

ОСНОВНІ ПРИЧИНИ ТА ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

У статті зосереджено увагу на модернізації механізму управління загальноосвітнім навчальним закладом. З'ясовано причини та шляхи оновлення управлінського апарату школи (створення моніторингу функціонування управлінського апарату ЗНЗ як механізму самоуправління, упровадження спеціальної підготовки керівників школи до інноваційного управління, створення загальної шкали оцінювання загальноосвітніх навчальних закладів).

Ключові слова: управління, механізм управління, модернізація, загальноосвітній навчальний заклад, освіта.

Модернізація механізму управління загальноосвітнім навчальним закладом є актуальною та відкритою проблемою сьогодення. Різноманітні шляхи вдосконалення й оновлення управлінського апарату школи подані в наукових працях Т.Б. Волобуєвої, Л.І. Даниленка, В.С. Лазарева, С.І. Подмазіна, Г.О. Сиротенка, Н.З. Софія, Є.О. Шатохіна.

Модернізація (від франц. *modernisation, moderne* – новітній, сучасний) – оновлення, удосконалення, надання будь-чому сучасного вигляду, переробка відповідно до сучасних вимог; штучне перенесення сучасних понять, термінології тощо на минулі часи, яким це не властиво [6].

Мета статті – з'ясувати основні причини та шляхи модернізації механізму управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Основними причинами пошуку нових підходів і методів управління загальноосвітнім навчальним закладом є:

1. *Технічний прогрес.* Швидкий темп зростання суспільних потреб, технічний прогрес, численні наукові відкриття, прагнення до комфортного життя стали причиною того, що суспільству необхідно підготувати “універсальну”, інтелектуально розвинуту, творчу особистість. Вимоги часу змушують школу переглянути та трансформувати власну систему підготовки учнів на отримання результату – конкурентоспроможного фахівця, що матиме вигідне становище на ринку праці.

2. *Євроінтеграція.* Шлях до європейської та світової інтеграції, обраний Україною, зумовив необхідність інтенсивних змін у всіх галузях суспільного життя. Ці зміни зумовлені багатьма чинниками, серед яких важливе місце посідають трансформаційні процеси в соціальній сфері та формування нових цілей в освіті – роль школи набуває особливої значущості у становленні та розвитку особистості, визначенні її життєвих пріоритетів та окресленні планів на майбутнє. Шкільна освіта перетворюється на стратегічну сферу нової демократичної держави та має перебувати в центрі уваги всіх державних і громадських кіл суспільства. Ключовою фігурою у реалізації реформ у навчальному закладі є керівник загальноосвітнього навчального закладу – саме він є основним транслятором модернізаційних процесів у практику [4, с. 7].

3. *Трансформація змісту освіти.* Система освіти Радянського Союзу орієнтувалася на передачу певної кількості знань, умінь і формування навичок, тоді як сучасною метою освіти України є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних якостей, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, підвищення освітнього рівня народу, забезпечення народного господарства кваліфікованими фахівцями [2]. Трансформація змісту освіти стала причиною пошуку нових форм, методів, засобів модернізації як механізму управління загальноосвітнім навчальним закладом, так і освіти в цілому.

4. *Потреба в якійсній освіті.* Якість освіти – це показник і результат ефективного функціонування системи освіти. Зміна орієнтира освіти змусила керівника ЗНЗ шукати інноваційні підходи, моделі організації та управління навчально-виховним процесом у школі, що забезпечували б якість здобутої освіти та всебічний і гармонійний розвиток дитини. Одним зі шляхів підвищення якості освіти є оновлення механізму управління школою, тому що традиційний апарат управління не приносить очікуваного результату і не задовольняє учасників навчально-виховного процесу.

На нашу думку, ефективним засобом підвищення якості освіти школи є впровадження моніторингу функціонування управлінського апарату ЗНЗ як механізму самоуправління й удосконалення системи оплати праці вчителів (мотиваційний аспект) залежно від їх кваліфікаційного рівня разом з рівнем прогресу учнів.

5. *Недосконалість правового поля.* Важливим є запитання “Чи задовольняє нормативно-правова база ефективне функціонування загальноосвітнього навчального закладу?”. На нашу думку, нормативно-правова база не лише потребує доопрацювання, опробування, а й добору відповідних ефективних механізмів її реалізації.

6. *Неготовність до змін.* У системі освіти постійно відбувається боротьба між силами, зацікавленими в підвищенні ефективності її діяльності, та виживанням у складних соціально-економічних умовах, що змінюються при зміні пріоритетів (нова Конституція, закони, інструкції). Держава, її виконавчі органи, педагогічна наука виступають за глибокі перетворення, що допомагають кожній установі освіти підвищити ефективність своєї діяльності. Конкретні виконавці (керівники навчальних закладів, вчителі) часто вбачають у цих перетвореннях загрозу своєму становищу, намагаючись у практиці певним чином блокувати прийдешні зміни, що виражаються в їх опорі, протидії. В освіті спостерігаються такі форми опору: відстрочення початку процесу під будь-яким “придатним приводом”; несподівані перешкоди нововведенням і різноманітні труднощі; способи саботувати зміни або “утопити” їх у потоці інших першочергових справ. Доречним тут є унікальний управлінський принцип: “Сім раз відміряй, а відрізати доручи іншому” [3, с. 111–112].

7. *Зміна вимог до педагогічної діяльності вчителів у навчально-виховному процесі.* В умовах докорінного реформування концептуальних,

організаційних і структурних засад вітчизняної освіти з метою виведення її на рівень досягнень розвинутих країн світу вирішальна роль відводиться готуваності педагогічних кадрів до реалізації поставлених завдань. Вони мають стати рушійною силою відродження та створення якісно нової системи освіти. Підготовка педагогічних працівників є центральним завданням модернізації освіти, провідним принципом державної освітньої політики. Таким чином, керівник навчального закладу повинен не тільки постійно вивчати методичний рівень кожного члену педагогічного колективу, знати його потреби, створювати умови для розвитку та самовдосконалення, а й “вирощувати” з учителів середньої школи висококваліфікованих професіоналів, які передусім володіють глибоким знанням свого предмета, навичками використання інноваційних технологій навчання та виховання, організації пізнавальної діяльності школярів і спецкурсів [4, с. 18].

8. *Підготовка керівників ЗНЗ до змін.* Соціолог Дж. Грюндер писав: “Немає сенсу чекати, що світ пристосується до нас. Цього не буде ніколи! Єдиний шлях домогтися успіху – це самим пристосуватися до світу” [3, с. 66].

Сучасний керівник ЗНЗ для здійснення управління інноваційною діяльністю повинен бути обізнаним з інноваційною педагогікою й освітнім менеджментом, мотивованим на виконання управлінських функцій, мати позитивний досвід керівництва педагогічним колективом і бути творчою особистістю. І хоча вищезазначені якості притаманні більшості, певна частина керівників не має достатньої фахової кваліфікації в галузі інноваційного освітнього менеджменту [4, с. 22].

На нашу думку, важливим було б упровадження спеціальної підготовки (навчання) керівників ЗНЗ до інноваційного управління ЗНЗ.

9. *Демократизація функціонування управлінського апарату школи.* Найефективнішим шляхом демократизації функціонування управлінського апарату є залучення громадськості до участі у вирішенні важливих питань керування ЗНЗ. Ці питання повинні стосуватися не тільки фінансової сторони співробітництва “ЗНЗ – громадськість”, а й розгляду пропозицій щодо змін у виховному процесі школярів та управлінської діяльності школи.

10. *Проблеми організаційно-побутового характеру.* До проблем організаційно-побутового характеру в навчальному закладі належать: недостатнє фінансування школи, незабезпечення відповідними умовами процесу проведення уроків (відсутність опалення, аварійний стан приміщень та ін.), застаріле навчально-методичне забезпечення, нестача педагогічних кадрів відповідної кваліфікації, некомпетентність представників управлінського апарату ЗНЗ.

11. *Здоров’я дітей.* Проблема збереження здоров’я дитини впродовж навчання у ЗНЗ є стратегічною для держави. Концепція збереження здоров’я молоді та впровадження здорового способу життя є основним лейтмотивом освітньої політики в демократичному суспільстві; вона закладає підґрунтя для формування фізичних, психічних, соціальних складників компетентнісної моделі особистості.

Шляхи вирішення: розширення мережі позашкільних закладів/секцій; запровадження в навчальний процес предметів, що форму-

ють позитивне ставлення до здорового способу життя; активніше залучення батьків до роботи з формування здорового способу життя серед молоді (створення батьківських рад, проведення спільних заходів тощо); використання інноваційних програм і технологій у роботі з підлітками в позачасний час; підтримка молодіжних ініціатив щодо передачі достовірної соціально значущої інформації серед своїх однолітків [4, с. 28].

12. *Розвиток реструкціоналізму.* Ф.У. Тейлор стверджував, що причини реструкціоналізму треба шукати не в людській природі, а в природі управління, в якій велику роль відіграє людський фактор [5, с. 91–92].

На нашу думку, відсутність стимулів до праці й самовдосконалення, нечіткий розподіл функціональних обов'язків, слабкий контроль, авторитарний стиль управління, низька заробітна плата (“Вони думають, що платять мені заробітну плату, тоді хай думають, що я працюю”) спричинили те, що педагогічна діяльність більшості працівників освіти практично вийшла з-під контролю, і внаслідок цього знизився професіоналізм. Усе це потрібно враховувати представникам управлінського апарату ЗНЗ, шукати шляхи заохочення вчителів до педагогічної діяльності та сприяти отриманню ними задоволення від роботи.

13. *Відсутність сучасних технологій управління ЗНЗ.* Застарілі технології управління, авторитарний стиль управління, ієрархічна структура підлеглих, безумовний авторитет керівника ЗНЗ і його відмова делегувати свої повноваження все ще є явищем у механізмі управління ЗНЗ. Правильним шляхом вирішення цього питання, на нашу думку, є децентралізація управління ЗНЗ, усвідомлення керівниками шкіл необхідності збільшення гнучкості організації шляхом правильного розподілу управлінських обов'язків. Адже “єдиновладдя” і впевненість керівника школи, що “Я це зроблю краще”, не дають можливості педагогічному колективу відкрито висловлювати свої думки, пропонувати нові ідеї та проекти, виступати з конструктивною критикою. Співробітництво між керівником школи й учасниками навчально-виховного процесу є необхідністю.

14. *Потреба в інноваційному розвитку ЗНЗ.* Розвиток школи – це процес засвоєння інновацій. Тобто розвиток можливий тільки за рахунок нового: технологій, підходів, методів, змісту роботи, організаційних структур [1, с. 4]. Упровадження інновацій, нових технологій, задоволення потреб, що постійно змінюються, є складним і водночас необхідним етапом для керівника навчального закладу, тому що рішення потрібно приймати швидко та вчасно.

15. *Проблема оцінювання діяльності ЗНЗ.* Об'єктивне оцінювання діяльності ЗНЗ є центральною проблемою освітньої інституції, яка належить до найскладніших і найменш опрацьованих у сучасних умовах. Традиційна система оцінювання якості освіти в більшості випадків не використовує об'єктивних методів педагогічних вимірів, тому тлумачиться в наш час довільно [5, с. 41]. На нашу думку, потрібно створити універсальну загальну шкалу оцінювання ЗНЗ.

Висновки. Отже, з'ясовано основні причини модернізації механізму управління ЗНЗ: технічний прогрес, євроінтеграція, трансформація змісту освіти, потреба в якійсній освіті, недосконалість нормативно-правової бази, неготовність до змін, зміна вимог до педагогічної діяльності вчителів у навчально-виховному процесі, підготовка керівників ЗНЗ до змін, демократизація функціонування управлінського апарату школи, проблеми організаційно-побутового характеру, орієнтація на здоров'я дітей, розвиток реструкціоналізму, відсутність сучасних технологій управління ЗНЗ, потреба в інноваційному розвитку школи, проблема оцінювання діяльності ЗНЗ. Основними шляхами модернізації механізму управління ЗНЗ є: пошук нових форм, методів, засобів механізму управління школою, створення моніторингу функціонування управлінського апарату ЗНЗ як механізму самоуправління, упровадження спеціальної підготовки (навчання) керівників школи до інноваційного управління, залучення громадськості – децентралізація управління ЗНЗ, створення універсальної загальної шкали оцінювання ЗНЗ. На нашу думку, саме розробка організаційно-педагогічних засад інноваційного управління ЗНЗ стане вагомим внеском у модернізацію освіти України.

Список використаної літератури

1. Волобуєва Т.Б. Сучасні освітні моделі. Інноваційні освітні системи / Т.Б. Волобуєва. – Донецьк : Каштан, 2007. – 96 с.
2. Закон України “Про вищу освіту” // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 34.
3. Крижко В.В. Теорія і практика менеджменту в освіті / В.В. Крижко. – Запоріжжя : Просвіта, 2003. – 272 с.
4. Модернізація освіти в Україні. Аналітичний огляд результатів всеукраїнського опитування керівників загальноосвітніх навчальних закладів у 2004 р. – К. : К.І.С., 2004. – 32 с.
5. Сиротенко Г.О. Шляхи оновлення освіти : науково-методичний збірник / Г.О. Сиротенко – Х. : Основа, 2003. – 96 с.
6. Словник іншомовних слів. PC Digest Network [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pcdigest.net>.

Заворотная Я.В. Основные причины и пути модернизации механизма управления общеобразовательным учебным заведением

В статье сосредотачивается внимание на модернизации механизма управления общеобразовательным учебным заведением. Выяснены причины и пути обновления управленческого аппарата школы (создание мониторинга функционирования управленческого аппарата ОУЗ как механизма самоуправления, внедрение специальной подготовки руководителей школы к инновационному управлению, создание общей шкалы оценивания общеобразовательных учебных заведений).

Ключевые слова: управление, механизм управления, модернизация, общеобразовательное учебное заведение, образование.

Zavorotna Y. Major causes and ways to modernize management mechanism of general educational institutions

The article focuses on the modernization of management mechanism of general educational institutions. The causes and ways to upgrade the managerial staff of school (the creation of monitoring the functioning of the managerial staff of school as a mechanism of self-government, the introduction of special training for school leaders to innovative management, the creation of a common scale evaluation of secondary schools).

Key words: management, mechanism an management, modernization, general education school, education.