

В. Е. Луначек

**РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ:**

пропозиції для тих, хто хоче реальних змін

Харків – 2017

Лунячек В. Е.

Л 84 Реформування системи управління освітою в Україні: пропозиції для тих, хто хоче реальних змін : сб. статей / В. Е. Лунячек. – Х. : ФОП Мезіна В.В., 2017. – 88 с.

ISBN 978-617-7577-10-1

У виданні наведені експертні матеріали, які відображують особисту позицію автора щодо шляхів реформування управління освітою в Україні, як необхідної умови здійснення освітніх реформ. У різні роки вони були оприлюднені на сторінках порталу громадських експертів «Освітня політика» (<http://education-ua.org/ua/>).

Видання розраховане на аспірантів, студентів і слухачів вищих навчальних закладів, педагогічних працівників, керівників; усіх, хто цікавиться проблемами управління освітою на сучасному етапі.

УДК 37.014(477)(0.062)

ISBN 978-617-7577-10-1

Зміст

Від автора.....	4
Реформи проти реальності.....	6
Системні зміни в управлінні – умова подальшого розвитку.....	8
2013	
Призначення кадрів у сфері освіти: необхідність зміни процедури.....	10
Начальник районного управління освітою: штрихи до портрету.....	15
2014	
Орієнтовні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів: крок уперед чи два кроки назад?.....	18
Призначення керівників у сфері освіти: потрібні зміни.....	28
2015	
Управління освітою на районному рівні: перезавантаження.....	35
2016	
Післядипломна педагогічна освіта: чи потрібна нова модель розвитку?.....	46
Закон «Про освіту»: рефлексія після затвердження у першому читанні	54
Чому не йдуть реформи освіти в Україні.....	64
«Нова українська школа»: політична воля і практична реалізація.....	76

*Моїй першій вчительці
Ладоні Зінаїді Яківні
у якої ми теж були першими...*

Від автора

Майбутнє України створюється її громадянами, що в черговий раз було підтверджено в нашій новітній історії. Формування нового громадянина відбувається в значній мірі через систему освіти. Сьогодні це розуміють геть усі, від урядовців, чиновників від освіти до пересічних учасників навчально-виховного процесу. Будь-яка доповідь чи виступ, що стосується цієї царини має обов'язкову фразу щодо надання якісної освіти як умови подальшого розвитку особистості і суспільства в цілому. Разом із тим, в Україні так і не відбулося забезпечення рівного доступу населення до якісної освіти. Сьогодні існує низка застарілих проблем, які не дозволяють країні зробити інноваційний прорив у економіці та забезпечити належний рівень якості життя населенню.

Історія незалежності України, починаючи з 1991 р., є історією перманентних освітніх реформ, що змінюють одна одну без свого логічного завершення і очікуваного результату. Цілком очевидно виникає питання: чому так відбувається? Переважно це результат існування застарілої, пострадянської системи управління освітою, неефективного шкільного менеджменту, суттєвого впливу політичного чинника тощо.

У запропонованому читачу виданні представлено бачення проблемного поля управлінської складової української освіти, що базується на результатах особистого досвіду автора за результатами тривалої управлінської кар'єри від директора середньої загальноосвітньої школи до начальника Головного управління освіти і науки Харківської обласної державної адміністрації та результатах наукових досліджень, які тривають і сьогодні.

Одним із мотивів оприлюднення цих матеріалів у окремому виданні є спроба привернути увагу громадськості і прогресивної частини представників органів державного управління та місцевого самоврядування до вирішення ключової проблеми, що сприятиме результативності освітніх реформ в Україні, – принципової реорганізації морально застарілої, нефективної системи управління освітою, відпрацювання нових підходів до формування кадрового корпусу керівників освіти тощо.

У наведених нижче матеріалах пропонуються управлінські рішення за певними напрямками, зокрема, основний акцент зроблено на удосконаленні процедур призначення керівних кадрів для всіх ланок освіти як ключової умови її подальшого розвитку. В той же час, деякі із наведених механізмів є проміжними в умовах переходу від жорсткої, в минулому тоталітарної, вертикалі в управлінні освітою до загальноприйнятої в розвинених країнах світу демократичної практики. Частково це відображено в матеріалах, що висвітлюють питання реорганізації районного рівня управління освітою.

Значна увага у виданні приділяється також проблемам реорганізації і диверсифікації системи післядипломної педагогічної освіти, яка склалася у сучасному вигляді ще наприкінці 1930-х років ХХ ст., і потребує змін, для того, щоб стати вагомим чинником і одним із каталізаторів реформ у системі освіти. Акцент зроблено на проблемах удосконалення нормативно-правової бази освіти, оцінювання якості надання освітніх послуг тощо.

Представлені у виданні аналітичні матеріали є результатом співпраці автора з порталом громадських експертів «Освітня політика», який функціонує за сприяння Комітету з питань науки і освіти Верховної ради України та фінансової підтримки Міжнародного Фонду «Відродження».

*Завідувач кафедри креативної педагогіки
і інтелектуальної власності
Української інженерно-педагогічної академії,
д. пед.н., проф. Лунячек Вадим Едуардович*

Реформи проти реальності

Вузким є коло революціонерів в освіті...

Вадим Лунячек, на моє глибоке переконання, входить у топ 10 висококласних вітчизняних експертів, які мають системне бачення освітніх реформ.

Що є підставою для такого висновку?

По-перше, у нього є колосальний практичний досвід успішної роботи на усіх рівнях освітньої ієрархії в Україні від сільського вчителя до начальника обласного управління освіти.

По-друге, він має унікальний міжнародний досвід. Моє знайомство з ним якраз і відбулось на одній із перших соросівських програм для українських освітян «Лідери освіти XXI століття» у далекому 1993 році.

По-третє, він має інтелектуальну сміливість називати речі своїми іменами.

Портал громадських експертів «Освітня політика» упродовж 2013-17 років подавав серію експертних матеріалів Вадима Лунячека, які окреслюють шляхи реформування управління освітою в Україні.

Зокрема, мова йде про необхідність перезавантаження управління освітою на районному рівні та утвердження принципово іншої ролі начальника районного управління освітою.

Автор розкриває орієнтовні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх та має чітке бачення ролі незалежних установ із забезпечення якості вищої освіти.

У експертних матеріалах Вадима Лунячека обґрунтовано необхідність зміни процедури призначення кадрів у сфері освіти, подано сучасне бачення кадрових повноважень директора

школи, шляхи утвердження належного соціального статусу працівника сфери освіти.

Автор також виклав свою рефлексію щодо стану нормативно-правового забезпечення реформування освітньої сфери після затвердження у першому читанні Закону «Про освіту», роздуми на тему "Політична воля і практична реалізація політичної ініціативи «Нова українська школа»".

Вадим Лунячек змалював обриси нової моделі післядипломної педагогічної освіти, яка б відповідала запитам професійного розвитку сучасних освітян.

Редакція порталу «Освітня політика» констатує, що всі ці публікації мали широкий суспільний резонанс. Переконалий, що рано чи пізно вони стануть практичною програмою трансформації української освіти.

Шеф-редактор порталу «Освітня політика» В.Громовий

Системні зміни в управлінні – умова подальшого розвитку

Модернізація освіти в Україні є неможливою без системних змін в діяльності управлінських структур освітньої сфери.

Представлені у виданні аналітичні матеріали є корисними в цьому контексті. Їх автор має значний, як науковий, так і практичний управлінський досвід. Розроблені ним технології управління освітою широко використовуються у загальноосвітніх і вищих навчальних закладах України, що, безперечно, впливає на якість управління системою освіти.

Особливою популярністю користується розроблена автором система алгоритмізованого управління загальноосвітнім навчальним закладом, теоретичні розробки управлінських аспектів інформатизації освіти в Україні тощо. В. Е. Лунячек розглядає алгоритмізоване управління як різновид адаптивного, що активізує адаптивні процеси шляхом цілеорієнтованих змін складових управлінської діяльності адміністративного складу загальноосвітнього навчального закладу.

Наукові інтереси дослідника поширюються на підготовку керівників освітньої галузі. Так, науковцем сформульовані: ключові компетенції щодо підготовки керівних кадрів в умовах магістратури до управління якістю освіти на адаптивних засадах; спеціальні компетенції щодо підготовки керівних кадрів до моніторингу якості освіти як провідного фактора адаптивного управління; запропонована динамічна адаптивна технологія професійної підготовки керівних кадрів до управління якістю освіти.

Одним з результатів наукового пошуку В. Е. Лунячека є модель формування у потенційних і діючих керівників освіти, у процесі магістерської підготовки, компетентності, яка дозволяє ефективно здійснювати управління якістю освіти і при-

ймати доцільні управлінські рішення на адаптивних засадах, забезпечує надання якісних освітніх послуг населенню, шляхом адаптивного управлінського впливу.

Позитивними є також критичні судження автора щодо невикористаних резервів державного управління стосовно підготовки керівників освітньої сфери. Пропозиції, що висловлені у представленій роботі, носять адаптивний характер, оскільки демонструють шляхи узгодження різноспрямованих впливів зовнішнього та внутрішнього освітнього середовища на формування управлінської компетентності працівників освіти.

Сподіваюсь, що представлене В. Е. Лунячком авторське бачення вирішення низки управлінських проблем у сфері освіти буде цікавим не тільки педагогічній спільноті, а й підсилить наукову основу прийняття управлінських рішень фахівців.

Водночас подана наукова праця характеризує її автора як провідного представника школи адаптивного управління.

*Керівник Громадської організації
«Школа адаптивного управління
соціально-педагогічними системами» –
д. пед.н., проф Єльнікова Г.В.*

2013

Призначення кадрів у сфері освіти: необхідність зміни процедури

(Лунячек В.Е. Призначення кадрів у сфері освіти: необхідність зміни процедури [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/139-priznachennya-kadriv-u-sferi-osviti-neobkhdnist-zmini-protseduri>)

Модернізація системи освіти безпосередньо пов'язана зі створенням ефективної системи управління цією сферою що можливо лише за умови послідовної державної кадрової політики. Призначення на керівні посади осіб, які мають необхідну професійну компетентність, є важливим чинником надання якісних освітніх послуг населенню України, сталого розвитку держави. Існуюча сьогодні процедура призначення керівних кадрів у сфері освіти потребує суттєвого вдосконалення з урахуванням як позитивного, так і негативного вітчизняного й зарубіжного досвіду та перспектив розвитку країни.

В Україні сьогодні не існує єдиного положення щодо призначення керівних кадрів у сфері освіти. Як правило, вимоги до їхнього призначення прописані в окремих пунктах Положень про управління освіти різних рівнів або навчальні заклади. Їхній аналіз свідчить про недосконалість існуючої процедури.

Нагальною потребою часу є розробка послідовної державної кадрової політики, в першу чергу — щодо призначення керівників у галузі освіти тільки за умови проходження ними спеціальної магістерської підготовки. В якості прикладу слід навести вимоги до призначення керівників у системі осві-

ти більшості розвинених країн світу (США, Канади, Австралії та ін.). У цих країнах для призначення на керівну посаду у сфері освіти необхідно отримати ступінь Leadership in Learning, Education Leadership тощо.

В Україні існуюча сьогодні система призначення керівних кадрів у системі освіти передбачає проведення циклу співбесід кандидата з керівниками органу управління, який здійснює призначення, та представниками окремих служб. Процедура ця не є нормативно обумовленою, більше того — вона не передбачає визначення рівня фахової компетентності претендента посісти ту чи іншу посаду, з'ясування його комунікаційних, психологічних, менеджерських та інших особливостей, наявність спеціальної освіти та ін. У багатьох випадках вона є суто формальною. Ситуація не поліпшилася і після затвердження змін до Типового положення про атестацію педагогічних працівників.

Крім того, на призначення керівника не впливає громадськість, що вже на початковому етапі робить неможливою саму ідею державно-громадського управління освітою.

У сучасних умовах має бути розроблений чіткий алгоритм цієї роботи, який потрібно відобразити у відповідних нормативних документах. Кандидати в майбутні керівники мають добре розуміти, якими професійними компетенціями вони повинні оволодіти для того, щоб обійняти ту чи іншу посаду, і як ці компетенції будуть вимірюватися. На цьому шляху, крім удосконалення нормативної бази, необхідна розробка методичних матеріалів для використання відповідними органами управління освітою і місцевими громадами.

Сьогодні нагальною потребою є усунення протиріч між процедурою призначення керівних кадрів у сфері освіти і вимогами до їхньої професійної підготовки. Обов'язковим, з нашої точки зору, є посилення вимог до освітнього рівня претендентів на керівні посади. Перш за все, це наявність магістерського ступеня. Керівники регіонального рівня повинні мати вчений ступінь. Жорсткішими пропонується зробити і вимоги до наявності педагогічного й управлінського стажу, що буде унеможлилювати обіймання керівних посад у сфері освіти особами, що не пройшли певні щаблі в освітянській ієрархії. Для керівників регіонального рівня важливим критерієм є також наявність певного стажу державної служби. Орієнтовні вимоги ми відобразили в таблиці 1.

Таблиця 1

Пропозиції щодо вимог до призначення керівних кадрів у сфері освіти України

Рівень управління	Вимоги до керівника	Особа, що призначає на посаду
Регіональний рівень	<ul style="list-style-type: none"> – повна вища педагогічна освіта; – наявність магістерського ступеня за спеціальністю «Державне управління»; – наявність ученого ступеня; – загальний педагогічний стаж – 15 років; – стаж роботи на керівних посадах в системі освіти – 5 років; – стаж державної служби – 3 роки; – проходження професійного тестування з проблем менеджменту освіти. 	Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України за поданням голови ОДА.
Районний (міський) рівень	<ul style="list-style-type: none"> – повна вища педагогічна освіта; – наявність магістерського ступеня за спеціальністю «Державне управління» або «Управління навчальним закладом»; – загальний педагогічний стаж – 10 років; – стаж роботи на керівних посадах в системі освіти – 3 роки; – проходження професійного тестування з проблем менеджменту освіти. 	Начальник Головного управління освіти і науки ОДА за поданням голови РДА або міського голови.
Рівень навчального закладу	<ul style="list-style-type: none"> – повна вища педагогічна освіта; – наявність магістерського ступеня за спеціальністю «Державне управління» або «Управління навчальним закладом»; – загальний педагогічний стаж – 5 років; – проходження професійного тестування з проблем менеджменту освіти. 	Начальник районного (міського) відділу (управління) освіти

Деякі вимоги, запропоновані нами у таблиці 1, носять емпіричний характер і підлягають подальшому обговоренню науковою громадськістю і представниками органів управління освітою. Це, перш за все, стосується тривалості мінімального

стажу державної служби для осіб, що розглядаються як претенденти на керівні посади в системі освіти, та їхнього загального педагогічного стажу.

Окремо слід зупинитися на професійному тестуванні претендентів на керівні посади в системі освіти. Сьогодні така процедура в нормативно обумовленому переліку відсутня, що в багатьох випадках веде до призначення на керівні посади осіб, які не володіють елементарними компетенціями. Бажаємо було б, щоб тест з професійної компетентності керівника включав би завдання за такими напрямками, як: законодавство України з питань освіти, теорія освітнього менеджменту, теорія якості освіти, основи фінансово-економічної діяльності, основи теорії оцінювання та ін. Необхідно також запровадити систему спеціалізованих психологічних тестів.

Відділи кадрів відповідних управлінь освіти всіх рівнів не спроможні виконати таку складну і змістовну роботу. Ми вважаємо, що відповідні повноваження необхідно надати Українському центру оцінювання якості освіти (УЦОЯО) та підпорядкованим йому регіональним центрам, які сьогодні організаційно, технічно і методично готові до виконання цієї роботи. Претендент на посаду повинен обов'язково надати в конкурсну комісію відповідний сертифікат. Такий підхід буде потребувати створення в структурі центрів незалежного оцінювання відповідних структурних підрозділів, які будуть готувати і проводити професійне тестування керівників освіти і педагогічних працівників на предмет їхньої професійної компетентності.

Необхідно також внести зміни й уніфікувати механізм призначення керівних кадрів у сфері освіти. Існуюча сьогодні система, коли призначення здійснюються головою районної державної адміністрації або головою міської ради, є хибною, бо в існуючій процедурі професійний чинник не є головним. Дуже часто це особиста або політична відданість, кумівство тощо. Велика плінність керівних кадрів у сфері освіти є почасти наслідком саме цієї ситуації. Призначення керівних кадрів у системі освіти повинно здійснюватися відповідними органами управління освітою за поданням органу влади певної території. Зміна процедури зменшить вплив політичного чинника на процес призначення керівних кадрів.

Проведені нами дослідження показали, що серед чинників, які впливають на зміну керівників у системі освіти, на

першому місці стоять політичні (63,2% опитаних керівників районних (міських) управлінь освіти), тоді як низький рівень професійної підготовки посідає тільки друге місце (21,1%).

Ми розглядаємо керівні кадри сфери освіти, в тому числі, як суб'єкти моніторингової діяльності в галузі освіти. Обійнявши після закінчення магістратури, як правило, керівні посади, відповідні особи стають суб'єктами управління і вони повинні чітко формулювати мету і завдання своєї управлінської діяльності, реалізовувати управлінські функції, кваліфіковано оцінювати проміжні й кінцеві результати діяльності. Важливим аспектом цього процесу є прийняття ефективних управлінських рішень щодо забезпечення якості освіти, в тому числі — на основі моніторингової діяльності.

Особливу увагу потрібно звернути на створення компетентнісної моделі керівника в галузі освіти. Разом з тим, відповідна модель повинна бути технологічно і змістовно узгоджена з компетентнісною моделлю випускника магістратури за відповідною спеціальністю чи спеціалізацією.

Виходячи з викладеного вище, можна зробити такі висновки:

1. Існуюча сьогодні в Україні система професійної підготовки і призначення керівних кадрів у сфері освіти є неефективною і потребує суттєвої модернізації.

2. Суттєвим недоліком підбору і призначення кадрів є наявність корупційних схем і політичного чинника.

3. На часі є розробка і затвердження окремих документів: «Положення щодо призначення керівних кадрів у сфері освіти України», «Положення щодо професійного тестування керівних кадрів у сфері освіти», «Положення про атестацію керівників у сфері освіти».

4. Удосконалення потребує нормативно-правова база, що регламентує діяльність навчальних закладів і органів управління освітою в контексті її впливу на кадрову політику в системі освіти.

5. Потребує поліпшення мотиваційна складова кадрової політики у сфері управління освітою, в тому числі й фінансова.

2013

Начальник районного управління освітою: штрихи до портрету

(Лунячек В.Е. Начальник районного управління освітою:
штрихи до портрету Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. –
Режим доступу: [http://education-ua.org/ua/analytics/158-nachalnik-rajonного-
upravlinnya-osvitoyu-shtrikhi-do-portretu](http://education-ua.org/ua/analytics/158-nachalnik-rajonного-
upravlinnya-osvitoyu-shtrikhi-do-portretu))

Районний рівень управління освітою є ключовою підсистемою в процесі реформування системи освіти в Україні. Саме на цьому рівні безпосередньо відбувається організація процесів забезпечення життєдіяльності загальноосвітніх і дошкільних навчальних закладів, проведення первинного моніторингу якості знань, координація методичної роботи, реалізуються десятки регламентованих і нерегламентованих функцій тощо. Начальник районного управління освіти (РУО) є «польовим командиром» у системі освіти. Опитування цієї категорії керівників дає матеріали для серйозних роздумів.

Відповідаючи на питання, що було ключовим чинником при призначенні їх на посаду начальника РУО – 89,5 % респондентів назвали професійну компетентність. У той же час 10,5 % вказали приналежність до певної політичної сили. Практично протилежний результат отримано щодо причин, які впливають на звільнення з посади. Так 63,2 % опитаних вважає, що найбільш суттєвим є політичні чинники. Низький професійний рівень назвали 21,1% учасників опитування. 15,8% послалися на природну ротацію кадрів (вік, зміна місця проживання тощо). Взагалі з існуючою сьогодні процеду-

рою призначення керівних кадрів у галузі освіти згодні тільки 23,5% керівників РУО.

Розглядаючи питання мотивації бути призначеним на відповідну посаду, необхідно підкреслити, що для 57,9 %, – це було бажання щось змінити у своїй районній освітній системі, для 36,8% – важливою була іміджева складова і тільки для 5,3 % – матеріальні підстави.

26,3% начальників РУО вважають, що в сучасних умовах призначення на посаду повинно відбуватися за результатами професійного тестування, 10,5% – за результатами співбесіди і 63,2% у процесі реалізації змішаної процедури. Отримання магістерського ступеня як однієї з формальних умов для призначення на посаду, є необхідним для 30 % керівників.

За результатами проведених досліджень, ми з'ясували також, що значна кількість керівників РУО працює на посаді від одного до трьох років. До 2000 року ці показники знаходилися переважно у проміжку від 5 до 19 років. Абсолютна більшість із них не мають необхідної освіти, пов'язаної з виконанням функцій менеджера. У цій ситуації не можна говорити про цілеспрямований вплив керівника на освітню систему району. Цікаві дані в цьому контексті наводить А. Сбруєва, аналізуючи тенденції реформування середньої освіти розвинених англomовних країн в контексті глобалізації (90-ті роки ХХ – початок ХХІ ст.). Вона наголошує на швидку зміну адміністративних кадрів в освіті у цей період. Для суперінтенданта навчального округу в США такий термін дорівнює три роки (в той час як для реформування шкільного округу потрібно 6 – 8 років). Тобто систематично складається ситуація, коли діючі керівники або несуть відповідальність за реформи, які розпочинали їх попередники, або обіймають посади, коли реформи вже почалися і залишають їх до того, як можна проаналізувати отримані результати. Кожен наступний керівник на етапі реалізації має власне бачення процесів, що відбуваються. В такій ситуації не можна говорити про стабільну, цілеспрямовану освітню політику [1]. Ця точка зору є повністю актуальною для України.

Дуже низьким є рівень теоретичної підготовки начальників РУО. Тільки 55% опитаних керівників знайомі із положеннями класичного менеджменту, 36% володіють основами системного підходу. Не набагато краща ситуація і з обізнаністю керівників РУО з основами теорії управління освітою. Напри-

клад тільки п'ята частина опитаних вважає себе теоретично підготовленими до запровадження освітнього моніторингу.

Жоден із опитаних керівників не зміг відповісти на питання, з якого року в Україні розпочалися системні моніторингові дослідження навчальних досягнень учнів та якості загальної середньої освіти. Складним виявилось питання щодо міжнародних організацій, які займаються питаннями оцінювання якості освіти. Менше половини респондентів знали мету і періодичність проведення міжнародного дослідження TIMSS. Кожен десятий керівник, за даними дослідження, володів інформацією про дослідження PISA тощо.

Викладене вище дозволяє зробити певні висновки:

1. Процедура призначення керівних кадрів на районному рівні потребує суттєвого удосконалення. Вона повинна мати три основні складові: професійну (професійна компетентність), громадську (вплив місцевої громади, що мешкає на території обслуговування), формальну (відповідність певним нормативним вимогам для того, щоб претендувати на посаду).

2. Необхідно переглянути алгоритм підвищення кваліфікації начальників РУО щодо його змістовного наповнення, індивідуалізації, періодизації (запровадження накопичувальної системи із введенням відповідних залікових книжок).

3. Модернізації потребує науково-практична складова процедури формування нової генерації керівників системи освіти на районному рівні. Це, в тому числі, повинно знайти своє відображення у розробці ґрунтовної компетентнісної моделі керівника освіти району.

Слід зауважити, що під час публікації цього матеріалу ми не ставили за мету оприлюднити місце проведення дослідження, виходячи з етичних міркувань. Основною метою автора було висвітлення окремих тенденцій в управлінні районною ланкою системи освіти в Україні.

При підготовці статті була використана робота А. А. Сбруєвої «Тенденції реформування середньої освіти розвинених англomовних країн в контексті глобалізації (90 – ті рр. ХХ – початок ХХІ ст..)»: Монографія. – Суми: ВАТ «Сумська обласна друкарня». Видавництво «Козацький вал», 2004. – 500 с.

2014

Орієнтовні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів: крок уперед чи два кроки назад?

(Лунячек В.Е. Орієнтовні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів: крок уперед чи два кроки назад? [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу <http://education-ua.org/ua/articles/170-orientovni-kriteriji-otsinyuvannya-diyalnosti-zagalnoosvitnikh-navchalnikh-zakladiv-krok-upered-chi-dva-kroki-nazad>)

Об'єктивне оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів (далі — ЗНЗ) в Україні – один із ключових аспектів позитивної динаміки всієї системи освіти. Зазначене питання має власну історію. Науковий генезис цього процесу в Україні віддзеркалено в роботах Є. Березняка, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, А. Єрмоли, Н. Островерхової, В. Пікельної та ін. Питання оцінювання діяльності ЗНЗ розглядали також у своїх працях Д. Гопкінз, Г. Капто, М. Капустін, В. Лазарев, Т. Послтвейт, А. Тайджнман, П. Третьяков та ін. Етапним стало свого часу дослідження Львівської міської громадської організації «Інститут політичних технологій», яка у 2001 р. видала poradnik «Оцінювання роботи школи» [*Оцінювання якості роботи школи : poradnik. – Львів : ЛМГО «Ін-т політ. технологій», 2001. – 102 с.*]. Активну участь у його підготовці брали П. Хобзей, Р. Шиян та ін. Загальнодержавного характеру ця робота набула з оприлюдненням наказу Міністерства освіти і науки (МОН) України «Про затвердження орієнтовних критеріїв

оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів» від 14.02.2005 р. № 99 (далі — Наказ № 99), який нині втратив чинність у зв'язку з виходом наказу МОН України «Про затвердження орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладів» від 17.06.2013 р. № 772 (далі — Наказ № 772). У цій роботі ми пропонуємо звернути увагу на додаток 2 до Наказу № 772, а саме: «Орієнтовні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів».

Перш ніж детально розглянути документ, який сьогодні суттєво впливає на результати державної атестації всіх ЗНЗ в Україні, слід зазначити, що наявність критеріїв оцінювання завжди є кращою, ніж їх відсутність. За всієї своєї недосконалості будь-які критерії таки є кроком уперед, відходом від суб'єктивної оцінки роботи ЗНЗ, що мала місце тривалий час і безпосередньо залежала від професійного та морального рівня тих, кого вповноважено на перевіряння, від їх політичної заангажованості, упередженості тощо.

З позицій системного підходу ЗНЗ є складною соціально-педагогічною системою, діяльність якої регламентується як значною кількістю нормативних документів, так і певними неформальними положеннями. Зазвичай підлягають оцінюванню кілька основних підсистем: навчальний процес, виховний процес, процес ресурсного забезпечення, процес управління. Усі складові системи є взаємозалежними. Якщо одна частина системи буде відсутня або функціонуватиме неправильно, то і функціонування всієї системи взагалі виявиться незадовільним. Отже, розглядаючи проблему в нашому контексті, можна стверджувати: якщо запропоновані підходи до оцінювання діяльності будь-якої підсистеми ЗНЗ будуть неправильними, то й загальний результат не відповідатиме реальному стану справ. Тобто оцінювання матиме формальний характер, і за його результатами буде прийнято хибні управлінські рішення.

Однією з проблем Орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ, запропонованих у Наказі № 772, є їхня незбалансованість із позицій системного підходу (табл. 1).

У чинних Орієнтовних критеріях оцінювання діяльності ЗНЗ (Наказ № 772) сказано: «Загальний висновок щодо результатів атестації загальноосвітнього навчального закладу здійснюється на підставі набраної суми балів, визначеної у ко-

Таблиця 1

Порівняння орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ

№ з/п	У Наказі № 99	У Наказі № 772
1	<i>Окремий розділ, присвячений ресурсному забезпеченню, відсутній. Окремі показники введено до інших розділів документа</i>	1. Ресурси та умови для організації* діяльності ЗНЗ (коефіцієнт — 1)
2	1. Організація навчально-виховного процесу (максимальна кількість залікових балів 14)	2. Організація навчально-виховного процесу та забезпечення прав і законних інтересів його учасників (коефіцієнт — 1)
3	2. Ефективність навчально-виховного процесу (максимальна кількість залікових балів 15)	3. Результативність навчально-виховного процесу (коефіцієнт — 3)
4	3. Управління навчальним закладом (максимальна кількість залікових балів 18)	4. Окремі питання управління загальноосвітнім навчальним закладом (коефіцієнт — 2)
5	4. Соціальний захист, збереження та зміцнення здоров'я учнів та працівників закладу (максимальна кількість залікових балів 15)	<i>Окремий розділ, присвячений соціальному захисту та зміцненню здоров'я учнів та працівників, відсутній. Окремі показники введено до інших розділів документа</i>

*Збережено мову оригіналу.

лонці «Норми оцінювання» критеріїв, з кожного пункту розділів, з урахуванням їх коефіцієнту вагомості», що асоціюється із застосуванням кваліметричного підходу. Разом із тим у тексті документа про це не говориться, і форма, у якій подано орієнтовні критерії оцінювання діяльності ЗНЗ, не відповідає класичним вимогам до факторно-критеріальних моделей такого типу. Незрозуміло — у який спосіб визначено наведені коефіцієнти вагомості? Слід зазначити, що теоретичні засади застосування факторно-критеріальних моделей у системі освіти ґрунтовно висвітлено О. Ануфрієвою, Г. Дмитренком, Г. Єльніковою, О. Касьяною, З. Рябовою та ін. Велика кількість питань виникає також стосовно обґрунтування інтервалів, що запропоновані у стовпчику «Норми оцінювання».

Суттєвим недоліком розділу 1 «Ресурси та умови для організації діяльності ЗНЗ» є об'єднання принципово різних видів

ресурсів: матеріально-технічних, фінансових, кадрових, інформаційних тощо і застосування до них одного коефіцієнта вагомості. Крім того, окремі складові цих видів ресурсів наведено в інших розділах документа (ІТ-ресурси — у п. 2.15, фінансові ресурси — у п. 2.9, п.п. 2.25.1, кадрові — у пп. 2.10–2.14 тощо). Кадрову складову взагалі подано в усіх розділах документа, і кожного разу з іншою вагомістю (!), як, до речі, й окремі аспекти застосування ІТ-технологій у навчальному процесі. ІТ-технології в управлінні ЗНЗ зовсім не розглядаються.

Питання виникають щодо багатьох критеріїв цього розділу і норм їх оцінювання. Не є зрозумілим, наприклад, чому забезпечення учнів та педагогічних працівників навчальною літературою (п. 1.5) за кількістю балів дорівнюється до забезпечення навчального процесу педагогічними кадрами (п. 1.7). Про такі «нюанси» можна полемізувати на багатьох сторінках.

Суттєвою проблемою застосування документа на практиці є конкретизація способу визначення конкретного показника. На сьогодні форми і методи збору інформації (колонка 6) не мають посилання на типові методики, які могли б уніфікувати процес оцінювання для ЗНЗ України. Добре відомо, що основними категоріями процесу вимірювання є метод вимірювання, інструментарій вимірювання, процедура вимірювання і процедура оцінювання. Сьогодні в документі, що розглядається, ми маємо запропонований метод вимірювання та процедуру оцінювання, до якої існує багато питань. Водночас ми не маємо унормованого інструментарію оцінювання й чітко прописаної процедури вимірювання. Зокрема, потребує уточнення та конкретизації експертна оцінка численних якісних показників. Наприклад, оцінювання за п. 2.14 «Організація методичної роботи» здійснюється за чотирма показниками, за кожен з яких нараховується максимальну кількість балів, що дорівнює 3. Разом із тим під час реалізації цього пункту на практиці складно визначити, за що виставляється 1, 2 або 3 бали. Схожою є ситуація з оцінюванням за пунктами: 2.21 «Організація виховної роботи в ЗНЗ», 2.22 «Оцінювання навчальних досягнень учнів» тощо. Тобто суб'єктивізм оцінювання залишається на порядку денному. Виникають питання, пов'язані з об'єктивністю, надійністю таких вимірювань, їх валідністю й точністю.

Окремо слід розглянути ІТ-критерії, що запропоновані для вимірювання (табл. 2).

Таблиця 2

ІТ-складова Орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ згідно з Наказом № 772

№ з/п	Пункт	Критерій	Не береться до уваги
1	1.4	Забезпеченість навчально-виховного процесу комп'ютерами	– технічна придатність ПК, що стоять на балансі
2	1.10	Доступ закладу до Інтернету (у разі наявності відповідних каналів зв'язку)	– тип підключення, швидкість каналу зв'язку. Використання в закладі Wi-Fi-технологій тощо; – ситуація, коли ЗНЗ знаходиться в такій місцевості, де підключення до Інтернету є технічно неможливим
3	2.15	Наявність та дієвість веб-сайту ЗНЗ	– суб'єктивність оцінювання веб-сайту на основі запропонованих показників; – різні можливості сільських і міських ЗНЗ
4	2.16	Використання педагогічними працівниками засобів ІКТ для здійснення навчально-виховного процесу	– відсутність науково обґрунтованої методики оцінювання цього показника. Фактично повинно йтися про вимірювання ІТ-компетентності
5	Бажано б було бачити як критерії також*:		
	– наявність у закладі мультимедійної техніки		
	– наявність базового програмного забезпечення		
	– наявність прикладного програмного забезпечення для підтримки навчально-виховного процесу		
	– наявність прикладного програмного забезпечення для підтримки управління ЗНЗ		
	– наявність комп'ютерної мережі тощо		

* Детально ці проблеми було розглянуто ще в 2004 р. в роботі: Лунячек В. Е. Використання факторно-критеріальних моделей для оцінки стану інформатизації загальноосвітнього навчального закладу / В. Е. Лунячек // Комп'ютер у школі та сім'ї. — 2004. — № 1. — С. 41–43.

З нашої точки зору, окрему увагу потрібно приділити ІТ-компетентності керівного складу ЗНЗ, зокрема під час проведення їх атестації.

Щодо розділу 2 «Організація навчально-виховного процесу та забезпечення прав і законних інтересів його учасників», було б доцільним:

– розвести питання організації навчального і виховного процесу, виокремити показники, які безпосередньо на ці процеси не впливають, і відобразити їх в інших розділах (у тому числі і з урахуванням іншої вагомості);

– чітко розмежувати суто кількісні показники з якісними, використання яких потребує розроблення відповідних методик;

– доопрацювати запропоновані в нормах оцінювання до розділу інтервали. Бажано, наприклад, зрозуміти логіку встановлення інтервалів у п. 2.2, де віддзеркалюється охоплення учнів 10-х–11-х класів профільним навчанням (крім універсального профілю) (протягом останніх трьох років), і п. 2.3, де висвітлено охоплення учнів 8-х–9-х класів допрофільною підготовкою (у тому числі поглибленим вивченням окремих предметів) (протягом останніх трьох років).

Виникають питання й до запропонованого в розділі 2 показника п. 2.4 щодо охоплення учнів позашкільною освітою (протягом останніх трьох років). Сьогодні жоден ЗНЗ в Україні не має в своєму бюджеті коштів для 70 %-го охоплення учнів позашкільною освітою. Проблема вирішується частково за рахунок позашкільних навчальних закладів, які організовують гуртки на території ЗНЗ, проте їх бюджети безпосередньо залежать від можливостей місцевих органів влади і не підлягають формульному розрахунку. У більшості регіонів вони фінансуються за остаточним принципом. Цілком зрозуміло, що в умовах відсутності системної політики в цьому питанні, різних можливостей села і міста цей показник потребує суттєвого доопрацювання.

Незрозумілим і в окремих випадках недоцільним є використання в цьому розділі фінансових і кадрових показників, про які йшлося вище.

Кілька міркувань щодо п. 2.17 «Організація інноваційної діяльності ЗНЗ». Безумовно, інновації — це локомотив в організації навчально-виховного процесу. Разом із тим необхідно чітко визначитися і розвести (у тому числі й у показниках) нормативні та бажані аспекти діяльності ЗНЗ, які впливають на якість навчально-виховного процесу. Крім того, необхідно наголосити на максимальному виключенні під час проведення оцінювання суб'єктивного чинника.

Показники, що їх наведено в розділі 2, потребують додаткового коригування. Наприклад, у п. 2.6 (замість « $Y_{ни}$ — кількість випускників 9-х класів, які *не продовжують* навчання для

здобуття повної загальної середньої освіти», необхідно написати: « U_n — кількість випускників 9-х класів, які *продовжують* навчання для здобуття повної загальної середньої освіти»).

Переходячи до розгляду показників, запропонованих у розділі 3 «Результативність навчально-виховного процесу», слід сказати, що пп.3.1–3.3, які пов'язано з рівнем навчальних досягнень учнів, є морально застарілими й потребують застосування технологій стандартизованого оцінювання знань. У запропонованій інтерпретації ми матимемо вплив суб'єктивного чинника і формалізм у проведенні оцінювання. Вагомість запропонованих у розділі показників є нерівноцінною, ставить у нерівнозначні умови ЗНЗ, що знаходяться в сільській місцевості, та, відповідно, впливає на підсумкову оцінку. В умовах, коли в Україні відсутній рівний доступ до якісної освіти, необхідно додатково розглянути механізм оцінювання різних типів ЗНЗ з урахуванням їх територіального розміщення.

Потребує уточнення також методика обчислення частки учнів, які стали переможцями Всеукраїнських учнівських олімпіад із навчальних предметів та Всеукраїнського конкурсу-захисту науково-дослідницьких робіт МАН (пп. 3.4, 3.5). Обчислення цих показників за запропонованою формулою у відсотках веде до викривлення результатів, оскільки в разі наявності переможців Всеукраїнських учнівських олімпіад при незначній кількості учасників можливий варіант, коли частка учнів складатиме більше за 100 %. Наприклад, три учні — учасники олімпіад, один — переможець IV етапу (він же є переможцем II і III етапів). У разі обрахування за формулою, що пропонується, результат складатиме 200 %.

Розділ 4 «Окремі питання управління загальноосвітнім навчальним закладом» теж потребує суттєвого доопрацювання, особливо в контексті доповнень до Типового положення про атестацію педагогічних працівників. Питання є як до вагомості, що запропонована для цього розділу, так і до запропонованих показників та норм їх оцінювання. Необхідно повторитися, але цей розділ потребує розробки уніфікованих методик оцінювання й коригування запропонованих показників.

Наприклад, показник у п. 4.1 «Освітній рівень директора ЗНЗ та його заступників» сьогодні є недостатньо регламентованим, бо не передбачає отримання спеціальної освіти управлінського спрямування (орієнтовно магістр за спеціальністю

«Управління навчальним закладом» або спеціальністю «Державне управління освітою» тощо). Крім того, п. 4.1 є переобтяженим і потребує деталізації за окремими показниками. Він абсолютно нерівноцінний із п. 4.2 «Виконання річного плану ЗНЗ», який є суто формальним, проте виконання кожного з цих пунктів може однаково надати ЗНЗ по 10 балів. Багато питань виникає і до показників, запропонованих у пп. 4.3 і 4.4, бо вони фактично передбачають для отримання позитивного результату втручання адміністрації ЗНЗ у діяльність батьківського комітету і ради ЗНЗ, тому що ці показники теж можуть підсилити позицію ЗНЗ 10 балами. 10 балів можна заробити і за позитивний імідж ЗНЗ, але як його виміряти в запропонованій інтерпретації? Наприклад, показники «Висвітлення діяльності ЗНЗ у засобах масової інформації» або «Динаміка співвідношення (бажано відношення) кількості учнів, які навчаються у ЗНЗ, але проживають поза територію його обслуговування, до загальної кількості учнів» та інші не віддзеркалюють ситуацію, характерну для більшості ЗНЗ в Україні. Такий підхід є суто формальним.

Як ми вже наголошували вище, потребує доопрацювання математичний апарат, запропонований в Орієнтовних критеріях оцінювання діяльності ЗНЗ. Наприклад, виникають питання щодо визначення рівня освітньої діяльності, коли ми підраховуємо результати «Загалом по розділу». Наприклад, якщо виконати таку процедуру за розділом 1 «Ресурси та умови для організації діяльності ЗНЗ», то для високого рівня інтервал становить 140–130 балів, для достатнього — 104–84 тощо. Це є можливим, якщо ЗНЗ мав усі показники тільки високого або тільки достатнього рівня. У разі коли частина показників була на високому, частина — на достатньому рівні, результат перебуватиме між 104 і 130 балами, що унеможливає його інтерпретацію. Цей приклад стосується всіх рівнів і всіх розділів. Незрозуміло, що робити з розривами між визначеними інтервалами.

У Пояснювальній записці до Орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ сказано: «...враховуючи важливість пунктів 1.12, 2.25, виконання яких є обов'язковими для всіх типів закладів, за кожен відповідь «ні — 0», навчальний заклад отримує «- 10 балів» до загальної суми». Логіка авторів потребує пояснення щодо нарахування балів. Як, наприклад, бути в разі, коли спортивний зал не передбачений проектом (п.п. 1.12.5)? Чому повинен страждати ЗНЗ і його педагогічний колектив? Усні рекомендації ставити максимальну кіль-

кість балів у такій ситуації не підкріплені жодним нормативним документом. Аналогічна ситуація і з п. 2.25.

Виникає також запитання: чому для ЗНЗ І–ІІ і І–ІІІ ступенів сумарна кількість балів для того, щоб зробити висновок за результатами державної атестації, є однаковою? Деякі пункти не стосуються ЗНЗ І–ІІ ступенів. Наприклад, візьмімо п. 3.10 (результати ЗНО з української мови і літератури). У разі виставлення за цей пункт 0 балів, ЗНЗ І–ІІ ступенів будуть у нерівному становищі із ЗНЗ І–ІІІ ступенів. Якщо поставити максимальний бал за ті пункти, де відповідну діяльність не передбачено, то ситуація поміняється навпаки. Можливо, необхідно вказати пункти, які не підлягають оцінюванню в певній ситуації. Однак у такому разі треба вказати інші суми балів для прийняття рішення про рівень освітньої діяльності, що повинно знайти відображення в загальних висновках.

Сьогодні для ЗНЗ І ступеня сума балів за результатами атестації є іншою, і це зрозуміло. Разом із тим у документі необхідно чітко прописати, які пункти повинно бути вилучено під час проведення відповідної процедури.

Виникає також питання щодо проведення оцінювання навчально-виховних комплексів. Ця процедура повинно бути чітко виписано. Сьогодні можна здійснювати атестаційну експертизу за критеріями оцінювання дошкільних навчальних закладів (ДНЗ) і ЗНЗ, зазначаючи у свідоцтві про атестацію та рівні освітньої діяльності окремо за дошкільним та шкільним підрозділами. Іншим варіантом є знаходження сумарної кількості балів за результатами експертизи дошкільного та шкільного підрозділів (за критеріями оцінювання ДНЗ і ЗНЗ разом). Але тоді необхідно додатково визначити шкалу для результатів державної атестації навчально-виховних комплексів (тобто за яких випадків заклад є «атестований із відзнакою», «атестований», «атестований умовно», «неатестований»).

Слід наголосити, що в роботі висвітлено тільки окремі аспекти, пов'язані із запровадженням Орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ. На основі зазначеного вище ми дійшли таких **висновків**:

1. Головною проблемою запропонованих Орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ є недостатність системного бачення об'єкта оцінювання. Доопрацювання в цьому напрямі є провідним завданням.

2. Удосконалення процедури оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів потребує створення уніфі-

кованих методик оцінювання окремих показників їх функціонування, оприлюднення авторства цих методик і проведення, відповідно, ретельної наукової експертизи.

3. Додаткового аналізу і ранжування потребує значна кількість запропонованих показників. Розподіл їх на кількісні та якісні, нормативно обумовлені й інші тощо.

4. Окрему увагу необхідно приділити управлінській і кадровій складовим діяльності ЗНЗ як одним із найбільш вагомим підсистем у діяльності ЗНЗ.

5. Принципово іншого бачення потребує ІТ-складова в діяльності ЗНЗ, яку в запропонованому документі подано незадовільно, що не відповідає вимогам сучасного етапу розвитку освіти в Україні.

6. Доопрацювання потребує математичний апарат застосування Орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ.

7. Доопрацювання потребує нормативно-методична база оцінювання діяльності ЗНЗ, урахуваючи і необхідність створення низки документів, їх наукової і громадської експертизи.

8. Проводити оцінювання повинні спеціально підготовлені особи. Діяльність їх повинна обговорюватись регулярно на всеукраїнських науково-комунікативних і громадських заходах, адміністративних нарадах.

Підбиваючи загальний підсумок, слід наголосити на необхідності подальшої роботи з удосконалення системи оцінювання діяльності ЗНЗ в Україні, подолання характерного для неї суб'єктивізму. Відомий вчений Д. Гопкінз, автор книги «Оцінювання для розвитку школи» [Гопкінз Д. *Оцінювання для розвитку школи* / Д. Гопкінз ; пер. з англ. Галини Вець. — Львів : Літопис, 2003. — 256 с.] наголошує, що «оцінювання — це не вчинок однієї особи стосовно іншої... оцінювання — це складова розвитку». Він пише, що «...ми живемо в часи змін, і хоча чіткішають головні лінії оцінювання, суперечка щодо деяких питань триває й досі».

Об'єктивна система оцінювання — це складова системи освіти будь-якої демократичної країни, і наша хода по цьому шляху вже розпочалася.

2014

Призначення керівників у сфері освіти: потрібні зміни

(Призначення керівників у сфері освіти: потрібні зміни [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/321-priznachennya-kerivnikiv-u-sferi-osviti-potribni-zmini>)

Рівень підготовки керівників освіти до професійної діяльності залишається низьким і має незадовільну тенденцію до поліпшення. Зважаючи на переломний момент у розвитку держави актуальність цього питання посилюється.

Певні пропозиції щодо вимог до призначення керівних кадрів у сфері освіти України від інституційного до загальнодержавного рівня ми сформулювали у 2013 р. і оприлюднили на «Освітньому порталі». Див.: <http://education-ua.org/ua/articles/139-priznachennya-kadriv-u-sferi-osviti-neobkhdnist-zmini-protseduri>

Продовжуючи роботу у зазначеному напрямі і в процесі виконання науково-дослідної роботи за темою: «Науково-методичне забезпечення соціальної складової реалізації державної політики сталого розвитку регіону органами публічної влади» в межах комплексного наукового проекту Національної академії державного управління при Президентові України «Державне управління та місцеве самоврядування» було проведено опитування 100% керівників районних (міських) управлінь освіти (Р(М)В(У)О). Харківської області. Усього в опитуванні взяли участь 42 особи.

Наведемо деякі з отриманих результатів. Так, наприклад, було досліджено мотиви, що є основними при призначенні керівників у сфері освіти.

Привертає увагу єдність точки зору респондентів щодо

значення професійної складової у призначенні керівника на фоні зменшення так званої «політичної доцільності». Професійну складову як пріоритет у 2010 р назвали – 90% респондентів, а у 2014 р. – 95% респондентів.

Політичну доцільність називали пріоритетною у 2010 р – 11% респондентів, а у 2014 р. лише 5% опитаних.

У процесі дослідження було також підтверджено, що з існуючою сьогодні процедурою призначення керівних кадрів у галузі освіти згодна тільки чверть керівників Р(М)В(У)О. У 2010 р. – 24%, у 2014 р. – 28%.

Разом з тим, встановлено суттєву різницю щодо мотивації обійняти посаду керівника. Суттєво зросла роль матеріальної та іміджевої складової призначення на посаду, вони відповідно зросли з 5% до 18% і з 37% до 73%. Безумовно позитивним є і суттєве зростання бажання щось змінити в системі освіти – з 58% до 82%.

Зважаючи на реалії сьогодення, було з'ясовано точку зору керівників районної (міської) ланки щодо проведення люстрації у сфері освіти.

18 % опитаних вважає, що люстрація позитивно вплине на якісні зміни в освіті,

9 % – вагалися із відповіддю,

73 % – вважають, що нічого суттєво не відбудеться.

За результатами проведених опитувань очевидною є тенденція до необхідності подальшої професіоналізації управління освітою, що вимагає, в тому числі, суттєвих змін у процедурі призначення керівних кадрів Р(М)В(У)О.

У зв'язку з цим пропоную для обговорення алгоритм роботи із кадровим резервом на посаду керівників Р(М)В(У)О (табл.1) і алгоритм призначення на посаду керівників Р(М)В(У)О (табл.2).

Зазначені алгоритми за певних умов можуть бути адаптовані щодо керівників професійно-технічних, загальноосвітніх, дошкільних, позашкільних навчальних закладів.

Як ми бачимо, суттєвою складовою запропонованої процедури призначення керівників є професійне тестування.

У процесі дослідження керівникам Р(М)В(У)О було запропоновано розрахований на 90 хвилин тест, який складався із завдань, що були об'єднані у такі блоки:

1. Нормативно-правовий.

Таблиця 1

**Алгоритм роботи із кадровим резервом
на посаду керівників Р(М)В(У)О**

№	Заходи	Термін	Потрібно зробити
1.	Проведення дослідження серед вчителів із педагогічним стажем понад три роки на предмет їх спроможності до роботи на керівних посадах. Виділення групи для подальшого зарахування в резерв.	Щорічно	1) Створити лабораторії управління закладами освіти при ІППО. 2) Розробити методичку опитування зазначеної категорії працівників.
2.	Формування списків потенційного кадрового резерву	Щорічно	1) Доручити відділу кадрів Департаменту освіти і науки ОДА скласти списки на основі отриманих від лабораторії рекомендацій і характеристик з місця роботи потенційних претендентів. 2) Створити відповідну електронну базу даних.
3.	Направлення претендентів на посади на навчання в магістратуру за спеціальностями «Управління навчальним закладом», «Державне управління у сфері освіти» тощо.	Щорічно	1) Доручити відділам кадрів Департаменту освіти і науки ОДА разом із відділами кадрів РВО(УО).
4.	Оновлення навчальних планів і програм магістратури із значним збільшенням практичної складової навчання.	На момент початку реалізації проекту і періодично на момент акредитації спеціальності	1) Доручити зазначену роботу ВНЗ відповідного профілю. 2) Організувати контроль і комунікацію із цієї проблеми з боку МОНУ.
5.	Внесення до бази даних кадрового резерву, як її складової, випускників магістратури за відповідною спеціальністю. З часом для внесення до кадрового резерву наявність магістерського ступеня повинно бути обов'язковою вимогою.	Щорічно	1) МОНУ створити наскрізну базу даних на всіх рівнях управління освітою з функцією постійного оновлення інформації. 2) МОНУ розмежувати права доступу до зазначеної бази даних і нормативно закріпити відповідну процедуру.

Продовження табл. 1

6.	Оновлення системи підвищення кваліфікації керівних кадрів за накопичувальною системою і введенням відповідних залікових книжок. Передбачити збільшення годин на стажування слухачів	На момент початку реалізації проекту і періодично на момент продовження ліцензії на відповідну діяльність.	1) МОНУ допрацювати проект Закону України «Про освіту дорослих». 2) МОНУ створити модель урахування результатів підвищення кваліфікації при атестації керівних кадрів у сфері освіти. 3) ІППО оновити зміст і технології підвищення кваліфікації.
7.	Розробка Положення щодо призначення керівних кадрів у сфері освіти	2015 рік	1) МОНУ разом із відповідними державними і громадськими структурами.

2. Науково-теоретичний.

3. Методичний.

4. Кадровий.

5. Фінансово-економічний.

6. Інформаційно-комунікаційний.

Результати професійного тестування виявилися невтішними. Середній показник правильних відповідей знаходився на рівні 36%.

Детальний аналіз результатів професійного тестування показав, що найбільш обізнаними керівники Р(М)В(У)О є з нормативно-правових питань – 53%, хоча ситуація в цілому є незадовільною. Найбільш складними для них виявилися питання, пов'язані із моніторинговими процедурами в освіті, атестацією навчальних закладів, процедурою зовнішнього незалежного оцінювання, тощо.

Найнижчі показники були характерні для інформаційно-комунікаційного блоку – 22%. Абсолютна більшість керівників показала відсутність відповідної компетентності.

Результати опитування в інших блоках теж висвітлили незадовільні результати. Керівники показали низький рівень обізнаності як з проблем загального, так і галузевого менеджменту. Особливі складнощі викликали питання із використання системного підходу в управлінні освітою, ролі диверсифікації освіти і забезпечення якості освітніх послуг, тощо. Аналіз матеріалів цього блоку довів також, що керівники Р(М)В(У)О мало знайомі з класичними роботами з теорії управління осві-

Таблиця 2

Алгоритм призначення на посаду керівників Р(М)В(У)О

№	Заходи	Дії по виконанню і відповідальний
1.	Створення кадрових комісій з урахуванням державно-громадських підходів до управління освітою і оновлення алгоритму їх роботи.	1) Підготувати відповідний наказ МОНУ або відобразити основні підходи у новому Положенні щодо призначення керівників у сфері освіти. 2) Наказ Департаменту освіти і науки ОДА
2.	Створення електронної бази даних «Резерв керівних кадрів освіти».	1) МОНУ. 2) Департаменти освіти і науки ОДА.
3.	Вибір потенційних кандидатур із бази даних «Резерв керівних кадрів освіти» (обов'язково).	Начальник відділу кадрів департаменту (управління) освіти відповідного рівня.
4.	Оприлюднення кандидатур на web-сайті відповідного органу управління освітою. У матеріалі обов'язковим є висвітлення відповідності особистих даних нормативним вимогам до кандидатів.	Начальник відділу кадрів відповідного рівня після погодження із начальником управління освіти відповідного рівня.
5.	Проведення професійного оцінювання кандидатури з використанням спеціально розробленого тесту.	Регіональний центр оцінювання якості освіти разом із Лабораторією управління закладами освіти ІППО.
6.	Проведення співбесіди із претендентами, які відповідають нормативним вимогам і отримали позитивну оцінку за результатами професійного тестування.	Кадрова комісія відповідного рівня.
7.	Стажування 1 рік під керівництвом наставника.	Департамент освіти і науки ОДА
8.	Призначення за контрактом на 1 рік	Засновник за поданням ОДА
9.	Аналіз роботи претендента за підсумками року.	Лабораторія управління закладами освіти ІППО на основі спеціально розробленого інструментарію.
10.	Звіт на засіданні атестаційної комісії відповідного рівня.	1) Звіт новопризначеного керівника з прямою трансляцією on-line. 2) Заслуховування висновків лабораторії управління закладами освіти ІППО.

Продовження табл. 2

		3) Підготовка висновку атестаційної комісії. 4) Оприлюднення результатів на веб-сайті відповідного органу управління освітою.
11.	Призначення на 5 років	Засновник за поданням ОДА на підставі висновків атестаційної комісії.
12.	Призначення за безстроковим контрактом із атестацією керівника кожні 5 років.	Засновник за поданням ОДА на підставі висновків атестаційної комісії.

тою.

Низькою є обізнаність із окремими аспектами методичної роботи і її нормативної складової. Так, тільки 47% опитаних змогли відповісти з ким засновник погоджує призначення завідувача районним (міським) методичним кабінетом. Щодо процедури експериментальної діяльності в закладах освіти, то обізнаність керівників знаходиться на рівні 5–10%.

Як бачимо, зазначені показники свідчать про низький рівень базової професійної підготовки керівників Р(М)В(У)О і про відсутність ефективної системи підвищення кваліфікації цієї категорії управлінських кадрів. Викликає також занепокоєність суттєва політична заангажованість керівників Р(М)В(У)О. Більшість з них належать до певної політичної сили.

Виходячи з викладеного вище, можна зробити такі висновки:

1. Існуюча сьогодні в Україні система професійної підготовки і призначення керівних кадрів у сфері освіти потребує динамічних змін, а саме:

1.1. На рівні МОНУ розроблення Положення щодо призначення керівних кадрів у сфері освіти України, Положення щодо професійного оцінювання керівних кадрів у сфері освіти на основі тестових технологій. Виведення із Положення про атестацію педагогічних працівників в окремий документ Положення про атестацію керівників у сфері освіти.

1.2. На рівні ВНЗ і ШПО оновлення змісту навчання майбутніх керівників, збільшення годин для стажування, залучення викладачів-практиків тощо.

2. Нагальною потребою часу є розробка і нормативне закріплення стандарту керівника сфери освіти, що дозволить створити базу для удосконалення його професійної підготов-

ки і можливості вимірювання рівня його професійної компетентності.

3. Запропоновані алгоритми роботи із кадровим резервом і призначення на посаду керівників Р(М)В(У)О потребують широкого державно-громадського обговорення найближчим часом і їх нормативно-правового закріплення з боку МОНУ відповідним наказом.

Тож, пропоную педагогічній громаді обговорити запропоновані вище алгоритми та за результатами обговорення підготувати пропозиції для Міністерства освіти і науки України.

2015

Управління освітою на районному рівні: перезавантаження

(Лунячек В.Е. Управління освітою на районному рівні: перезавантаження [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. –
Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/402-upravlinnya-osvitoyu-na-rajonnomu-rivni-perezavantazhennya>)

Система освіти в Україні перебуває сьогодні в ситуації чергового реформування. Педагогічна громада ж вкотре має надію, що воно буде більш системним ніж попередні і реально поліпшить якість надання освітніх послуг в країні та матеріальне становище вчителів і науково-педагогічних працівників, хоча б до певного рівня самоповаги до себе як представників професії, що готує нові покоління до життя. Необхідною умовою успішності реформ є принципові зміни в системі управління освітою. Дослідження проблеми поліпшення управління освітою не мають сьогодні системного характеру, не координуються на державному рівні, не підкріплені даними моніторингових досліджень за відповідною тематикою тощо. В цій ситуації важко розраховувати на позитивні результати та ефективність розпочатих реформ.

Виходячи з викладеного вище і базуючись на результатах оп-ліне опитування щодо подальшої доцільності функціонування районних управлінь освіти, проведеного на «Освітньому порталі» (<http://education-ua.org/ua/draft-regulations/377-rajonniskimi-upravlinnaya-viddili-departamenti-osviti-slid-peretvoriti-na-servisnitsentri-iz-materialno-tekhnichnogo-zabezpechennya-roboti-zakladiv-osviti>), хочу запропонувати авторську точку зору щодо подальшої

трансформації районного рівня управління освітою (РУО). Нагадуємо, що 10,6 % респондентів вважають необхідним залишити РУО у нинішньому вигляді, зберігши їх традиційний статус і функції; 14,5% – позбавити їх традиційних функцій контролю; 34,2 % – ліквідувати, прибравши у такий спосіб головне гальмо розвитку освіти і абсолютна більшість 40,6 % – перетворити на сервісні центри із матеріально-технічного забезпечення роботи закладів освіти.

1. Політичний аспект

Останні роки задаю собі питання: для чого створені РУО в нашій країні? Для політичної підтримки політичних партій і організації безкінечних виборів із наперед запрограмованим результатом, чи для поліпшення системи освіти з метою надання якісних освітніх послуг населенню. Відповідь не є втішною.

На жаль, ми живемо в країні де ст.8 Закону «Про освіту», яка регламентує навчально-виховний процес і громадсько-політичну діяльність у навчальних закладах так і залишилася на папері. Розглядаючи проблему в цьому контексті, слід зауважити, що головним завданням РУО і їх керівників за всі роки незалежності було не поліпшення діяльності системи освіти, а виконання політичного замовлення правлячої партії або групи осіб на певній території. Не маю морального права стверджувати, що всі керівники РУО організовували вчителів для участі в політичних мітингах і інших заангажованих акціях, що набуло зовсім одіозних форм на Сході України, коли вчителі, як і інші «бюджетники», були основною кількісною масою антимайдану, але таких була абсолютна більшість. До речі, вони і зараз працюють на своїх посадах. Судячи з усього, це всіх влаштовує. Не забуду, як мій давній товариш, що працює в одному із районів м. Харкова під час судової епопеї з Ю.Тимошенко, зателефонував мені із словами: «Сьогодні із РУО дали команду виставити по десять осіб від кожної школи до Апеляційного суду під виглядом «домогосподарок» для протипаки пікетувальникам на підтримку Ю.Тимошенко. А поголовний «добровільний» вступ шкільних колективів до партії регіонів. КППРС у часи Радянського Союзу і та давала рознарядки на школи за принципом скільки всього прийняти, в тому числі, чоловіків і жінок тощо.

Таким чином, ми бачимо, що РУО, що є структурним підрозділом певної районної адміністрації виконують сьогодні в першу чергу забаганки її голови, а не працюють на потреби місцевої громади щодо поліпшення освітніх послуг.

Слід також зазначити, що чиновництво це «самоорганізуюча субстанція». Якщо є чиновник, то у нього має бути посадові обов'язки, повноваження, план роботи тощо. Так склалося, що не Закон України «Про освіту» визначає повноваження РУО, а кількість чиновників. Більше чиновників, більше повноважень, більше втручання у роботу навчальних закладів...

Виходячи з викладеного вище, зробимо висновок: нинішня структура управління освітою повинна бути ліквідована. Майбутнє за шкільними округами, керівництво яких повинно обиратися місцевою громадою (аналогічний зарубіжний досвід ми добре знаємо). Керівництво шкільного округу в жодному разі не повинно підпорядковуватися територіальним органам влади. Шкільні округи повинні мати чітко прописані повноваження, з урахуванням централізаційно-децентралізаційних процесів в освіті. Залучення працівників освіти до політичної діяльності у робочий час і відповідний тиск на них повинні знайти своє відображення у положеннях Кримінального кодексу України. Функція управління навчальними закладами – це функція територіальної громади, яка узурпована сьогодні районними адміністраціями.

2. Кадровий аспект

Все просто – з кадровим свавіллям треба закінчувати.

Свого часу ми провели дослідження на прикладі Харківської області стосовно призначень керівників РУО за період після 1945 року. Результати його приголомшують, якщо період перебування на посаді керівника до 2000 року був у проміжку від 5 до 19 років, то у 2000 – 2010 роках він не перевищував 2 років. Така ситуація була пов'язана із політичною заангажованістю і з відсутністю незалежної процедури призначень. Принциповий керівник РУО і добу не протримався б на посаді, якщо не виконав би волю голови районної адміністрації. Останнім часом цей процес має слабку позитивну динаміку.

Отже, вихід шкільних округів з підпорядкування районних адміністрацій суттєво вплине на поліпшення кадрової си-

туації в системі управління освітою. Вимоги до претендентів на посаду керівника шкільного округу повинні бути жорстко регламентовані нормативними документами МОНУ. Процедура виборів потрібно прописати максимально чітко, як, наприклад, сьогодні Постановою КМУ № 726 від 05.12.2014 «Деякі питання реалізації статті 42 Закону України «Про вищу освіту» затверджені Методичні рекомендації щодо особливостей виборчої системи та порядку обрання керівника вищого навчального закладу.

Пропозиції щодо вимог до претендентів на керівні посади у сфері освіти ми неодноразово висвітлювали на «Освітньому порталі» (1. Лунячек В.Е. Призначення кадрів у сфері освіти: необхідність зміни процедури [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/139-priznachennya-kadriv-u-sferi-osviti-neobkhdnist-zmini-protseduri> 2. Лунячек В.Е. Призначення керівників у сфері освіти: потрібні зміни [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу <http://education-ua.org/ua/articles/321-priznachennya-kerivnikov-u-sferi-osviti-potribni-zmini>).

Є ще один важливий аспект зазначеної проблеми: призначення на посади районними управліннями освіти педагогічних кадрів та інших працівників навчальних закладів. Ці повноваження повинні бути надані керівнику навчального закладу, як це уже було в нашій новітній історії. Передача цієї функції знімає ще один важіль тиску на керівників навчальних закладів, суттєво зменшує і корупційну складову цього процесу, підвищуючи права і відповідальність керівників навчальних закладів.

3. Підвищення кваліфікації

Існуюча сьогодні система післядипломної педагогічної освіти, в основному, склалася наприкінці 30-х років ХХ ст. і, відповідно, є відображенням адміністративно-командної системи управління освітою, в основі якої знаходяться авторитарне відношення до керівника навчального закладу і вчителя, застарілі економічні механізми, які не відповідають вимогам часу. Після 1991 р. відбулася певна косметична модернізація цієї системи, але вона не призвела до якісних змін.

Принципово нові підходи до подальшого розвитку післядипломної педагогічної освіти пропонує проект Концепції розвитку освіти України на період 2015 – 2025 років, де у розділі 4 «Кадри, їхній професійний розвиток і соціальний статус» передбачається демонополізація й урізноманітнення системи післядипломної педагогічної освіти, зокрема, запровадження ваучера професійного розвитку учителя, який забезпечить в такий спосіб самостійний вибір місця підвищення кваліфікації.

Якою є сьогодні роль РУО в підвищенні кваліфікації педагогічних працівників? Фахівець районного методичного кабінету узагальнює надані навчальними закладами заявки та направляє їх до ОШППО. В умовах диверсифікації післядипломної педагогічної освіти ця функція РУО буде не потрібна.

Основою моделі післядипломної освіти в Україні повинна стати її демонополізація. При цьому недостатньо вивести на цей ринок структури різних форм власності в разі наявності у них ліцензій на відповідну освітню діяльність. Потрібно створити реальні умови конкуренції для досягнення найкращого результату. Справа в тому, що і сьогодні діюче законодавство дозволяє отримати ліцензію на освітню діяльність з підвищення кваліфікації не тільки обласним інститутам післядипломної педагогічної освіти, а й іншим ВНЗ (в першу чергу педагогічним), ВНЗ приватної форми власності тощо. Більш того вони такі ліцензії мають.

Коріння проблеми знаходиться у механізмі фінансування післядипломної педагогічної освіти з одного боку і в нормативних вимогах до споживачів послуг післядипломної педагогічної освіти щодо форми представлення ними результатів підвищення кваліфікації з іншого боку.

Розглядаючи фінансову складову, слід наголосити на тому, що нагальною потребою часу є ваучер. Цей документ повинен бути розроблений і затверджений сьогодні на загальнодержавному рівні. Обсяги фінансування у ньому повинні відштовхуватися від мінімальної кількості годин, що дозволить педагогічному працівнику пройти чергову атестацію. Разом із тим, якщо особою, що підвищує кваліфікацію, будуть залучені додаткові кошти для свого професійного розвитку, це обов'язково повинно братися до уваги при проходженні чергової атестації.

Однак, для суттєвого прориву в цій сфері принципової зміни фінансового механізму та поліпшення ситуації з надан-

ням якісних освітніх послуг в Україні недостатньо. Як ми уже неодноразово наголошували, необхідним є введення залікової книжки педагогічного працівника/керівника сфери освіти – документа, де необхідно фіксувати тривалість і періодичність підвищення ним кваліфікації, результати навчання.

Форма такого документа може бути затверджена централізовано. Для поліпшення ринкової ситуації споживач послуг з підвищення кваліфікації повинен мати право отримати їх у будь-якій структурі, що надає такі послуги і має відповідну ліцензію. Таким чином, відбудеться перерозподіл фінансових потоків і поліпшення якості викладання в умовах конкурентного середовища.

Зазначене вище повинно бути відображено в певному нормативно-правовому акті. Для середньої освіти це, наприклад, може бути Положення про порядок підвищення кваліфікації педагогічних працівників у сфері загальної середньої освіти. Є цілком зрозумілим, що це нововведення не повинно суперечити чинному законодавству України в системі освіти, перш за все, Типовому Положенню про атестацію педагогічних працівників. Відповідні зміни повинні бути також внесені у Типове Положення про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів та Тимчасове Положення про підвищення кваліфікації педагогічних працівників професійно-технічних навчальних закладів України.

Відповідні дії пропонується здійснити упродовж першої половини 2015 року для того, щоб увійти в бюджетний процес 2016 року з урахуванням напрацьованих змін. Разом із тим, значну організаційно-методичну роботу необхідно провести й на регіональному рівні управління освітою. Паралельно потрібно проводити роз'яснювальну роботу з педагогічною громадськістю, як у засобах масової інформації, так і на рівні органів управління освітою. Кожен працівник галузі повинен знати про нові можливості й права.

4. Атестація педагогічних працівників і керівних кадрів

Алгоритм проведення атестації педагогічних працівників і керівних кадрів сьогодні прописаний у Типовому Положенні

про атестацію педагогічних працівників. Згідно із зазначеним Положенням основний тягар проведення атестаційної експертизи лягає безпосередньо на загальноосвітні навчальні заклади.

На рівні РУО відбувається атестація на відповідність займаний посаді керівних кадрів навчальних та інших закладів, методистів районних (міських) методичних кабінетів (центрів), працівників районних (міських) навчально-методичних кабінетів (центрів) психологічної служби системи освіти (далі - працівники районних (міських) кабінетів (центрів)), завідувачів та консультантів районних психолого-медико-педагогічних консультацій, педагогічних працівників навчальних закладів і установ, у яких не створено атестаційні комісії та осіб, які призначаються на посади керівників загальноосвітніх та позашкільних навчальних закладів. Відбувається також присвоєння кваліфікаційної категорії «спеціаліст вищої категорії», педагогічних звань тощо.

Ми можемо розцінити таку ситуацію як наявність у РУО додаткового важеля для того, щоб школи були «слухняними». При такому підході головним чинником під час атестації не завжди є професійна складова. Дуже часто це політична або фінансова лояльність, особистісні вподобання тощо. За час своєї тривалої кар'єри в системі освіти прикладів можу навести десятки.

Що ж робити в цій ситуації? Принципово міняти підходи. Частина функцій, що стосуються присвоєння кваліфікаційної категорії «спеціаліст вищої категорії», педагогічних звань тощо передати навчальним закладам, створивши відповідний механізм, який передбачав би можливість залучення до складу атестаційних комісій певних експертів для встановлення чи підтвердження зазначених звань та категорій тощо.

Щодо атестації керівних кадрів та інших специфічних категорій, то потрібно створювати мережу незалежних атестаційних агенцій, які будуть здійснювати зазначений процес на високому професійному рівні, із залученням компетентних фахівців, на основі спеціально розроблених технологій. Крім того, повністю згоден із тими авторами, які наголошують на необхідності отримання вчителем ліцензії на здійснення освітньої діяльності. Проведення цієї роботи також може бути доручено незалежним агенціям. Необхідною умовою цієї процедури повинно бути створення прозорого антикорупційного механізму. Інакше знову корупція тільки в новому обличчі.

Таким чином, діяльність з організації атестаційного процесу на другому рівні, якою в сьгоднішніх умовах опікується РУО буде поза межами компетенції шкільних округів.

5. Науково-методична робота

Районні управління освіти через районні методичні кабінети (РМК) вирішують низку питань, пов'язаних із організацією науково-методичної роботи в навчальних закладах. В свою чергу РМК працюють з ОПППО. В той же час, реаліями сьогодення є те, що абсолютна більшість семінарів, які плануються РМК РУО відповідають тематиці, яку самі ж навчальні заклади і запропонували. Крім того, як організаційна, так і фінансова складова лягають на навчальний заклад. Цілком логічно виникає питання: в чому ж методична допомога?

Крім того, ми весь час декларуємо, що педагогічна наука повинна прийти нарешті в практику. Але вона ніколи не прийде туди через ОПППО. Це може статися тільки через університетську науку, за умови відміни монополії ОПППО на контроль за експериментальною діяльністю і організацію «наукообразних» проектів. В цьому контексті реформування потребує і науковий пошук здобувачів наукових ступенів з педагогіки.

З нашої точки зору, достатньо залишити координаційні методичні центри на регіональному рівні, що не повинні мати контролюючих інспекторських функцій, які фактично сьгодні існують. Їх основне завдання є координація роботи і надання інформації навчальним закладам із широким використанням сучасних інформаційних технологій, проведення інформаційно-методичних заходів тощо.

Знов таки, очевидно, що при такому підході вчителі й навчальні заклади тільки виграють, бо отримують не тільки більш якісні послуги за рахунок конкуренції, а й право їх вибору.

6. Робота з обдарованими дітьми

Розглянемо роль РУО в роботі з обдарованими дітьми, яка теж є формально централізованою діяльністю. Частина цієї роботи проводиться через певні конкурси. Не будемо

аналізувати їх кількість і якість, це не є метою даного матеріалу. Ще 5 років тому рішення щодо участі у таких конкурсах як Міжнародний природничий інтерактивний конкурс «Колосок», Міжнародний конкурс з інформатики «Бобер», Всеукраїнський інтерактивний конкурс «Кришталева сова», Міжнародний учнівський конкурс юних істориків «Лелека», Всеукраїнська українознавча гра «Соняшник», Міжнародний математичний конкурс «Кенгуру», Всеукраїнський учнівський фізичний конкурс «Левеня» та ін. приймав сам навчальний заклад. Він самостійно надсилав заявку до оргкомітету конкурсу і здійснював усі необхідні дії.

Разом із тим, останнім часом кількість осіб, що будуть брати участь, збір коштів для забезпечення участі в конкурсах регламентується РУО. Такий підхід є не просто недоцільним, а й абсурдним.

Щодо конкурсу-захист науково-дослідницьких робіт МАН, перший етап якого проводиться на районному рівні, то вразі потреби він може проводитися і на рівні шкільного округу. Тільки конкурсна комісія буде створюватися не фахівцями РУО, а представниками методичних об'єднань тощо.

Крім того, РУО організовує участь у низці кон'юнктурних конкурсів з псевдо виховної роботи. У тому числі, це конкурси під патронатом депутатів від певних політичних сил, які організують їх для особистого PR. Все це лягає тягарем на плечі вчителів і не працює на поліпшення навчально-виховного процесу.

7. Оцінювання якості освіти

Останнім часом ми багато говоримо про необхідність надання якісної освіти. Відповідно робимо і акцент на оцінюванні її якості. При подальшій реалізації політики в області оцінювання, яка сьогодні реалізується в Україні роль РУО в цьому процесі є умовною. Існуючі центри оцінювання якості освіти повинні сьогодні відштовхнутися від орієнтації на проведенні ЗНО і розвиватися далі. Їх складовою частиною повинні стати потужні **структури**, які будуть на науковій основі проводити моніторингові дослідження якості освіти для прийняття важених управлінських рішень. При збільшенні функцій такі

центри повинні бути створені у кожному регіоні, а не мати міжрегіональний характер. Можливо, центри моніторингу освіти доцільно розглядати як окремі самостійно існуючі структури.

8. Матеріально-технічне і фінансове забезпечення

Розподіл фінансових потоків через субвенцію на формульній основі буде нівелювати фінансово-розподільчу діяльність РУО (часткові зрушення в цьому напрямі почалися). Нажаль, зараз не розроблена формульна модель доведення коштів субвенції до кожного навчального закладу. Кошти розподіляються централізованими бухгалтеріями, а фактично керівниками РУО. Навчальні заклади повинні працювати в умовах фінансово-господарської самостійності, як це знову таки було у нашій новітній історії. Разом із тим, на регіональному рівні потрібно створити потужні стабілізаційні фонди на випадок форс-мажорних обставин.

9. Загальні висновки

Ми розглянули далеко не всі аспекти діяльності РУО. Наприклад, їх діяльність щодо залучення вчителів у свій особистий час до привітань / поздоровлень літніх людей в мікрорайонах від імені конкретного депутата та ще багато чого, що нормальною логікою пояснити не можна.

Однак, розглянувши основні напрями роботи РУО сьогодні, і в контексті запропонованої нами перспективи, ми фактично довели, що вони повинні бути трансформовані у зовсім інші структури сервісного спрямування.

На мою думку, це сервісний центр на рівні шкільного округу. Керівника округу вибирає місцева громада на базі шкіл округу. Як виключення, керівника округу можна призначити на нетривалий період до проведення виборів. Разом із тим, апарат сервісного центру на рівні округу повинен призначатися виключно виходячи із професійної компетентності претендентів і не залежати від забаганок керівника. У складі центру повинні бути консультанти з кадрових, фінансових, ма-

теріально-технічних питань тощо. Їх головне завдання надати максимальну консультаційну допомогу керівнику навчального закладу.

Ми добре розуміємо, що для подібних перетворень потрібен час і зміна психології. У процесі їх проведення будуть виникати численні питання для вирішення. Основне: як же ми не розвалимо систему без жорсткого контролю? Хто буде відповідати за проведення атестації навчальних закладів? Хто буде затверджувати робочі навчальні плани? Але це тема для іншого матеріалу. Нагальною вимогою часу є початок експериментальної перевірки запропонованої моделі на базі декількох регіонів України.

Разом із тим, запровадження таких принципових змін можливе лише в комплексі із структурними змінами в управлінні освітою на регіональному рівні.

2016

Післядипломна педагогічна освіта: чи потрібна нова модель розвитку?

*(Лунячек В.Е. Післядипломна педагогічна освіта: чи потрібна нова модель розвитку?
[Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу:
<http://education-ua.org/ua/articles/588-pislyadipломna-pedagogichna-osvita-chi-potribna-nova-model-rozvitku>)*

Постановка проблеми

Протягом 2015 р. в освітянських колах тривала дискусія стосовно подальших напрямів розвитку післядипломної педагогічної освіти. Одним із ключових її аспектів була доля обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти.

Існуюча сьогодні система післядипломної педагогічної освіти в основному склалася наприкінці 30-х років ХХ ст. і, відповідно, є відображенням адміністративно-командної системи управління освітою, в основі якої знаходяться авторитарне відношення до керівника навчального закладу і вчителя, застарілі економічні механізми. Після 1991 р. відбулася певна косметична модернізація цієї системи, але вона не призвела до принципово якісних змін.

Якщо підбити висновки численних публікацій за тематикою, що розглядається, можна виділити дві основні точки зору:

1. Міняти нічого не треба. Система підвищення кваліфікації через ІППО себе виправдала і після певної модернізації повинна існувати.

2. ІППО не потрібні, бо якість підвищення кваліфікації, яку вони забезпечують, не відповідає вимогам часу.

Таким чином можна стверджувати, що жорстка дискусія, яка відбулася, однозначно доводить, що зміни потрібні. Але які? Реформування системи освіти України на початку XXI століття свідчить, що багато дійсно реформаторських кроків не були системними (наприклад введення ЗНО, що є однозначно позитивним кроком не супроводжувалось одночасними змінами у нормативно-правовій базі, особливо організаційно-фінансового спрямування), у багатьох же випадках, що ще гірше, – заполітизованими (введення спочатку 12-річної школи, потім повернення до 11-річної школи і знов перехід до 12-річної школи). Прикладів можна наводити багато.

Саме тому, розуміючи, що настав час для реформування системи післядипломної педагогічної освіти бажано бачити цю реформу системною, бо вона прямо стосується практично всіх педагогічних працівників нашої країни, а непрямо – всього населення, бо його більшість є замовниками освітніх послуг і бажають щоб вони були якісними.

Слід також підкреслити, що наведене нижче бачення є особистою точкою зору автора.

Поточна ситуація в післядипломній педагогічній освіті

Суттєвою проблемою розвитку післядипломної педагогічної освіти є відсутність окремого законодавчого акту. Проект закону «Про освіту дорослих» так і не був затверджений. Відповідну діяльність регламентують сьогодні низка статей у діючих законодавчих актах, що регламентують діяльність системи освіти і низці підзаконних актів.

Щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників на базі ІППО, то основною проблемою – є низька якість освітніх послуг, що надаються слухачам. Заради об'єктивності слід сказати, що є і позитивні приклади, але їх не багато.

Виникає питання чому? Переважно справа в тому, що кадровий склад кафедр суттєво поступається кафедрам університетів і інших ВНЗ педагогічного спрямування. Приклади наявності на кафедрах ІППО осіб, що мають докторський ступінь або звання професора, є одиничними. Частина годин викладають особи

взагалі без вченого ступеня і звання. Більшість із викладачів не ведуть наукової роботи, не мають аспірантів, не беруть участь у роботі спецрад по захисту дисертацій тощо. Результат – низька якість викладання на курсах підвищення кваліфікації.

Частина цієї проблеми пов'язана із проблематичним статусом науково-педагогічних працівників ІППО. Згідно з Положенням про республіканський (Автономної Республіки Крим), обласні та Київський і Севастопольський міські інститути післядипломної педагогічної освіти (2000 р.) ці структури є державними вищими навчальними закладами III – IV рівнів акредитації. Однак працівників тих ІППО, які не мали сертифіката про акредитацію мали численні проблеми, починаючи від отримання вчених звань і закінчуючи оформленням наукової пенсії. Сьогодні в контексті змін, які відбулися в освітньому законодавстві, прийняттям Закону «Про вищу освіту» (2014), підготовкою нового Закону «Про освіту» тощо, це питання остаточно не врегульовано.

Однією з проблем пов'язаних з ІППО є суттєве навантаження на місцевий бюджет. Кожен рік відбувається боротьба за кошти на їх утримання на обласному рівні, особливо в тих областях, де існують комунальні вищі навчальні заклади, численні заклади інтернатного типу тощо. Але проблема не тільки у прямих витратах. На жаль, сьогодні в підвищенні кваліфікації вчителів доволі часто продовжує існувати механічний підхід. Бюджет планується, виходячи з контингенту вчителів розділеного на п'ять (періодичність підвищення кваліфікації). Разом із тим в ситуації, коли окремі районні управління освіти не дотягують до планових показників, деякі вчителі направляються на курси підвищення кваліфікації частіше ніж один раз на п'ять років, що відповідно веде до невиправданого використання бюджетних коштів.

Проблемним залишається взаємозв'язок курсового і між курсового підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Справа не тільки в тому, що ми маємо суттєво різний рівень працівників районних методичних кабінетів, що забезпечують цей процес і не завжди системну координацію дій між ІППО і РМК. У сьогоднішніх умовах ми маємо певне прокрустово ложе, яке педпрацівник приймає таким, яке воно є. План РМК у між курсовий період є догмою, яка не дозволяє проявитися особистоті вчителя.

Одним із важливих аспектів, про який ми вже неодноразово писали, є відсутність накопичувальної системи у єдиній заліковій книжці вчителя або керівника освіти щодо підвищення його кваліфікації.

Певні елементи цієї системи існують у багатьох країнах світу, що у вітчизняній науковій літературі ґрунтовно висвітлено на прикладі англomовних країн А.Сбруевою, Н.Мукан та ін.

Стратегія змін

З нашої точки зору процес підвищення кваліфікації педагогічних працівників і керівників освіти повинен бути принципово змінений. Разом із тим ліквідація ІППО повинна відбутися після організаційного вирішення питань передбачених у дорожній карті освітньої реформи в Україні на період 2015–2025 років, яку розробила Стратегічна дорадча група «Освіта», створена в рамках спільного проекту Міжнародного фонду «Відродження» та БФ «Інститут розвитку освіти» в липні 2014 року для надання консультативної й експертної підтримки Міністерству освіти і науки України. Зокрема там пропонується: «Демонopolізувати й урізноманітнити систему післядипломної педагогічної освіти. Запровадити ваучер професійного розвитку учителя, забезпечивши в такий спосіб самостійний вибір місця підвищення кваліфікації».

Виходячи з викладеного вище ми пропонуємо створити у кожному регіоні **координаційну раду з питань професійної педагогічної освіти**. Її функціями повинні бути такі:

- створення і підтримка потужного Web-сайту з пропозиціями ВНЗ педагогічного спрямування та альтернативних структур щодо підвищення кваліфікації певних категорій педагогічних працівників (за умови наявності відповідної ліцензії);

- ведення бази даних педагогічних і керівних кадрів освіти щодо підвищення ними кваліфікації;

- надання пропозицій щодо ліцензійних обсягів і напрямів підвищення кваліфікації ВНЗ на території обслуговування (а може згодом і формування потреби у педагогічних кадрах для певної території);

- надання індивідуальних консультацій педагогічним працівникам щодо формування їх індивідуального профілю підвищення кваліфікації;



Рис. 1. Орієнтовна модель підвищення кваліфікації педагогічних і керівних кадрів освіти

- моніторинг процесів підвищення кваліфікації в регіоні розташування;
- реєстрація залікових книжок педагогічних працівників у єдиній базі даних;
- видача сертифікатів відповідності для проходження педагогічним працівником або керівником освіти атестації тощо.

Орієнтовна графічна модель підвищення кваліфікації педагогічних і керівних кадрів освіти надана на рис.1.

Прихильники подальшого існування ІППО як один із аргументів наводять діяльність методичної служби цих закладів, які проводять значну роботу і виступають координатором методичних служб районів відповідної області. Ці служби є корисними, але, по-перше, вони можуть функціонувати у вигляді обласного методичного центру. По-друге, їх функції у порівнянні з діючими, повинні бути суттєво переглянуті. У сьогоднішніх умовах окрім методичної роботи вони виконують десятки інших функцій, у тому числі функцій непрямого

контролю закладів освіти. Є очевидним, що реакція педагогічних працівників і керівників закладів освіти на методиста обласного ІППО приблизно ж така, як і на спеціаліста обласного департаменту освіти, який перевіряє певне питання.

Є очевидним, що децентралізація управління освітою в Україні поставить на порядок денний низку питань, пов'язаних із переглядом функцій обласних департаментів освіти і науки. Частина цих функцій в сьогоденнішніх реаліях непрямо перекладена в тому числі на ІППО, де створюються відповідно від поставленого завдання відділи і лабораторії (наприклад ліцензування та атестації навчальних закладів), які виконують більше контролюючі ніж методичні функції. Таким чином, розглядаючи в цьому матеріалі можливі перспективи підвищення кваліфікації педагогічних працівників, ми констатуємо, що одним із нагальних питань сьогодення є створення нової науково-обґрунтованої моделі управління освітою на регіональному рівні, без наявності якої не будуть дійсно реалізовані цілі децентралізації управління країною, що стоять сьогодні на порядку денному. Але ми плануємо розглянути це питання в окремому матеріалі.

Повертаючись до проблеми створення координаційних рад з питань професійної педагогічної освіти необхідно підкреслити, що цей процес потребує низки організаційно-правових заходів:

- створення відповідного положення;
- внесення змін до діючої нормативно-правової бази з питань освіти;
- створення спеціального прикладного програмного забезпечення;
- розробка нових інформаційних ресурсів;
- розробка нового пакету документації (в тому числі і відповідної залікової книжки), який супроводжує процес підвищення кваліфікації педагогічного працівника тощо.

Одним із документів повинна стати залікова книжка державного зразка – документ, де буде фіксуватись тривалість і періодичність підвищення кваліфікації. Необхідну кількість кредитів педагогічний працівник зможе набирати не в одному навчальному закладі, а в кількох за своїм бажанням при умові наявності у них відповідної ліцензії.

Розглядаючи фінансову складову підвищення кваліфікації, ми неодноразово наголошували на тому, що нагальною потребою часу є розробка і затвердження на загальнодержав-

ному рівні ваучера і механізму його використання. Обсяги фінансування у ньому повинні відштовхуватися від мінімальної кількості годин, що дозволить педагогічному працівнику пройти чергову атестацію. Разом із тим, якщо особою, що підвищує кваліфікацію, будуть залучені додаткові кошти для свого професійного розвитку, це обов'язково повинно братися до уваги при проходженні атестації.

Доречі запропонована вище модель дозволяє більш логічно вирішити і питання підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів професійно-технічної освіти, закладів, що готують молодших бакалаврів тощо. Сьогодні вони як викладачі-предметники дисциплін загального спрямування звертаються до ІППО, а як викладачі спеціальних дисциплін до ВНЗ інженерно-педагогічного або іншого спрямування, що мають відповідну ліцензію.

Сьогодні також у процесі підвищення кваліфікації практично не використовуються можливості трансферу технологій. Реалізація запропонованої нами моделі дозволить педагогічним і керівним кадрам реально користуватися результатами наукової роботи провідних педагогічних ВНЗ України. У свою чергу тематика наукових розробок колективів вчених буде враховувати специфіку замовника.

Слід також звернути увагу на ще один аспект проблеми, що розглядається. Це необхідність перегляду в сторону розширення функцій Українського центру оцінювання якості освіти і його структурних підрозділів. Ми неодноразово наголошували на необхідності введення процедур вимірювання професійної компетентності претендентів на керівні посади в освіті і керівників освіти в процесі атестації шляхом застосування тестових технологій. Аналогічні процедури є доцільними і для педагогічних працівників в процесі отримання ліцензії (якщо таке рішення буде прийнято) і в атестаційний період. Проведення зазначених процедур повинно бути покладено на УЦЯО і його структурні підрозділи.

На підставі результатів вимірювання професійної компетентності педагогічного працівника чи керівника освіти та його залікової книжки з питань підвищення кваліфікації координаційна рада з питань професійної педагогічної освіти надасть сертифікат, що буде підставою для подальшого проведення атестаційної процедури.

Підсумки

З моєї точки зору запропоновані підходи дозволять:

1. Реорганізувати систему підвищення кваліфікації педагогічних працівників у відповідності до найкращого світового досвіду.

2. Принципово змінити алгоритм підвищення кваліфікації, об'єднавши процеси, що відбуваються у курсовий і між курсовий період.

3. Активізувати широкі маси вчителів і зробити їх суб'єктами процесу підвищення кваліфікації. Поліпшити його індивідуалізацію.

4. Суттєво покращити якість підвищення кваліфікації за рахунок введення ринкових механізмів і наявності реальної конкуренції між ВНЗ відповідного спрямування та іншими постачальниками освітніх послуг.

5. Оптимізувати витрачання бюджетних коштів і чітко відстежувати їх рух у конкретній сфері використання.

6. Формувати ринок педагогічної праці на основі результатів моніторингу.

2016

Закон «Про освіту»: рефлексія після затвердження у першому читанні

(Лунячек В.Е. Закон «Про освіту»: рефлексія після затвердження у першому читанні [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/676-zakon-pro-osvitu-refleksiya-pislya-zatverdzhennya-u-pershomu-chitanni>)

Ретельно перечитавши Закон України «Про освіту» (далі Закон) після затвердження його у першому читанні, з позицій людини, що пройшла майже всі щаблі освітянської ієрархії і, розуміючи, що в сприйнятті кожного з представників педагогічної спільноти, в тому числі й у мене є певний елемент суб'єктивізму щодо положень цього Закону, вирішив викласти на сторінках Освітнього порталу деякі роздуми, які стосуються його окремих положень. Разом із тим, коли матеріал був практично готовий, на сайті Комітету ВР з питань науки і освіти був оприлюднений варіант Закону представлений на повторне перше читання (дата розгляду в Комітеті ВР – 30.03.2016 р.), що потребувало внесення певних коректив. Хочу відмітити, що оновлений варіант має суттєву позитивну динаміку і якісно відрізняється від попереднього варіанту, але все ж...

Термінологічні аспекти

Закон України «Про освіту» базується на положеннях

компетентнісної парадигми. Виходячи з цього, з нашої точки зору, понятійно-термінологічний апарат Закону потребує суттєвого доопрацювання і уточнення.

Наведемо приклади. У ст.1, п.12 Закону компетентність визначена як «компетентність - динамічна комбінація знань, способів мислення, поглядів, цінностей, навичок, умінь, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність». Виходячи з компетентнісної ідеології, вимог світового співтовариства і елементарної логіки, результатами навчання повинні бути певні компетентності. Однак у тій же ст.1, п.18 результат навчання визначені як – «знання, способи мислення, погляди, цінності, навички, уміння, інші особисті якості, які можна ідентифікувати, спланувати, кількісно оцінити і виміряти та які здатна продемонструвати особа після завершення освітньої програми або окремих освітніх компонентів».

Із представленого варіанту виключена ціла низка не коректних формулювань, які мали місце в низці статей Закону.

У Законі має місце також недостатня узгодженість термінології з іншими документами, що регламентують діяльність у сфері освіти. Так, наприклад, Національна рамка кваліфікацій України визначає компетентність, як «здатність особи до виконання певного виду діяльності, що виражається через знання, розуміння, уміння, цінності, інші особисті якості». Закон України «Про вищу освіту» визначає компетентність, як: «динамічну комбінацію знань, вмінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, яка визначає здатність особи успішно здійснювати професійну та подальшу навчальну діяльність і є результатом навчання на певному рівні вищої освіти».

У ст.21, п.1 Закону використовується поняття компетенції: «педагогічна освіта – процес підготовки педагогічних працівників у системі вищої освіти, що завершується оволодінням необхідними компетенціями для присвоєння освітньої кваліфікації». Зауважимо, що цього поняття немає ні в ст.1 Закону, ні в НРК України.

Позитивним є уточнення п.22, ст.1, який визначає спеціальні закони. З'явилося визначення якості освіти (п.26), однак друга половина цього визначення, яка стосується якості освітніх послуг, що отримує споживач за договорами, потребує коригування.

Разом із тим, доцільно було б ще раз повернутися до питання розпорошення визначень окремих термінів по інших статтях Закону

У тексті Закону по окремих статтях розпорошено визначення академічної доброчесності та її складових(ст.42), стандарту освіти (ст.32), ліцензування освітньої діяльності (ст.43), інституційного аудиту (ст.45), зовнішнє незалежне оцінювання (ст.47), моніторинг якості освіти (ст. 48), атестація педагогічного працівника (ст.50), сертифікація (ст.51) тощо. У той же час в Законі «Про вищу освіту» частина з них наведена у ст. 1. «Основні терміни та їх визначення». Тобто є певний волюнтаризм у структуруванні законів, що входять до однієї галузевої групи.

Цікавим є те, що в Законі у ст.42 введено поняття «хабарництва», яке є більш актуальним для Кримінального кодексу України.

Освіта дорослих

Дуже розмито виписана частина ст.17 Закону, яка регламентує діяльність у сфері післядипломної освіти. По-перше потрібно знов таки узгодити термінологію, бо з одного боку «підвищення кваліфікації - підвищення рівня готовності особи до виконання її професійних завдань та обов'язків або набуття особою здатності виконувати додаткові завдання та обов'язки шляхом набуття нових знань і вмінь у межах професійної діяльності або галузі знань», а з іншого «курси підвищення кваліфікації проводяться для набуття здобувачем освіти нових компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань».

По-друге у п.8, ст.17 на законодавчому рівні проголошується диверсифікація в отриманні післядипломної освіти: «післядипломна освіта здобувається в закладах післядипломної, вищої та професійної освіти, інших закладах освіти, наукових установах у порядку, затвердженому центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки, або шляхом інформальної освіти». У ст.59, п.2 вказується, що «вибір програми та закладу освіти, установи, організації для підвищення кваліфікації здійснює педагогічний працівник». Однак - ми не бачимо чіткого механізму, який дозволив би працівнику осві-

ти використати своє право на отримання підвищення кваліфікації за рахунок бюджету. Тобто ми бачимо, що прогресивна теза є, а механізму її реалізації немає. Цю проблему можна було б вирішити однією фразою «... на ваучерній основі». Тим більше, що у ст.59, п.5 вказується, «підвищення кваліфікації педагогічного працівника закладу дошкільної, позашкільної, повної загальної середньої та професійної освіти в обсязі, що встановлюється частиною другою цієї статті, оплачується за кошти державного і місцевих бюджетів...».

Є питання і до п.6, ст.17 «Провадження освітньої діяльності з перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників, обов'язковість якого передбачено законами, підлягає ліцензуванню, а відповідні освітні програми можуть акредитуватися. Працівниками ліцензованих закладів післядипломної освіти є педагогічні, науково-педагогічні та/або наукові та інші працівники». Вона повинна бути прописана більш чітко саме в частині структурних підрозділів ВНЗ, які надають послуги з підвищення кваліфікації і інших альтернативних структур.

Працівники освіти

У ст.60 Закону, де мова йде про робочий час педагогічних і науково-педагогічних працівників, у п.3 має місце посилання на трудовий договір. Разом із тим сьогоднішні реалії є такими, що трудовий договір у формі контракту засновник підписує тільки з керівниками навчальних закладів і науково-педагогічними працівниками (не будемо акцентувати увагу на тому, що, як правило, він є стандартним і має формальний характер). Щодо вчителя, то він призначається наказом, у якому не обумовлені зобов'язання сторін. Таким чином, для того, щоб реалізувати на практиці фразу «обсяг та перелік видів роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників встановлюється закладом освіти та закріплюється у трудовому договорі у межах, визначених законодавством», як мінімум необхідно такий договір мати і це потрібно закріпити в Законі.

Деякі слова щодо окремих категорій педагогічних працівників. Наприклад, у ст.76, якою регламентується діяльність психологічної служби та соціально-педагогічного патронату в системі освіти, у п.3 чітко сформульовано, що «за своїм статусом

практичні психологи та соціальні педагоги (працівники) закладів освіти належать до педагогічних працівників» і це позитив. Разом із тим, Законом не регламентовано статус методиста в системі освіти. Стосовно цієї важливої для науково-методичного забезпечення освіти посади тривалий час іде дискусія за участю фінансових органів, стосовно нарахування їм педагогічного стажу. Потрібно наголосити, що, як правило, рішення приймається не на користь працівників методичних служб.

Керівники освіти

Постать керівника освіти є ключовою у здійсненні освітніх реформ. Разом із тим ст. 26 Закону є занадто загальною. Особливо це стосується вимог до призначення на керівні посади в освіті. Ст.26, п.2 констатує, що «керівник закладу освіти призначається засновником у порядку, визначеному спеціальними законами та установчими документами, з числа претендентів, які вільно володіють державною мовою і мають вищу освіту. Щодо керівників закладів освіти застосовується контрактна форма трудового договору.» і далі вказується, що «Додаткові кваліфікаційні вимоги до керівника та порядок обрання (призначення) визначаються спеціальними законами та установчими документами закладу освіти.». З нашої точки зору ст.26 повинна бути суттєво допрацьована.

По-перше, потрібно законодавчо обумовити необхідність для керівника освіти магістерського ступеня у сфері управління освітою саме в базовому Законі.

По-друге, наголосити на необхідності чіткого відображення в спеціальних законах (за рівнями освіти) інших вимог, які стосуються етапів кар'єрного зростання до моменту призначення на посаду, психологічного портрету й інших складових (наприклад наявність учених ступенів і звань, як це зроблено Законі України «Про вищу освіту»).

Окремо положеннями Закону необхідно закріпити обов'язкове проходження претендентами професійного оцінювання засобами тестових технологій і механізм проведення цієї процедури.

У сьогоднішній редакції ст.26 Закону не сприятиме модернізації управління освітою в Україні.

Деполітизація

Декілька слів про деполітизацію освіти, яка регламентується ст.31 Закону. Принципово відрізняється від аналогічних положень Закону України «Про освіту» 1991 р. Усі ми добре знаємо, що положення цієї статті залишилися декларативними. Особливо наочно це відбувалося останні десять років у Східних і Південних регіонах України, де працівників бюджетної сфери і в першу чергу сфери освіти використовували як кількісне наповнення численних політичних акцій. Основний аргумент для їх участі був – залякування з боку певних керівників освіти щодо втрати роботи. До речі, абсолютна більшість цих керівників працює і сьогодні, але це матеріал для іншої статті.

Ми наголошуємо на тому, що у ст. 31 Закону повинна бути чітко виписана відповідальність посадових осіб за її порушення. Інакше і надалі працівники закладів освіти залишаться в своєму приниженому стані. П.5, ст. 31 «керівництву закладів освіти, органам державної влади та місцевого самоврядування, їх посадовим особам, іншим фізичним і юридичних особам забороняється залучати працівників закладів освіти до участі в релігійних заходах (крім закладів освіти, визначених у частині другій цієї статті) і політичних акціях.» потрібно доповнити фразою на кшталт «...що веде звільнення відповідного керівника з посади». Дискусіям доречі є і доповнення, що ми бачимо в дужках.

Не можу не сказати, що у кожній проблемі є дві сторони. Слід констатувати, що не багато вчителів сьогодні можуть гордо підняти голову і вчинити так, як їм підказує совість, протистояти політизованим керівникам і політичному замовленню. У цьому контексті доцільно навести слова відомого бразильського педагога Пауло Фрайре з книги «Листи до тих, хто на смілився вчити»: «Коли ми здимуємося з конкретними страхами, наприклад з боязню втратити роботу або страхом перед тим, що нам не дістати підвищення на службі, то відчуваємо потребу встановити для страху межі. Перш за все ми починаємо усвідомлювати, що страх – це прояв нашого життя. Мені не треба приховувати свої страхи, однак я повинен не давати жажові паралізувати себе. Якщо я впевнений у своїх політичних прагненнях, володію тактиками, котрі спроможні послабити

ризик, то маю вести боротьбу. Отже, виникає потреба контролювати свій страх, оволодівати ним, а з цього розвивається моя безстрашність».

Ст.31. Закону повинна допомогти вчителю побороти свої страхи і поставити на місце керівників освіти, що допускають протиправні дії.

Якість освіти

Однозначним позитивом запропонованого Закону є наявність розділу V присвяченого забезпеченню якості освіти. Разом із тим декларативно правильно виписані аспекти цього розділу матимуть проблеми із їх реалізацією саме з огляду на нечіткість окремих положень Закону. Візьмемо наприклад ст.41, п.3, присвячений системі забезпечення якості освіти на рівні закладу. Із оновленого тексту Закону не зовсім чітко видно, хто розробляє цю систему. Якщо сам заклад, як це було в попередніх варіантах, то, відповідно, вона буде дуже суттєво залежати від професіоналізму його керівного складу, що в свою чергу обумовлено багатьма, в тому числі і наведеними вище, чинниками.

Привертає також увагу ст.42, яка стосується академічної доброчесності. Вона відображує нагальні потреби у виправленні поточної ситуації, перш за все у вищій освіті. Стаття 42, п.5 вказує на те, що «За порушення академічної доброчесності педагогічні, науково-педагогічні та наукові працівники закладів освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності...». Разом і з тим механізму реалізації цих положень ми не бачимо. Іде апелювання до спеціальних законів. Згідно п.8 цієї ж статті «порядок виявлення та встановлення фактів порушення академічної доброчесності визначаються правилами внутрішнього розпорядку закладів освіти». Тобто ми будемо мати кількість підходів, яка дорівнює кількості закладів освіти.

Крім того, слід зауважити, що керівний склад багатьох ВНЗ дуже повільно реалізує положення щодо забезпечення академічної доброчесності, з цим ми зіткнулися в процесі популяризації відповідних знань.

Слід також зазначити, що статті розділу V є суттєво різними за своєю змістовною наповненістю. Наприклад, виника-

ють питання до ст.47 цього розділу, де просто перелічені (п.3) принципи проведення зовнішнього незалежного оцінювання (валідності, об'єктивності, надійності, відповідальності), які є в кожному підручнику. Крім того, ці принципи стосуються не тільки зовнішнього, а будь-якого оцінювання в закладах освіти.

Багато декларативних положень і в розділі VI, присвяченому учасникам навчально-виховного процесу. Ст.54, де висвітлено права та обов'язки педагогічних і науково-педагогічних працівників, вказує, наприклад, що педагогічні і науково-педагогічні працівники мають право на «неоплачувану творчу відпустку терміном до одного року не частіше одного разу на 10 років із зарахуванням до загального і спеціального трудового стажу». Однак в разі порушень прав працівника адміністрацією закладу в цьому або інших положеннях, що регламентується ст.54, немає. Аналогічно можна стверджувати і стосовно положення про захист професійної честі, гідності педагогічних і науково-педагогічних працівників, стосовно положень ст. 58 щодо «права на безоплатне одержання у власність земельної ділянки» тощо.

В результаті цього для захисту своїх прав педагогічні і науково-педагогічні працівники змушені будуть звертатись до суду, а той у свою чергу проводити тлумачення Закону.

Фінансуво-економічні аспекти

Багато питань виникає і до фінансово-економічних аспектів Закону. Досить загальними є положення, що стосуються фінансування освіти. Фактично вони продовжують констатувати факт фінансування освіти за залишковим принципом. Ст.78, п.1 вказує, що «Держава забезпечує асигнування на освіту в розмірі не меншому семи відсотків валового внутрішнього продукту за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів та інших джерел фінансування, не заборонених законодавством». У цьому контексті доцільно навести частину інформації викладеної в роботі А.Касич та інших «Особливості фінансування вищої освіти в Україні та інших країнах світу»(<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2587>). Вважаємо, що коментарі зайві (табл.1).

Таблиця 1

**Основні показники рівня фінансування освіти
в різних країнах**

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2587>

Показники	Україна	Росія	Польща	США	Німеччина	Японія
ВВП на душу населення, дол. США	3 870	19 833	19 908	46 588	37 430	33 785
Загальні витрати на освіту, % ВВП	5,3	4,1	5,1	5,4	4,6	3,8
Загальні витрати на освіту на душу населення, дол. США	205,1	813,1	1015,3	2515,7	1721,8	

Уточнення потребує стаття Закону в контексті ситуації, що склалася в Україні з фінансуванням професійно-технічної освіти. Крилата фраза про «фінансування з державного та/або місцевих бюджетів закладів освіти в порядку, встановленому законодавством» привела до своєрідного «футболу», за яким стоять тисячі конкретних працівників системи професійно-технічної освіти і їх сімей.

Крім того, якщо ми говоримо про диверсифікацію освіти, в тому числі дошкільної і середньої, то необхідно більш чітко виписати підходи до фінансування закладів освіти інших форм власності, засновниками яких не є держава чи місцеві громади. Сьогодні ми маємо факт, коли діти, які навчаються в таких закладах, не реалізують своє право на частку бюджетного фінансування, незважаючи на те, що їх батьки є платниками податків.

Виходячи з викладеного вище, наголошуємо на тому, що у межах запропонованого матеріалу ми розглянули тільки окремі положення Закону України «Про освіту», що пройшов перше читання. Разом із тим вважаємо за можливе зробити такі **ВИСНОВКИ**:

1. Узгодження потребує понятійно-термінологічний апарат, який використовується в Законі України «Про освіту». Більш того, з нашої точки зору, необхідно створити певну понятійно-термінологічну матрицю для групи законів, що будуть оновлені для всіх рівнів освіти і регламентуватимуть їх діяльність. Вони визначені в тексті як спеціальні закони.

2. Необхідно принципово відредагувати значну частину положень Закону, передбачивши конкретну відповідальність за їх порушення. Особливий наголос потрібно зробити на питаннях, що стосуються захисту прав педагогічних і науково-педагогічних працівників, посилити відповідальність за протиправне втягування представників закладів і установ освіти в політичні процеси з використанням командно-адміністративних методів.

3. У всіх численних випадках, де в тексті написано, що фінансування буде відбуватися «в порядку, встановленому законодавством», або прописати цей порядок, або, якщо це не дозволяє обсяг Закону, написати яким саме документом це буде регламентуватися, бо освітяни чекають від рамкового Закону України «Про освіту» конкретики, а не ситуативних змін «правил гри» численними підзаконними актами. Закон повинен гарантувати прозорі і прості фінансові механізми, які, в тому числі викориняють можливість будь-якої корупції.

Таким чином, незважаючи на певну позитивну динаміку щодо законодавчого забезпечення системи освіти, Закон України «Про освіту» потребує суттєвого доопрацювання в принципових моментах, які дозволять зробити його реально працюючим, а не черговим декларативним документом.

*Вадим Лунячек, д.пед.н., проф., завідувач кафедри
креативної педагогіки і інтелектуальної власності
Української інженерно-педагогічної академії*

2016

Чому не йдуть реформи освіти в Україні

(Лунячек В.Е. Чому не йдуть реформи освіти в Україні [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/819-chomu-ne-йдуть-reformi-osviti-v-ukrajini>)

Працювати вчителем я почав у 1983 р., а в 1984 р. уже реалізовував «Основные направления реформы общеобразовательной и профессиональной школы».

З 1991 року почалися реформи освіти в незалежній Україні. Це були численні програми, доктрини і концепції, перелік яких займає не одну сторінку. Якщо весь папір, що був переведений освітянською спільнотою на написання планів щодо реалізації цих реформ, використали б на друк підручників, то традиційна проблема їх відсутності була б уже давно вирішеною.

Новітня історія освіти в Україні – це низка реформ, що перманентно перетікають одна в одну, іноді входячи в суперечність між собою і не даючи бажаного або задекларованого результату.

У зв'язку з викладеним вище, виникає запитання: навіщо потрібно стільки реформ і чому жодну з них не доведено до свого логічного завершення. Крім того, склалося враження, що авторські колективи, які готували змістовне наповнення реформ, мали у своєму складі одних і тих же авторів, бо багато положень переходять від документа до документа, але ми так і не побачили реального результату.

Спробуємо проаналізувати причини.

1. Кадри

Кадри є ключовою силою в реалізації будь-яких реформ. Ми не раз зверталися до цієї теми на сторінках «Освітнього порталу», але все ж. Треба констатувати той факт, що рівень керівників дошкільної й загальної середньої освіти залишається занадто низьким. Справа не тільки у відсутності в більшості з них спеціальної управлінської освіти – справа в небажанні таку освіту отримати, небажанні розвиватися. Значно простіше просто «обіймати посаду». У чому причина? По-перше, у відсутності виваженої процедури призначення керівних кадрів за професійною ознакою з використанням механізму, який виключає призначення через кумівський, телефонний, політичний або інший фактор; по-друге, у наявності формальної атестації керівних кадрів у сфері освіти; по-третє, у відсутності фінансової мотивації.

Окремо слід сказати про районний рівень управління освітою. Система, що існує, веде до призначення місцевою владою таких осіб, які будуть покійно виконувати свої обов'язки в межах дозволених міським головою чи головою РДА. Цікаво, що є приклади, коли в окремих районах ці посади обіймають особи, які відповідали за цю галузь ще на посадах інструкторів райкомів КПУ. Якщо на рівні школи батьківська спільнота має вплив на прийняття певних рішень, то районний рівень є для неї практично недоступним (не беру до уваги формально створені сьогодні батьківські ради різного рівня).

Сьогодні в контексті обговорення Концепції нової української школи пропонується вибирати керівників ЗНЗ. У сьогоднішніх умовах це є неприйнятним (особливо у віддалених сільських і гірських школах). Призначення на ці посади повинні відбуватися суто за професійними ознаками. Разом із тим потрібні реальні вибори керівників освіти районної й міської ланок. Це, з одного боку, активізувало б життя місцевої громади, бо більшість із її представників є батьками, з іншого – зменшило б корупційні процеси в системі освіти завдяки прозорості й демократичним процедурам.

Крім того, випереджаючи зауваження опонентів, хочу сказати, що стою на позиції пілотних проектів у цій царині. Не можна проводити зміни без їх експериментальної апробації. Тотальні, непідготовлені зміни в системі освіти ми вже не раз

переживали й добре знаємо, до чого це призводить. Хто заважає апробувати ту чи іншу модель на певній території для того, щоб потім прийняти обґрунтовані рішення щодо її життєвості?

Кілька слів про керівництво вищою освітою. Ректорський корпус – це дуже поважна, професійна і високо інтелігентна спільнота. Разом із тим, вона є досить консервативною. Вважаю за доцільне наголосити на кількох аспектах цієї проблеми. По-перше, поважний вік низки ректорів. В новітній історії є невдалі спроби вирішувати це питання на законодавчому рівні. Однак реалії є такими, що окремі посади обіймають сьогодні особи дуже похилого віку й вони є «приватизованими» на десятиріччя. Відповідно, здійснюється і внутрішня кадрова політика. Зазначене обмежує реальні можливості наступних поколінь і веде до відтоку найбільш кваліфікованих і активних кадрів, які не бачать для себе перспективи службового просування.

По-друге, процедури виборів ректора є заангажованими й заполітизованими, такими, що за них стає просто соромно. Прикладів тому достатньо. Взяти хоча б за зразок тривалий серіал з виборами ректора у Харківському національному університеті радіоелектроніки, який налічує вже не один сезон.

Омолодження і професіоналізація керівних кадрів освіти на всіх рівнях є умовою позитивних змін.

2.Мережа

Проблема оптимізації мережі всіх типів закладів освіти в Україні є не стільки економічною, скільки суто політичною. Як правило, вона загострюється перед початком чергової виборчої компанії. Політику в цьому питанні потрібно відставити й вирішувати проблему згідно з економічними реаліями, що існують. Разом з тим, держава повинна робити виняток для окремих сільських шкіл, де ситуація в місцевій громаді того вимагає.

У вищих навчальних закладах вкрай потрібно нарешті рішуче реформування, про яке говорять вже кілька міністрів освіти. Численне дублювання спеціальностей у ВНЗ одних і тих же населених пунктів, невідповідність цих спеціальностей

реальним потребам ринку праці, складний механізм розподілу бюджетних місць тощо. Це проблеми, рішення яких потрібно прискорити шляхом прийняття не дуже популярних, але необхідних сьогодні рішень.

3. Учитель. Викладач

Стан учителя в Україні попри всі владні заяви залишається приниженим. Не будемо брати економічну складову, бо ситуація ця неодноразово висвітлювалася в пресі та є очевидною. Більшість учителів сьогодні балансує на межі бідності в умовах зростання комунальних платежів і цін на харчові продукти. Вчителя, який вирішує питання забезпечення свого прожиткового мінімуму, складно мотивувати до творчої, самовідданої навчальної й виховної діяльності.

Але існує ще одна, значно складніша за економічні негаразди, проблема – це проблема внутрішньої свободи вчительства. Одним із результатів діяльності тоталітарної радянської системи є те, що вчитель (у більш широкому сенсі бюджетник) розглядається владою як гвинтик, який не має своєї позиції та є слухняним виконавцем владної волі. За радянських часів було зроблено все для того, щоб учитель став носієм радянської ідеології. За часи незалежності України вчителів виводили на провладні мітинги практично всі політичні сили, що були при владі. Інколи опоненти зауважують, що участь у різних політичних акціях – це справа добровільна. Важко погодитись, коли є вказівки з районних відділів освіти й інших органів управління. Населення, яке тривалий час існувало в умовах тоталітарної держави, має ген страху. Саме для тоталітаризму і його наслідків є характерним регламентація суспільної та приватної сфери життя людини-громадянина. Не є виключенням і вчитель, який боїться втратити роботу, впасти в немилість, або боїться взагалі чогось абстрактного, що може бути за непокору. Виключення, на жаль, є нечастими. Тих, хто дійсно почуває себе внутрішньо вільними, не так багато і кількість їх збільшується повільно в процесі зміни поколінь. Тобто ми маємо ключову проблему вітчизняної системи виховання: внутрішньо несвободний учитель ніколи не виховає вільну людину. Залишається проблемою і відповідальність представни-

ків влади за використання вчителів як політичного матеріалу. Сьогодні важко навести приклади прямої відповідальності керівників, причетних до рішень щодо використання представників бюджетної сфери у політичних акціях, попри те, що з моменту революції Гідності пройшов уже тривалий час.

Політичні лідери країни повинні зрозуміти, що побудувати сильну оновлену Україну можна тільки руками вільного, свідомого, економічно незалежного вчителя.

Аналогічні проблеми існують і серед професорсько-викладацького складу вищої школи, хоча рівень внутрішньої свободи тут трохи вищий. Серйозним гальмом є неефективна система оплати праці, яка не стимулює викладача для подальшого розвитку. Наприклад, система, що сьогодні існує, передбачає однакову оплату науково-педагогічним працівникам, які працюють зі студентами як першого, так і другого рівнів навчання. Тобто оплата викладача, який читає певну загальну дисципліну на першому курсі і веде складну дисципліну спеціалізації в магістратурі, є однаковою, що практично робить неможливою мотивацію щодо самовдосконалення. Заробітна плата суттєво не залежить від особистого рейтингу викладача і обмежується певними доплатами за рішенням керівництва ВНЗ.

4. Система управління

Реалізація реформ не є можливою без реформування системи управління освітою. У вітчизняних реаліях ми реформуємо структуру освіти, її зміст, змінюємо методологічні підходи тощо, але залишаємо практично стару, працюючу ще зі сталінських часів систему управління освітою, яка є недемократичною, адміністративно-командною, такою, що існує сама по собі, і нездатною до забезпечення реальних реформ в освітній сфері.

Вади цієї системи вже неодноразово розглядалися на сторінках «Освітнього порталу». Разом з тим, слід наголосити на певних аспектах цієї проблеми. Наприклад, на запитання, хто головний у системі школа – районний відділ освіти, відповідь пересічного вчителя і директора школи буде зрозумілою – РВО. Тобто ми не маємо сьогодні школоцентричної освітньої

політики, направленої на розвиток потужного шкільного менеджменту, ініціативи керівників і шкільних колективів. Прикро, що на запитання керівника школи, чому він робить саме так, відповіддю, як правило, буде : «...так сказали робити на нараді в РВО». Керівник-гвинтик адміністративно-командної системи ніколи не буде творчою особистістю, здатною до реальних реформ, бо його ментальність є іншою.

Розглядаючи проблему з точки зору реалізації в управлінні освітою класичних функцій управління (планування, організації, мотивації та контролю), на порядок денний можна винести кілька питань:

1. У чому полягає мотивація працівника шкільної системи щодо проведення реформ, крім моральної? Результатами наукових досліджень уже давно доведено, що одним із потужних чинників у цьому напрямі є кар'єра й зарплата. Далі – без коментарів.

2. Як реалізується функція планування в сучасних умовах? Планування є стандартною процедурою, що повторюється із року в рік. Воно досить слабко пов'язано з місією школи, проектом її майбутнього стану, перспективами стратегічного розвитку тощо. Це елементарно довести, для цього достатньо взяти плани низки пересічних шкіл за певний період і порівняти їх зміст, цілі тощо.

3. Як реалізується сьогодні функція контролю? Так, як її розуміє кожен конкретний керівник. Скільки керівників – стільки моделей. Чи є контроль об'єктивною і незалежною процедурою? Ні! Суттєвою вадою системи управління освітою є відсутність науково-обґрунтованих, системних моніторингових процедур, направлених на дійсне поліпшення стану освітньої системи шляхом прийняття виважених управлінських рішень. (Зразком може бути процедура еволюції у Фінляндії.) При цьому рішення ці повинні прийматися і реалізовуватися не тільки на рівні школи, районного чи міського відділу освіти, вони повинні працювати на рівні районних, міських і обласних рад тощо. У сьогоднішній ситуації система моніторингу залежить від рівня керівника навчального закладу чи відділу освіти, і є результатом його праці, бачення певних критеріїв і показників, невелика частина яких є сьогодні унормованою. Разом із тим, проблемою є відсутність серйозних зовнішніх моніторингових структур, особливо в системі середньої осві-

ти. У вищій освіті законодавець має певні надії на Національну агенцію забезпечення якості вищої освіти, але в українських реаліях це є темою для окремого матеріалу.

4. На що направлена організаційна діяльність у сфері освіти? На реформування? Ні. Направлена перш за все на організацію нескінченних заходів, конкурсів, турнірів, олімпіад, усього того, що іде поряд з навчальним процесом і в сьогоднішніх умовах переобтяжує школу і вчителя. Заходи відбуваються не на добровільних з боку учня і школи засадах, а на «добровільно-примусових». Організаційні дії повинні бути направлені на формування компетентнісної моделі випускника, організацію процесу формування окремих його компетентностей як складової частини інтегральної компетентності тощо.

Наслідки тоталітаризму продовжують пригнічувати вітчизняну освіту. І це не тільки політичний тиск на вчителя, про що мова йшла вище. Наприклад, однією з рис посттоталітарної держави є так звані об'їзди шкіл на початку нового навчального року чи з іншого приводу. Усі, хто хоча б рік працював у школі, знають цю процедуру, коли комісія районного відділу освіти за графіком протягом одного-двох днів заїжджає до кожної школи та констатує ступінь її готовності до нового навчального року. Процедура ця є суто формальною, але пов'язана з неофіційним викликом вчителів з відпусток, наведенням лоску тощо. У зв'язку з цією пострадянською традицією виникає кілька думок:

1. Працівники РВО не володіють питанням підготовки шкіл до нового навчального року і потрібен об'їзд. Навіщо тоді РВО?

2. Від керівників шкіл потребують виконання низки робіт, не забезпечуючи бюджетним фінансуванням. Так хто повинен контролювати зроблене за батьківські кошти? Мабуть, не районні управлінські структури.

3. Сумнозвісну школу у Василькові теж приймали до нового навчального року і що?

4. Навіщо робити показуху? Чи ми підтримуємо традиції «потьомкінських селищ» з часів Катерини II?

5. Чому потрібно вишикувати директорів і заставляти їх тремтіти, щоб показати, хто в домі хазяїн?

Може, просто потрібно робити свою справу, виконувати посадові обов'язки та бути ресурсним центром, який забезпечує школи й сам винен школам?

Ще одним «аспектом» діяльності районних відділів освіти є «велика» організаційна робота щодо використання безкоштовної праці дітей і вчителів. У недалекому нашому минулому це мало назву «комуністичний суботник», який проводився, як правило, у квітні, коли святкувався день народження вождя пролетаріату. За роки незалежності ми пішли далі, організовуючи для школярів екологічні місячники, а потім і двомісячники. Виникає питання: хто і кому дав право продовжувати цей совок в українській школі? Наслідками цієї діяльності є антимотивація щодо дійсно волонтерської екологічної та іншої роботи за покликанням. Крім того, йде відволікання вчителя в його особистий час, покладення на нього відповідальності за життя і здоров'я дитини тощо. Це відбувається в період, коли більше ніж половина вчителів традиційно зайнята весінньо-польовими роботами, особливо в сільській місцевості. Звичка тоталітарної держави використовувати безкоштовну рабську працю не викорінена й досі. Декомунізація пройшла, а комуністичні традиції залишилися.

Кілька слів про паперові потоки. Усі міністри освіти попереднього десятиліття обіцяли їх припинити й систематизувати. І що? Паперів стало більше. Невже так важко зробити порівняльний аналіз реальних звітів і інформацій, що вимагають від навчальних закладів практично щоденно, розібратися і прийняти жорсткі управлінські рішення і, головне, виконати їх, бо є проста управлінська істина: прийняв рішення – виконуй, а потім відповідай за наслідки. До речі, система освітньої статистики в державі теж потребує свого суттєвого вдосконалення, бо з форм Державної служби статистики України важко отримати конструктивну і реальну картинку галузі.

Таким чином, у ситуації, коли районні відділи освіти продовжують існувати в реаліях командно-адміністративної системи, а керівники закладів є солдатами цієї системи, ні про які реформи мова йти не може? Крім того, досить активно слідкуючи за науково-комунікативними заходами щодо управлінської тематики в освіті, не можу пригадати серйозних зборів, направлених на модернізацію районного рівня управління освітою. Усе більше школа, вчитель, зміст навчання тощо, треба було б подумати.

5. Післядипломна освіта

Однією із суттєвих проблем сучасного вчительства є низький рівень якості підготовки в системі підвищення кваліфікації. Матеріал на цю тему був опублікований на сторінках «Освітнього порталу». Його публікація викликала жваву дискусію, в тому числі стосовно долі інститутів післядипломної педагогічної освіти й розцінена як заклик до ліквідації цієї системи. Хочу наголосити, що є проблема – низький рівень підвищення кваліфікації вчителів, – яку потрібно вирішувати на ринковій основі. Учителі сьогодні не мають права вибору, хоча всі останні нормативно-правові документи на цю тему, включаючи проект Закону України «Про освіту», вказують на необхідність диверсифікації системи післядипломної педагогічної освіти. Ринок освітніх послуг у цій сфері сам вирішить долю ІППО – буде якість – буде контингент. В ІППО сьогодні добре розвинені методичні служби, але ІППО не в змозі конкурувати з провідними ВНЗ щодо потужності науково-педагогічного потенціалу.

6. Технологія запровадження реформ

У будь-якому підручнику з педагогіки написано, що провідним методом у педагогічних дослідженнях є педагогічний експеримент. У численних дисертаційних дослідженнях з педагогіки, захищених в Україні, висвітлено сотні педагогічних експериментів. Разом із тим, абсолютна більшість із них має формально-локальний характер і вирішує певні проблеми на мікрорівні. Педагогічних експериментів макрорівня, які б впливали на подальшу долю всієї освітньої системи країни, практично немає, вони мають досить вузьку дидактичну або виховну направленість. Приклади експериментів, пов'язаних зі сферою управління освітою, важко навести взагалі. Тобто експериментальна діяльність у сфері педагогічної науки існує окремо від практики, яку весь час реформують і модернізують. Це нонсенс.

Виникає питання, чому на певній території не провести узгоджений з органами влади та органами місцевого самоврядування великомасштабний експеримент, який буде включати й реформування органів управління освітою, і принципо-

во інший підхід до відбору педагогічних кадрів, дидактичні й виховні новації, реформу післядипломної педагогічної освіти, економічні новації (наприклад використання ваучерів) тощо. Результати такого експерименту повинні суттєво вплинути на формування нових нормативних аспектів сфери освіти, які відбуваються останнім часом.

Потрібне широке неформальне обговорення цієї діяльності на всіх рівнях. Те, що відбувається сьогодні з новою хвилею реформ у більшості випадків є обговоренням формальним і заорганізованим. Воно відбувається або в межах заходів, на які представники делеговані місцевими органами управління освітою після відбору на лояльність, або в межах певної проектної діяльності, де контингент учасників останній час теж досить прогнозований. Це не обговорення – це заговорення. Якщо ми запроваджуємо новацію, то, відповідно, вирішуємо науково-практичну проблему, яка передбачає науковий апарат, проведення досліджень і обговорення експертною спільнотою отриманих результатів з метою прийняття рішень щодо запровадження їх у практику протягом певного часу. Бажано б реалізувати цю просту і загальновідому схему.

Висновки та пропозиції:

1. Необхідно нарешті закінчити тривалу епопею з доопрацюванням і прийняттям Закону України «Про освіту». Думаю, тут дуже корисним є досвід США щодо лобіювання певних законопроектів. Може, прийшов час директору кожної школи в Україні, де навчаються діти або онуки депутата Верховної Ради України, запросити батька або матір до себе в кабінет і пояснити, чому система не може працювати без базового Закону (така робота з батьками теж повинна мати місце).

2. Провести докорінні зміни в системі управління освітою, а саме – розробити пілотні моделі управління для різних типів навчальних закладів, районного (міського) і обласного рівнів. Реалізувати ці моделі в межах великомасштабного експерименту в кількох областях України. Прийняти рішення на підставі отриманих результатів, провівши систему експертних обговорень. Уважати принципові зміни в системі управління освітою необхідною умовою подальшого її реформування.

3. Доопрацювати й запровадити в практику призначення кадрів суто за професійним принципом, створивши відповідні механізми, які були запропоновані нами на сторінках «Освітнього порталу» ще два-три роки тому і залишились без уваги до цього часу (матеріал № 1: <http://education-ua.org/ua/articles/139-priznachennya-kadriv-u-sferi-osviti-neobkhdnist-zmini-protseduri>; матеріал № 2: <http://education-ua.org/ua/articles/321-priznachennya-kerivnikiv-u-sferi-osviti-potribni-zmini>).

4. Внести зміни до Закону України «Про вищу освіту» щодо запровадження механізмів, які реально обмежують перебування вищого керівництва ВНЗ на посадах, що дозволить суттєво поліпшити кадрову політику у вищій школі і позитивно вплине на її подальший розвиток.

5. Провести реформування мережі ЗНЗ і ВНЗ, визначивши на науковій основі потреби територіальних громад у навчальних закладах певного типу. Привести державне замовлення на фахівців з вищою освітою до реальних потреб ринку праці.

6. Принципово змінити функції районних (міських) відділів освіти й запровадити виборність їх керівників. Детальні пропозиції в цьому питанні надані нами у матеріалі «Управління освітою на районному рівні: перезавантаження» (<http://education-ua.org/ua/articles/402-upravlinnya-osvitoyu-na-rajonnomu-rivni-perezavantazhennya>).

7. Прийняти нормативні документи, які остаточно регламентують диверсифікацію післядипломної педагогічної освіти. Це перш за все спеціальний розділ у Законі України «Про освіту», спеціальний Закон України «Про освіту дорослих», оновлене Положення про післядиплому педагогічну освіту тощо. Частину цих пропозицій викладено в матеріалі «Післядипломна педагогічна освіта: чи потрібна нова модель розвитку?» (<http://education-ua.org/ua/articles/588-pislyadiplomna-pedagogichna-osvita-chi-potribna-nova-model-rozvitku>).

8. Наступні реформаторські кроки робити тільки після завершення попередніх, забезпечивши логічну послідовність їх реалізації. Стратегія реформування освіти в Україні не повинна бути пов'язана зі зміною посадових осіб у Міністерстві освіти і науки України. Починаючи новий етап реформ, бажано б було прояснити для педагогічної спільноти ситуацію з попередніми реформаторськими документами, які з них продовжують діяти, а які вже втратили свою актуальність. Зробити це можна в на-

казі або в роз'яснювальному листі МОНУ. Реформи нового етапу регламентувати в часі і обумовити в певному нормативному документі (наприклад, постанові Кабінету Міністрів України), вказавши, що їх реалізація повинна відбуватися в Україні незалежно від змін у політичній і кадровій ситуації, бо реалізація цих реформ є кроком нашої країни в майбутнє.

9. Викоринити тоталітарні звички в системі освіти шляхом заборони не тільки комуністичних символів, а й рудиментарних заходів із минулого під особисту відповідальність керівника. Практика совкових об'їздів, комуністичних суботників, спонтанної і безсистемної звітності, використання вчителів як масовки у політичних акціях повинна нарешті припинитися. Реалізація тільки цього пункту дозволить школі дихати більш вільно, а якщо ще й зарплати почнуть зростати, то освітяни відчують, що щось-таки змінюється...

10. Розробити та поетапно запровадити, після відповідної апробації, нові економічні механізми для всіх рівнів освіти. Починати потрібно з уведення ваучерної системи для системи підвищення кваліфікації вчителів і ваучерів для учнів, що навчаються в навчальних закладах недержавної форми власності.

Замість епілогу

Педагогічна спільнота втомилася бути солдатами реформ заради реформ. При цьому для українського вчителя і викладача ВНЗ, незважаючи на невелику заробітну плату, одним із важливих факторів професійної самореалізації залишається впевненість у тому, що їхні дії направлені на формування нового громадянина нової України. Тому давайте все робити послідовно і грамотно, орієнтуючись на споживача освітніх послуг, беручи на себе персональну відповідальність.

Вадим Лунячек, доктор педагогічних наук, професор

2016

«Нова українська школа»: політична воля і практична реалізація

(Лунячек В.Е. «Нова українська школа»: політична воля і практична реалізація [Електронний ресурс] / В.Е.Лунячек / Освітній портал. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/869-nova-ukrajinska-shkola-politichna-volya-i-praktichna-realizatsiya#comments>)

14.12.2016 р. На засіданні Кабінету Міністрів України було представлено Політичну пропозицію «Нова українська школа». Цей документ є стратегічною основою для подальшої діяльності Уряду щодо реформування загальної середньої освіти до 2029 року. Документ є безумовно позитивним, але в значній мірі декларативним. Його положення потребують конкретних механізмів з чітко визначеними термінами реалізації, відповідальними особами і їх персональною відповідальністю за невиконання певних кроків в межах реформ, які заявлені. Частково ці питання розглянуті в матеріалі «Чому не йдуть реформи освіти в Україні» (<http://education-ua.org/ua/articles/819-chomu-ne-jdut-reformi-osviti-v-ukrajini>).

Сьогодні ми маємо досить цікаву ситуацію, якої не було у системі освіти України за всі роки незалежності. Міністерство освіти і науки представлено креативними керівниками, які дійсно хочуть змінити обличчя української школи. Почнемо з того, що і міністр освіти Л.Гриневич, і її заступник П.Хобзей мають класичну освітянсько-управлінську кар'єру, головним у якій є те, що обидва суб'єкти працювали на посаді директора школи.

З іншого боку, є певне сприйняття задекларованих реформ освітянською спільнотою, що за період незалежності було нечасто (достатньо згадати шокову для вчительства реформу з введенням 12-бальної системи оцінювання навчальних досягнень учнів, коли вчителі пішли у літні відпустки в одних реаліях, а вийшли з них уже в інших).

У той же час між креативним керівництвом МОНУ з одного боку і учасниками навчально-виховного процесу з іншого є залізобетонний прошарок з органів управління освітою обласного і місцевого рівня, ретроградних керівників навчальних закладів, керівництва і працівників обласних і місцевих рад, державних адміністрацій, які сьогодні переважно знаходяться по іншу сторону барикад з різних причин, найпростішою з яких є нерозуміння реформ, що задекларовані. Їх влаштовує сьогоднішній стан речей, сформовані роками корупційні фінансові і кадрові схеми, спроможність відчувати себе такими собі «царьками». Особливо це стосується управління освітою на районному рівні як базової ланки, від якої залежить здійснення реформ. Головне для таких керівників зберегти посаду, а не здійснити реформування відповідно до світових стандартів. Заради об'єктивності слід сказати, що поряд працюють і прогресивні, креативні керівники, але їх замало для здійснення поставлених перед освітянською спільнотою завдань. Процедура ж відбору і призначення таких керівників залишається недосконалою, що відображено нами зокрема в матеріалі «Призначення керівників у сфері освіти: потрібні зміни». (<http://education-ua.org/ua/articles/321-priznachennya-kerivnikiv-u-sferi-osviti-potribni-zmini>).

Ситуація нагадує автомобіль, у якого перед початком зимового сезону міняють резину. У результаті ми маємо два літніх колеса і два зимових. Звісно, машину заносить на поворотах і не так далеко до аварійної ситуації.

Реалізація заявленого амбітного проекту можлива сьогодні лише шляхом його деталізації на засадах системного підходу з чітким розумінням кроків всередині кожної з його підсистем і з професійним управлінським супроводом. Реалізацію проекту «Нова школа України» потрібно розпочинати не з учителя, а з керівника освіти і керівників органів місцевого самоврядування. Щодо керівництва органів місцевого самоврядування і депутатів місцевих рад, представників служб, що опікуються

освітою тощо, нагальною потребою є ґрунтовний «лікбез» для роз'яснення цілей і бажаних результатів реформи. Сьогодні більшість із них цього не розуміють, а школи використовують як піар-майданчики перед черговими виборами, й відповідно вчителів як безкоштовну робочу силу для виборчих діляниць і так званих санітарних місячників.

Виникає питання, хто сьогодні може і спроможний провести такий «лікбез». Згідно зі своїм статусом відповідні чиновники і депутати підвищують свій науково-освітній рівень у структурах Національної академії державного управління при Президенті України. Якщо проаналізувати кількість кафедр у цій структурі, що опікуються питаннями державного управління освітою, а ще краще кваліфікованих фахівців на них, буде зрозуміло, що роботи їм вистачить на кілька десятиліть. Інститути післядипломної педагогічної освіти теж не спроможні вирішити це питання і з точки зору статусу, і з точки зору наявності підготовлених фахівців. Тобто ми бачимо потребу в прийнятті і реалізації нестандартного рішення щодо підвищення кваліфікації середньої ланки управління в межах певних проектних рішень із залученням різних джерел фінансування. Цікавим у цьому відношенні є проект «Управлінська сотня кадрового резерву працівників освіти Запоріжжя», який реалізовується останнім часом. З іншого боку потрібна ціла низка Законів і підзаконних актів, які жорсткіше будуть регламентувати діяльність і відповідальність місцевого керівництва стосовно розвитку освіти.

Прокоментуємо декілька цитат з Політичної пропозиції «Нова українська школа», які переважно стосуються управління школою і ролі вчителя.

Цитата 1: *«Децентралізація та ефективне управління, що надасть школі реальну автономію».*

Сьогодні уряд зробив кілька суттєвих кроків щодо децентралізації управління країною. Разом із тим, ми не можемо стверджувати, що ці кроки суттєво відчула система освіти. Бо автономія це і значне зменшення абсолютно необґрунтованої звітності і автономне розпорядження шкільним кошторисом, яким сьогодні реально розпоряджаються централізовані бухгалтерії районних відділів освіти, і збільшення впливу місцевої громади на розвиток освіти відповідної території.

22 грудня 2016 року МОНУ видало наказ № 1593 «Про результати дослідження «Діти і папери, як досягти балансу

в школі», зміст якого можна вітати, але є багато питань до складу затвердженої робочої групи, окремі члени якої взагалі не мають досвіду роботи в школі. Зазначена ж група по суті повинна створити сучасну систему діловодства для Нової української школи. Виникає багато запитань і до пункту щодо «...запровадити моніторинг оцінювання та коригування запроваджуваних заходів, а також можливості реагування на виявлені випадки порушення досягнутих рішень». За цими словами не видно чіткого механізму реалізації. Це знову держава чи процес буде відбуватися за участю громадськості? Бажано б було зрозуміти і орієнтовний зміст «пілотного проекту з дебіюрократизації освіти у Львівській, Харківській областях та м. Києві».

На можливе питання щодо прискіпливості до перших рішень з реалізації Концепції нової української школи хочу наголосити, що саме ці перші кроки будуть визначати позицію освітянської спільноти, підтримку чи не підтримку реформ з її боку. Тому хибних кроків робити не можна.

Розглянемо кадрову складову управління загальною середньою освітою. У попередніх експертних матеріалах ми вже неодноразово вказували на необхідність виборності керівників районної ланки в системі освіти, що поліпшить їх відповідальність перед місцевою громадою (<http://education-ua.org/ua/articles/402-upravlinnya-osvitoyu-na-rajonnomu-rivni-perezavantazhenya>). У той же час ідеологія змін в системі загальної освіти з точки зору її авторів передбачає і виборність керівників шкіл. Тут необхідне зважене вирішення цієї проблеми (<http://education-ua.org/ua/articles/819-chomu-ne-jdut-reformi-osviti-v-ukrajini>). Разом із тим, для реалізації положень Реформи неможна залишати на посадах осіб, які працювали ще у радянських і партійних органах, мають явно виражені українофобські погляди і ретроградне мислення. Для вирішення цієї ключової проблеми за останні роки не зроблено жодного кроку. Введена не так давно атестація керівних кадрів у сфері освіти результатів не дала і є формальною, залишаючись елементом додаткового тиску на керівника.

Цитата 2: «Нова школа потребує нового вчителя, який може стати агентом змін».

Теза правильна і повністю зрозуміла. Одночасно ми маємо кілька складових цього процесу:

1. Підготовка вчителя у ВНЗ.
2. Підвищення кваліфікації вчителя в сфері післядипломної педагогічної освіти.

3. Підвищення кваліфікації в міжкурсовий період.

Зазначені пункти є складовими освіти протягом життя і мають ще велику кількість чинників.

Щодо підготовки вчителя. Процеси у вищій школі України сьогодні відбуваються таким чином, що багато ВНЗ паралельно з початком реалізації Реформи розпочали активно ліцензувати спеціальності згідно з Постановою КМУ № 266 від 29.04.2015 р. «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти». Саме цей процес, з нашої точки зору, необхідно використати для суттєвого перегляду змісту підготовки в ВНЗ, що готують педагогів згідно з тезою: *«учителі вивчатимуть особистісно орієнтований та компетентнісний підхід, управління освітнім процесом, психологію групової динаміки тощо»*. Разом із тим залишається не вирішеним питання узгодження педагогічної підготовки майбутнього вчителя у класичних і педагогічних університетах, навчальні плани яких суттєво відрізняються. Щодо підготовки вчителя, то повинні бути сформульовані чіткі вимоги з боку замовника, яким є держава, для програм педагогічної підготовки у ВНЗ.

Принципових змін потребує і система підвищення кваліфікації. Частково пропозиції в цьому напрямі нами були викладені в матеріалі «Післядипломна педагогічна освіта: чи потрібна нова модель розвитку?» (<http://education-ua.org/ua/articles/588-pislyadiplomna-pedagogichna-osvita-chi-potribna-nova-model-rozvoitku>). Слід сказати, що з моменту публікації цього матеріалу відбулися певні невеликі, але позитивні зміни. Щодо м. Харкова, то вчителі і керівники освіти можуть сьогодні отримати сертифікат про підвищення кваліфікації не тільки на базі обласного ІППО (КВНЗ «Харківська академія неперервної освіти»), а й на базі Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна, Української інженерно-педагогічної академії тощо. Разом із тим диверсифікація системи післядипломної педагогічної освіти відбувається дуже складно, перш за все через тиск керівництва ІППО на керівників районних методичних кабінетів. Страхи керівництва ІППО зрозумілі – розширення ринку послуг у сфері післядипломної

педагогічної освіти суттєво підвищило конкуренцію на ринку. Ситуація значно покращилася б у результаті надання працівникам освіти ваучеру для здійснення вільного вибору ВНЗ для підвищення кваліфікації.

Цитата 3: «Велика увага приділяється матеріальному стимулюванню».

Підвищення місця вчителя у єдиній тарифній сітці, добровільна сертифікація для отримання надбавки – це безперечно актуально і цивілізовано, але існує ще низка питань, які потребують нетрадиційних рішень.

По-перше, актуальним залишається питання «а судді хто?». Атестація вчителя сьогодні в багатьох навчальних закладах заформалізована і відбувається з урахуванням особистого ставлення до нього з боку керівника і не завжди є об'єктивною. У цих умовах сертифікація є не тільки шляхом до отримання надбавки, а й певною спроможністю для учителя захистити свою професійну честь і гідність. Саме тому, процедура сертифікації повинна бути відпрацьована найкращим чином, бо вона є одним із важелів внутрішніх змін вчителя – масового суб'єкта в реалізації Реформи. Підвищення заробітної плати в цих умовах має важливе, але другорядне значення.

Є й інші аспекти поліпшення матеріального стану вчительства. Наприклад, сьогодні ми маємо суттєву проблему з кваліфікованими вчителями для реалізації тези щодо *рівного доступу до якісної освіти* в сільській місцевості. Ситуація є складною і неоднозначною, і не вирішується роками. Що ж можна зробити? З нашої точки зору один з механізмів, який би дозволив поліпшити ситуацію – це зміна умов оплати праці для кваліфікованих вчителів обласних центрів і міст обласного підпорядкування, які звісно не стануть переїжджати на постійне місце проживання у село, але готові на певних умовах там викладати. Для цього потрібно вирішити питання підписання з ними контракту, який передбачає принципово інші умови оплати праці, компенсацію витрат на тимчасову оренду житла, оренду автотранспорту, бензин тощо. Бо вчитель, який приїде з міста для проведення певного навчального курсу повинен мати гарантії. Крім того, необхідно переглянути графік навчального процесу у старшій школі з використанням модульної вичитки навчального матеріалу, яка практикується сьогодні у низці вітчизняних і зарубіжних ВНЗ. Ще раз наголо-

симо, що стимулом тут, перш за все, є принципово інші умови оплати праці, закріплені в контракті.

Щодо заявленого на 2017 рік підвищення заробітної плати вчителів. Зусилля центральних органів управління освітою сходять нанівець при їх трансформації місцевим керівництвом. Що ж використовується як протизвагу збільшенню доходів учителів. Все традиційно: відсутність оплати за заміщені уроки, зняття низки доплат, відсутність оплати за кабінети, відсутність оплати за поділ класу на групи, відпустки без збереження заробітної плати тощо.

Вітчизняне вчительство переживало це не раз. З нашої точки зору вихід є. Сьогодні про підтримку освітньої реформи активно заявляє керівництво уряду. Одним із зразків такої підтримки може бути проведення протягом певного часу серії систематичних нарад з керівниками обласних державних адміністрацій і головами міських рад, де будуть розглянуті питання виплат учителям уже в межах діючого законодавства за конкретними напрямками. Для цього можна доволі швидко зібрати необхідні статистичні матеріали, відкрити гарячі лінії тощо. Але ж потім потрібно приймати жорсткі управлінські рішення! Такий крок уряду вельми позитивно буде оцінений і вчительством і суспільством, бо на сьогодні вчитель, якому в авторитарному тоні сказано: «пишіть заяву на відпустку без збереження заробітної плати», не відчуває себе захищеним і пише цю заяву...

Цитата4: «Випускник нової школи – патріот з активною позицією...».

Найважливіша і найскладніша задача з точки зору не тільки результативності освітньої Реформи, а й з точки зору реформування країни. Ми маємо сьогодні ситуацію, коли певна частина вчителів, а в окремих районах Східної України досить значна частина вчителів самі не є патріотами України і мають українофобські погляди. Аналогічна ситуація з директорами шкіл, які стоять на антиукраїнських позиціях (про що ми маємо в тому числі періодично сюжети і у засобах масової інформації). При цьому ці особи відкрито хизуються цим у соціальних мережах тощо. Як може виховати патріота людина, яка є українофобом. З нашої точки зору цьому питанню приділяється замало уваги не тільки органами управління освітою, а й органами місцевої влади, СБУ та іншими структурами, які

несуть свою частку відповідальності. Позиція вчителя згодом стає позицією частини населення певної території. Згадаємо не дуже далеке радянське минуле. Каральна система, яка була однією з досконаліших у світі, досить активно використовувала учителя. Як приклад можна навести спробу змінити ідеологію населення через насичення шкіл Західної України вчителями з інших регіонів України і Радянського Союзу (лише в сільські школи західноукраїнських областей у 1944-1950 рр. було направлено майже 44 тис. учителів (<http://edufuture.biz/index.php?title>)).

Цитата 5: «Наскрізне застосування ІКТ в освітньому процесі та управлінні закладами освіти і системою освіти має стати інструментом забезпечення успіху Нової школи».

Історія інформатизації української школи пам'ятає дві державні програми: Програму «Інформатизації загальноосвітніх навчальних закладів, комп'ютеризації сільських шкіл на 2001–2003 рр.» і Державну програму «Інформаційні та комунікаційні технології в освіті і науці» на 2006–2010 рр., які реалізовувалися централізовано з акумуляцією коштів у МОНУ. Акцент у цих програмах було зроблено на централізованих поставках комп'ютерної техніки. Значно менше уваги приділялося створенню вітчизняного прикладного програмного забезпечення для підтримки навчального процесу і управління. Проблема повноцінного забезпечення шкіл і органів управління освітою повноцінно не вирішена до цього часу. Частина питань щодо створення і використання освітянських електронних баз почали вирішуватися після запровадження в широку практику ЕДЕБО.

Разом із тим в умовах децентралізації потрібно принципово міняти підходи до IT-забезпечення навчального процесу. Одним із підзаконних актів необхідно затвердити вимоги до мінімальної насиченості шкіл комп'ютерною технікою і доступом до мережі Інтернет. Відповідальність покласти на місцеві громади, які сьогодні мають значно більше коштів на своїх рахунках. Невиконання місцевою громадою цих вимог повинно вести до виникнення загрози закриття школи, як такої, що не спроможна проводити освітню діяльність на сучасному рівні.

З іншого боку, існує проблема надання школам прикладного програмного забезпечення. Парадокс є у тому, що потреба шкільного ринку обчислюється мільйонами доларів,

а ринок залишається ненасиченим. Крім того ми маємо певну специфіку цього процесу. Якщо прикладне програмне забезпечення для навчального процесу може бути досить різним, то проблема прикладного програмного забезпечення для підтримки управління є значно складнішою, бо в умовах горизонтального і вертикального обміну інформацією треба уникнути конфліктів при передачі даних. Разом з тим виникає проблема їх захищеності. Зазначена ситуація на сьогоднішньому рівні розвитку ІТ-технологій не є складною, але потребує певних організаційно-управлінських рішень.

Ще одним аспектом, що потребує подальшого вирішення є рівень ІТ-компетентності учителя і керівника освіти. З одного боку ситуація має позитивну динаміку завдяки численним курсам і семінарам, що проводилися ІППО як самостійно так і за підтримки Microsoft Україна та інших організацій. У той же час у більшості освітян компетентність залишається в найкращому разі на рівні володіння стандартним пакетом Microsoft Office. Є проблеми із використанням прикладного програмного забезпечення, користування гаджетами тощо.

З нашої точки зору атестаційна вимога до учителя і керівника освіти щодо *«використання інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових освітніх ресурсів у навчально-виховному процесі»* повинна бути уточнена в переліку конкретних складових ІТ-компетентності, більш того екзамен щодо оволодіння цією компетентністю повинен відбуватися он-лайн з отриманням сертифіката, який надається атестаційній комісії поряд із сертифікатом щодо закінчення курсів підвищення кваліфікації.

До речі, одне з положень Реформи щодо *тісної співпраці з батьками і місцевими громадами може бути реалізовано і через технології цифрового суспільства*. Сьогодні сайти навчальних закладів мають загальну проблему. Вони дуже мало використовуються для зворотнього зв'язку з батьками і є просто електронним представництвом у мережі Інтернет. Недостатньо використовуються списки розсилки, форуми, створення груп у соціальних мережах тощо.

Підводячи загальний підсумок, слід наголосити, що необхідною умовою подальшої розбудови Нової школи України є найскоріше прийняття базового Закону України «Про освіту». Саме цей документу стане правовою основою для подальшого реформування освіти в Україні. Безперечно, Закон потребує

доопрацювання, що відображено нами у матеріалі «Закон «Про освіту»: рефлексія після затвердження у першому читанні» (<http://education-ua.org/ua/articles/676-zakon-pro-osvitu-refleksiyapislya-zatverdzhennya-u-pershomu-chitanni>).

Ще однією важливою умовою ефективної реалізації Реформи є її глибоке і систематичне висвітлення у ЗМІ. Мова не йде про сюжети в новинах. Мова йде про тематичні цикли передач на провідних телеканалах у прайм-тайм. Сьогодні такі програми у вітчизняному телеєфірі практично відсутні.

Умовою успішності реформ є також створення чіткої системи державно-громадського контролю за реалізацією кожної складової реформи. Кожен блок повинен мати чіткий, оприлюднений алгоритм реалізації з термінами і прізвищами відповідальних осіб, очікуваними результатами. Після його реалізації повинен готуватися детальний звіт не тільки взагалі по країні, а в межах кожної місцевої громади, яка і приймає виважене управлінське рішення. Все це повинно бути підкріплено системою перехресного державного контролю в межах контролю за реалізацією державою делегованої місцевим громадам функції щодо надання якісних освітніх послуг. Сьогодні такої системи в Україні немає, що відбивається і на результатах освіти.

Підсумовуючи цей матеріал, наголосимо, як і у низці попередніх, на необхідності розробки пілотного управлінського проекту на рівні місцевих громад, який би дозволив підготувати науково-практичне підґрунтя для реалізації Реформи.

Висновки та пропозиції:

1. Положення Політичної пропозиції «Нова українська школа» набули вже достатнього піару на декларативному рівні з моменту її оприлюднення, тому щоб не втратити темп і увагу освітянської спільноти потрібно під кожну декларативну заяву розробити конкретний план дій і прив'язати його до часових меж, управлінських посад різних рівнів і конкретних прізвищ виконавців.

2. Нарешті розробити нову систему освітньої статистики в Україні, про яку частково іде мова в матеріалах Політичної пропозиції «Нова українська школа». За зразок можна взя-

ти Національний Центр освітньої статистики США (National Center for Education Statistics (http://nces.ed.gov/programs/digest/d07/tables/dt07_005.asp)).

3. МОНУ за узгодженням з певними місцевими громадами організувати і провести пілотний повномасштабний експеримент щодо створення шкільних округів з обов'язковими виборами керівника округу замість діючих сьогодні районних управлінь освіти.

4. МОНУ нарешті акцентувати свою увагу на кадровому забезпеченні Реформи. Виважено і відповідально підійти до призначення керівників освіти всіх рівнів, для чого відпрацювати для кожного рівня відповідну кадрову процедуру і механізм контролю за кадровою ситуацією. З точки зору автора, це основний важіль у реалізації Реформи, бо в сьогоднішній кадровій ситуації положення Реформи так і залишаться балачками. Для того щоб не переходити на особистості хочу наголосити, що сьогодні є приклади, коли керівні посади в освіті обіймають особи, які жодного дня не працювали в школі або ВНЗ.

5. Створити в структурі МОНУ окремий департамент щодо реалізації Реформи, метою якого буде не забезпечення поточного функціонування галузі, а саме розробка документів, механізмів, процедур, в тому числі і контрольних, щодо реалізації Реформи. Працівники цього структурного підрозділу повинні не менш 50% свого робочого часу знаходитися на місцях для розуміння ситуації, в тому числі – в разі протидії змінам, для активного втручання в ці процеси. Контакти цих осіб повинен знати кожний освітянин. Все це надасть можливість для оперативного реагування та виправлення ситуації. Відповідно потрібен і окремий сайт цього підрозділу, контакти через електронну пошту, Viber, Skype тощо.

6. МОНУ потрібно реалізувати низку кроків щодо проведення конкретних швидких змін, які будуть оцінені освітянською спільнотою. Наприклад, це може бути прийняття рішення щодо закупівлі підручників самими навчальними закладами через електронні торги, що в разі покращить ситуацію і ліквідує корупцію в цій сфері. До таких кроків можна віднести також введення вже з нового навчального року ваучера для реальної диверсифікації післядипломної педагогічної освіти тощо.

7. Провести низку організаційно-управлінських заходів на загальнодержавному рівні з залученням голів обласних дер-

жавних адміністрацій і мерів великих міст України. У цьому є нагальна потреба для того, щоб Реформа не стала знову проблемою самих освітян. До порядку денного потрібно винести питання актуальні і зрозумілі для пересічного освітянина, такі як наявність обов'язкових доплат, поліпшення умов праці тощо. При цьому цю частину розмови з керівниками високого рівня винести у випуски новин усіх телеканалів. Освітняни повинні нарешті бачити реальну увагу до своєї галузі.

8. Провести низку зустрічей, лекцій тощо з колективами ОДА і міських рад великих міст прямо на робочому місці, в будівлях цих органів управління з метою роз'яснення загальних цілей Реформи і ролі в цьому процесі кожного структурного підрозділу. Звертатися до працівників цих організацій не тільки як до управлінців, а й як до батьків і громадян України, відповідальних за її майбутнє. Для реалізації цього завдання сформувати спеціальні PR-групи з провідних науковців, ідеологів Реформи, креативних керівників шкіл тощо.

9. На базі НАДУ при Президентові України і її структурних підрозділів систематично проводити зустрічі з керівництвом районних державних адміністрацій і районних рад, міських рад міст обласного підпорядкування, з метою роз'яснення загальних цілей Реформи, за схемою наведеною в пункті 8 висновків.

10. Окрему увагу приділити директорам шкіл, починаючи з професіоналізації процедури їх призначення, навчання, підвищення кваліфікації, відстеженню змін у колективах тощо. Якщо ми в сьогоднішніх умовах доручимо цих агентів змін, як завжди, районним відділам освіти в сьогоднішньому їх варіанті – Реформу можна буде згорти не розпочавши.

11. Активізувати роботу з батьками не тільки через традиційні батьківські збори, а через телеканали, соціальні мережі, волонтерські акції тощо.

Замість епілогу

Відступати вже нікуди. За нами майбутнє України!