепції лежить тлумачення адміністративної діяльності крізь призму приватної (ринкової) економіки, орієнтація державної служби на ефективність і результативність процесу управління шляхом запозичення методів корпоративного менеджменту в державну модель управління [3].

Проте на сьогодні ця проблема потребує подальшого аналізу, особливо, коли йдеться про управління освітою в ринкових умовах, та в умовах інформаційного суспільства. Серйозні дослідники указують на ризики та загрози інформатизації суспільства. Перехід до масового застосування якісно нових технологій навчання та управління, які зараз існують у режимі дослідного опитного застосування та направлені на зміну людини (так званий high-hume – в противагу традиційному high-tech'у) може перетворювати сьогоднішню людину - «гвинтика» державної машини в людину – «комп'ютерну мишку» інформаційного суспільства...

*Мета статті* - розглянути можливість реформування управління освітою в умовах освітньої глобалізації, необхідність використання освітнього менеджменту в удосконаленні управління освітніми закладами та процесами.

*Виклад основного матеріалу.* Освіта в якості чинника економічного зростання активно досліджуватися з середини 60-х років ХХ століття, і вже майже 50 років ця проблема не перестає бути актуальною – освіта до сьогодні залишається ключовим фактором соціально-економічного розвитку. Багато помилок в освіті та її модернізації є результатом непрофесіоналізму керівників

освітою на різних «поверхах» системи управління. Ще П.Друкер констатував, що не буває поганих організацій, а є слабке управління й погані управлінці.

Освіта – це система освітніх (державних, муніципальних і недержавних) установ, що розрізняються по самих різних параметрах, по рівню і профілю. Не тільки таке вертикально-горизонтальне різноманіття освітніх установ, але і наявність інваріантних якостей, властивих їм, дозволяє сподіватися на формування доказовою і відносно стабільної державної стратегії управління як системою освіти в цілому, так і окремими її підсистемами та елементами.

Інтеграція України у світовий освітній простір вимагає постійного вдосконалення національної системи освіти, пошуку ефективних шляхів підвищення якості освітніх послуг, реального забезпечення рівного доступу всіх її громадян до якісної освіти, можливостей і свободи вибору в освіті, забезпечення безперервності освіти та навчання протягом усього життя, розвиток державно-громадської моделі управління.

Реформування освіти в умовах інформаційного суспільства об'єктивно змінює традиційні й формує нові взаємозв'язки між освітою та державними інституціями, що робить актуальним питання з формування нової державної політики *у сфері освітніх послуг*.

Необхідність у реформуванні освіти, найперше, зумовлено зміною соціально-економічного укладу держави, і це основний чинник на користь реформування. По-друге, корінного реформування освіти streбує й приєднання к Болонському процесу.

В той же час адміністративна реформа визначає необхідність переорієнтації діяльності органів державної виконавчої влади з суто адміністративно-розпорядчих функцій на надання управлінських (адміністративних) послуг усім особам. Наголос робиться на те, що демократична та ефективна організація державного управління повинна базуватися на формуванні ефективного механізму *надання населенню повноцінних управлінських послуг*.

В 2001 році Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті уточнює: «Реформування галузі передбачає *модернізацію управління освітою*. Нагальним завданням є пошук нових, відкритих і демократичних моделей управління галуззю. Ця діяльність є органічною складовою адміністративної реформи».

Недостатня відповідність освітніх послуг вимогам суспільства, запитам особистості, потребам ринку праці потребує розгляду механізмів надання державних послуг в освіті.

Традиційний освітній процес протікає на всіх рівнях системи управління освітою – від Верховній Раді, Президента та міністерства до шкільного класу і студентської групи – через навчання, виховання, розвиток людини. Зміна етапів цивілізації диктує необхідність зміни парадигми освіти. Існуючу „підтримуючу” освіту має замінити освіта інноваційна. І освітній процес розглядається тепер як створення і поширення вироблених освітніми закладами й установами якісно нових освітніх і управлінських послуг і технологій [4].

Зі зміною парадигми освіти, тобто об'єкту управління, з об'єктивної необхідністю слід змінюватися і парадигма управління ним, тобто суб'єкти и процеси управління. Всі більш частина нашої освіти здійснює на ринкових засадах Це породжує масу освітніх інновацій, починаючи з учбового закладу до систем управління освітою різних рівнів. Перехід від традиційної до інноваційній парадигми освіти, до надання освітніх послуг стрбують іншого типу управління освітою та формування сучасної системи управління якістю освітньої діяльності шляхом реалізації інноваційних елементів в окремих сферах діяльності освітніх організацій.

Суб'єкт управління змушений в умовах ринкової економіки використовувати менеджмент в управлінні освітою. Поширення корпоративних форм управління, підвищення вимог до діяльності освітніх установ і організацій з боку держави, громадськості, підприємницьких структур, диверсифікація діяльності освіти ставить завдання поперед керівниками освітніх установ і організацій *формувати систему освітнього менеджменту*,

яка базується на використанні новітніх технологій управління і дозволяє ефективно використати ресурси освітніх організацій.

Місія, цілі, результати, стратегія освіти, політика формулюються в законах та програмних документах держави. Технології же реалізації освітньої політики, це не тільки технології навчання і виховання, *а насамперед управлінські технології*. Вивчення взаємозв'язку освітньої політики держави з тенденціями розвитку світової освіти, розгляд дій ринкових механізмів освітньої галузі, ринку освітніх послуг, соціально-економічних особливостей освітньої послуги дозволили з'ясувати специфіку прояву закономірностей і принципів менеджменту у підсистемах і первинних елементах складних систем (якою є освіта), отримати уявлення про теоретичні основи освітнього, адміністративно-методичного, педагогічного та дидактичного менеджменту як складових частин механізму державного управління освітою.

Менеджмент в освіті (*освітній менеджмент*) – це теорія і практика управління стратегічною галуззю національного господарства в ринкових умовах. Об'єктом адміністративно-методичного менеджменту є процес управління освітніми системами та закладами, а предмет – *протиріччя, закономірності, відносини процесу управління навчальними закладами органами державного управління і місцевого самоврядування та умови, що забезпечують його розвиток, і, отже, життєздатність і еволюцію освітніх систем*[5]. Об'єктом *педагогічного менеджменту* є управління педагогічними закладами, що функціонують в умовах ринку, його предмет – *протиріччя, закономірності, відносини процесу управління навчальними закладами* [6]. *Дидактичний менеджмент* – це ядро педагогічного й освітнього менеджменту, використання якого підвищує якість навчання в групі, конкурентоспроможність нашої освіти у світовому освітньому просторі [2].

Загальною закономірністю управління є *єдність систем управління освітою*, яка відображає стабільність внутрішніх зв'язків системи, що визначають її цілісне існування, характер формування и розвитку

(закономірність виявляється в єдності інтересів усіх підсистем об'єктів і суб'єктів управління).

Відповідність елементів системи освіти один одному, як закономірність управління, обумовлює появу суб'єктів управління, яки ще В.І. Даль назвав – “освітяни, вихователі и учителі ” (або - робітники органів управління освітою всіх рівнів, керівники учбових закладів, викладачі). У Великобританії, Данії, Нідерландах та інших розвинутих країнах освітнім менеджментом (адмініструванням освітою) розроблено Стандарт професійної діяльності директора школи ("вихователя", по Далю В.І.) Він є базою, основним орієнтиром для здійснення професійної підготовки керівника учбового закладу, визначення його професійного рівня, мірилом управлінських потенційних можливостей [5]. Є, як ми бачимо, потреба в розробці Стандарту професійній діяльності робітників органів управління освітою ("освітян", по Далю В.І.) от міністерства до методиста і інспектора відділу освіти, и Стандарту професійній діяльності педагога - предметника ("вчителя", по Далю В.І.) з тими самими цілями.

Важливу роль в успішному розвитку навчального закладу, освітньої організації, місцевої та регіональної освіти відіграють інноваційні процеси.

Величезний простір для освітньої діяльності представляють інструменти глобальної сеті. Мережеві технології, цифрові освітні ресурси (ЦОРи), що розвиваються ставлять питання про включення мережевої освітньої взаємодії в діючі моделі навчання. Потрібен підхід, що дозволяє поєднати крейду та мережеві технології (як інструменти), підручник и ЦОРи (як ресурси), шкільний кабінет та глобальну мережу (як матеріальну базу). ЦОРи (цифрові освітні ресурси) пропонується дотепер розробляти і використовувати замісто традиційних «електронних підручників» та інших «CD-ROMів». Нова технологічна база змінює моделі навчання в сучасній школі. У взаємодії учасників навчального процесу в глобальній мережі виникає соціальна освітня мережа, особливості та можливості якій вивчаються педагогікою мережевих угруповань [7].

Сьогодні в освітньому процесі, при наданні освітніх послуг домінуюча роль педагога змінюється на лідируючу роль співучасника процесу навчання. В умовах ринкової трансформації освіти *управлінські ролі викладача* стають більш різноманітними:

- викладач-консультант,
- викладач-модератор,
- викладач-тьютор,
- викладач-фасилітатор,
- викладач-тренер (від англ. couch – репетитор, інструктор).

*Висновки.* Сучасне розуміння демократичної держави полягає в тому, що держава не управляє громадянами, а надає їм управлінські послуги, тобто вчиняє різноманітні дії, спрямовані на створення умов для реалізації ними своїх прав та свобод, окремо, права на освіту.

Новий публічний менеджмент (New Public Management – NPM) - це нова модель державного управління, яка орієнтована на підвищення гнучкості прийняття рішень у державному апараті, зменшення його ієрархічності, делегування повноважень на нижчий рівень прийняття рішень та посилення через місцеве самоврядування механізмів зворотного зв'язку між державою та громадянами.

Радикальні інновації органів державного управління, а до них відносяться і реформи в освіті, переслідують мету вирішення глобальних завдань впродовж довгостроковій перспективі і реалізуються на стратегічному рівні інноваційної діяльності.

В умовах складної соціально-економічної ситуації конституційні гарантії права громадян України на освіту не можуть забезпечуватися повною мірою. Тому виникає необхідність нових підходів до розвитку сфери освіти, заснованих на синтезі державних методів регулювання і ринкових механізмів саморозвитку.

Ринок та політична свобода кардинально змінили середовище в якому функціонувала освітня система. Проте сама система в своїй основі залишилась



поки без змін, зокрема управління освітою та зміст освіти. Наприклад, незважаючи на широкі психологічні та педагогічні можливості мережевих соціальних сервісів, вони недостатньо використовуються в практиці шкіл і вищих навчальних закладів. Адже ж комп'ютерні технології навчання дають не тільки суттєве поглиблення знань по навчальним предметам. За їх допомогою учні найлегше та швидше придбають навички проектної праці, в тому числі дослідницькі навички.

Державне управління освітою повинне базуватися на формуванні ефективного механізму надання фізичним та юридичним лицам *управлінських послуг*. Такий механізм державного управління освітою (через місцеве самоврядування теж) в країні поступово формується – це освітній і в тому числі адміністративно-методичний менеджмент. В організацію державного управління освітою входить і забезпечення рівного доступу до якісній освіти мешканців територіальних громад, що повинне базуватися на формуванні ефективного механізму надання населенню *повноцінних освітніх послуг*. Такий механізм надання населенню освітніх послуг в країні теж поступово формується - це педагогічний та дидактичний менеджмент.

Взаємодія механізму державного управління освітою з механізмом надання населенню повноцінних освітніх послуг в рамках реалізації державної освітньої політики здійснюються освітнім менеджментом. Конституційне право громадян на освіту, таким чином, забезпечується органами управління освітою шляхом надання їм державою та місцевим самоврядуванням широкого кола управлінських услуг (за допомогою адміністративно-методичного менеджменту) та освітніх послуг (за допомогою педагогічного та дидактичного менеджменту).

Сучасне управління освітою має стати багатofункціональним, гнучким, відкритим, стимулюючим, здійснюватися на основі особистісно-орієнтованого підходу, передбачати розвиток освітньої системи і шляхи розв'язання проблем реформування освіти та модернізації управління нею. Потрібні подальші

дослідження інфраструктури підтримки інноваційної діяльності в управлінні освітою.

Викладені у статті думки про механізм державного управління освітою та механізм надання освітніх послуг, про муніципальні управлінські і муніципальні освітні послуги (освітній менеджмент) не є повними та безспірними. Однак очевидним є те, що ця проблематика потребує опрацювання, а в перспективі - і законодавчого вирішення.

#### Література

1. Бурега В.В Социально-адекватный менеджмент / В поисках новой парадигмы. Монография [текст]/ В.В. Бурега – К.: Издательский центр «Академия», 2001. – 272 с.
2. Гамаюнов В.Г. Дидактичний менеджмент: навчаюче управління [текст]/ В.Г. Гамаюнов В.Г. – Харків: Видав. гр. «Основа», 2004. – 80 с.
3. Дьякова В. Появление и развитие модели «Нового государственного менеджмента» [Электронный ресурс] / В. Дьякова // Центр политического анализа и прогнозирования «Центурион». - Режим доступа: [http:// centurion-center.narod.ru/vd3.html](http://centurion-center.narod.ru/vd3.html)
4. Зайчук В.О. Управління якістю освіти як складова державної освітньої політики [текст] / В.О. Зайчук // Педагогіка і психологія – 2007. - №1.
5. Освітній менеджмент [текст] / За ред. Л.Даниленко, Л.Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. - 400с.
6. Симонов В.П. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании: учебное пособие: [текст] / В.П. Симонов – М.: Высшее образование, 2001. – 357 с.
7. Яковлева И.В. Сетевые сервисы и проблемы их использования в учебном процессе в средней общеобразовательной школе // И.В. Яковлева. Вестник ПГПУ «Информационные компьютерные технологии в образовании», вып.5, 2009. – С.159-171