

освітній стратегії. В умовах інформатизації вищої освіти соціальною вимогою суспільства також постає проблема формування високотехнологічного підґрунтя модернізації навчального процесу за допомогою новітніх технологій. Які сприятимуть підвищенню ефективності діяльності ВНЗ за умов:

- їх науковості (включно з психологічною обґрунтованістю самих освітніх технологій);

- дотримання принципу безпосередньої взаємодії, делегування повноважень лінійного керівника (викладача) функціональному (студенту), посилення вимог до навчальних матеріалів, розширення психологічного поля динамічних процесів в оволодінні інформацією;

- володіння викладачами активними методами навчання, позитивною мотивацією до підвищення професіоналізму студентів у процесі активного навчання. [2]

Не слід забувати і про те, що в умовах постійно зростаючої конкуренції на ринку праці стає важливим практична компетентність і досвід роботи, що відіграють ключову роль в умовах розширення європейського освітнього простору. Поєднання навчального процесу з дослідницькою та практичною діяльністю є не лише потребою підготовки сучасного спеціаліста, але й вимогою цивілізаційного розвитку.

Процес спостереження за станом освіти та як наслідок його діагностика та цілеспрямоване реформування сприятиме корекції певних аспектів управлінського впливу, що дасть змогу побудувати дійсно ефективну та інноваційну організацію навчального процесу.

Постіндустріальна стадія цивілізаційного розвитку викликає необхідність не лише у підвищенні рівня освіти, але і у формуванні нового типу професіонала, який зможе адаптуватися до швидко змінюваних виробничих, технічних, інформаційних та соціальних реалій сьогодення. Тому основним завданням вищої школи постає формування спеціалістів затребуваних на світовому ринку праці.

1. *Цехмістрова Г.* Моніторинг якості професійної туристської освіти / Г. Цехмістрова. — // Вища школа. — 2005. — N1; 2. *Ковжого С.О., Полєжаєв А.М., Тузіков С.А.* Сучасні освітні технології та методи їх використання в навчальному процесі [Електронний ресурс] / Режим доступу до статті: [http://www.rusnauka.com/8\\_NMIW\\_2008/Pedagogica/28601.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NMIW_2008/Pedagogica/28601.doc.htm)

**Олена Ковальчук**

## **ПОШУК МОДЕЛІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ**

Процеси реформування галузі освіти охоплюють все-далі більше країн світової спільноти. Досвід реформаторів розвинених країн (Фінляндія, Швеція, Нідерланди) показав, що для легітимності та стійкості в довгостроковій перспективі освітніх трансформацій необхідні політична воля, послідовність та прозорість здійснення реформ. Найскладнішим завданням для реформаторів є зміна глибоко укорінених уявлень про навчання та управління освітою, що існує в межах освітньої системи та за її межами.

Щоб вирішити двоєдине завдання середньої освіти - розширити її обсяг (особливо по відношенню до груп, виключених за умов бідності, етнічної чи гендерної приналежності, або фізичної неспроможності) і підвищити якість і відповідність до тенденцій часу, необхідно обрати найбільш дієвий метод управління системою середньої освіти. Для розробників політики у галузі освіти це завдання є нелегким, оскільки спільної думки з приводу цих методів не існує. Огляд літератури з проблем управління освітою (Lindblad and Popkevitz 2001) виявив відсутність загальноприйнятого визначення поняття «управління (керівництво) освітою». Деякі фахівці вважають, що функцію управління освітою виконують керівні органи влади, тобто міністерства освіти та інші установи, що відають за питання освіти. До їхньої компетенції входить раціональне планування і оцінка результатів діяльності, а також здійснення владних повноважень.

Міжнародні дослідження, в яких проаналізовано практику реформування освіти в країнах ОЕСД [1,2], розглядають питання управління освітою на функціональному рівні – відповідно до процесу прийняття рішень в освітніх системах та суб'єктів управління. Згідно цієї системи виділяють такі суб'єкти управління чи рівні прийняття рішень: 1) центральний уряд; 2) уряд штатів чи провінцій, що є першим територіальним рівнем у федеративних країнах; 3) регіональні або провінційні органи влади; 4) субрегіональні або міжмуніципальні органи влади або уряду; 5) органи місцевої влади (муніципалітет, або громада), що є найменшою територіальною одиницею з владними повноваженнями; 6) школа, шкільна або опікунська рада.

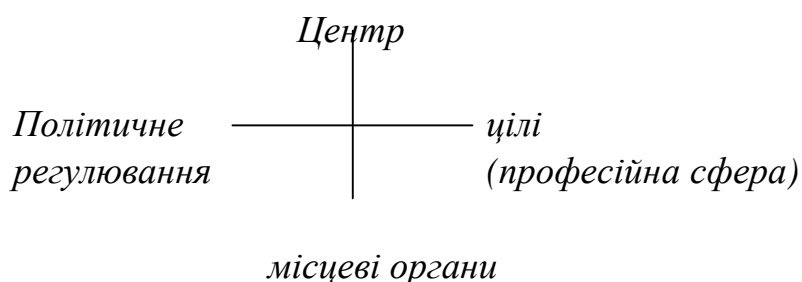
Інституційна модель управління, яка довела свою ефективність у багатьох країнах у процесі розповсюдження початкової, та середньої освіти в 1980-х н 1990-х рр., Вже не відповідає новим освітнім потребам в мінливому суспільстві. Перед сьогоднішнім суспільством стоїть завдання зміни інститутів середньої

освіти та поточної практики навчання відповідно до потреб насиченого і навіть перенасиченого інформаційного середовища.

По-перше сучасне суспільство починає розуміти, що колишній зв'язок середньої освіти з ринком праці та навчальними закладами більш високого рівня в межах місцевої громади слабне, відбувається характерний ефект «переливу», коли випускники середніх шкіл знаходять роботу або вступають до вищих навчальних закладів, розташованих на великій відстані від середніх шкіл. По-друге, програма середньої школи побудована навколо окремих дисциплін, які потребують різноманіття методичних підходів та наявності вчителів-предметників. Така програма сильно впливає на прийняття рішень про оптимальний розмір шкіл та їх зон обслуговування, які часто включають в себе декілька адміністративних районів. Це, у свою чергу, впливає на склад і визначення зон обслуговування шкіл і адміністративних кордонів, що веде до ослаблення зв'язку батьки – школа, або, у більшості випадків, між школою і місцевими бізнес-організаціями.

Шведський науковець А. Лундгрєн [3] розробив схему, що допомагає зрозуміти, що відбувається при переході від нормативної моделі управління освітою до цільової моделі.

Рисунок 1. Управління освітою (автор А. Лундгрєн)



Вісь «центр-місцеві органи влади» показано креативну напругу що впливає на процес розподілу ролей та відповідальності між сторонами, такими як уряд (з одного боку осі) і місцеві органи влади та громада (з іншого). Оскільки освіта є засобом відтворення культури та її передачі з покоління в покоління, то держава завжди буде відігравати в цій галузі важливу роль. Необхідно тільки визначити ступінь децентралізації в кожен конкретний момент. Вісь «регулювання – цілі» показує напругу, що виникає при визначенні точки контролю освітніми процесами («там, де є влада») і механізмів управління системою. Політична влада може визначати зміст і методи навчання, використовувати для контролю нормативні механізми (регулювання) чи відносити контроль до професійної сфері та здійснювати його за допомогою інструментів (цілей), орієнтованих на результат.

Ці осі знаходяться в постійній взаємодії. В міру того як система освіти зміщується по осі «центр – місцеві органи» в бік підвищення ролі місцевих суб'єктів влади, все більшого значення набуває професійний аспект, так як

зростає потреба у кваліфікованих та відповідальних керівниках і вчителів, здатних контролювати освітні процеси. В центр уваги висуваються професіоналізм і відповідальність за результати. Наслідком руху по осі «центр - місцеві органи» стає зрушення в бік управління по цілям. Для необхідна оперативна і надійна інформація, що, в свою чергу, вимагає від місцевих керівників галузі освіти, директорів і вчителів нових форм управління і нової кваліфікації. Підвищена увага до керівництва школами, шкільного лідерства та професійних якостей вчителів можна вважати побічним продуктом переходу від управління згідно цілей та результатів.

Подібні тенденції призвели до помітних змін в плануванні та управлінні освітою як в розвинутих країнах Європи, так и в європейських країнах, що розвиваються. За останні десятиліття також відбулися значні зміни у використанні законодавства для управління освітою: змінився процес контролю над ресурсами та їх використання, відбувся зсув в сторону передачі частини повноважень місцевим органам і децентралізації управління школами. Для впровадження подібних змін на рівні центральної влади і місцевих органів управління були впроваджені нові методи менеджменту. І як результат виділились три принципові моделі управління освітою: централізаційна, децентралізаційна, повна автономія. (Деякі європейські науковці додають ще часткову автономію).

Хоча єдиної моделі ефективного управління середньою освітою не існує, аналіз міжнародного досвіду виявив чотири базових елементи, притаманних країнам з розвинутою традицією державної обов'язкової середньої освіти, які домоглися успіху в забезпеченні молоді якісною середньою освітою:

- прозорі та загальновідомі правила регулювання;
- чітке визначення відповідальності сторін, починаючи від обов'язків окремих громадян до повноважень органів управління різних рівнів;
- сильне державне управління;
- точне визначення та вимірювання результатів.

Тип управління, що досягається в результаті комбінації цих чотирьох елементів, багато в чому залежить від соціокультурних і економічних характеристик суспільства.

1. Decision-making in 14 OECD Educational Systems. - Paris: OECD, 2004. – 136 p.; 2. Education at a Glance. OECD Indicators. 2006 Edition. - Paris: OECD, 2006. - 454 p.; 3. *Lundgren, Ulf.P.* 2002 “Political Governing: Decentralization-Evaluation. Unit for Studies in Education Policy and Education Philosophy” University of Uppsala, Sweden. – [Електронний документ] – Режим доступу: [http://130.238.25.247/katarinas\\_ILU\\_portal/externet/forskning/STEP/Publications.htm](http://130.238.25.247/katarinas_ILU_portal/externet/forskning/STEP/Publications.htm).