

К. В. Бойченко
викладач кафедри іноземних мов, аспірант
Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини

ГЛОБАЛЬНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК УПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗМІН У НІДЕРЛАНДСЬКИХ ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

Українська школа успадкувала радянську модель системи освіти, в тому числі, і системи управління освітою, яка вже застаріла і вимагає докорінних змін та реформування, що сприяли б ефективності та якості надання освітніх послуг. Насамперед, розкриємо значення поняття «зміна».

Зміна (англ. *change*), за визначенням у он-лайн словнику Меріам-Вебстер (Merriam-Webster Dictionary), – це діяльність, процес або результат перебудови, перетворення або заміни [8]. Інше визначення формулюють А. Ван де Вен (A. Van de Ven) та М. Пул (M. Poole): «зміна – це певний наслідок, емпіричне спостереження за зміною форми, якості чи стану впродовж певного часу в межах організаційної структури» [9, 512]. З наступним тлумаченням погоджується більшість дослідників, згідно з яким «зміна – це процес, який проходить протягом певного часу, охоплюючи періоди мінливості, за якого система пристосовується і реагує на постійно змінне середовище» [5, 8]. Спільним в цих визначеннях знаходимо те, що зміна уособлює перехід із нинішнього стану організації в наступний, бажаний стан.

Канадський науковець Майкл Фуллан (Michael Fullan), який займається питаннями реформування освіти, присвятив більшість своїх праць теоретичним та методологічним аспектам втілення освітніх змін. «Освітня зміна (educational change), на його думку, – це інновація, оновлення або системна реформа в освіті, що створює підґрунтя для прогресивного розвитку системи освіти та всього суспільства» [6, 50]. Схоже, але дещо ширше за значенням освітньої зміни за М. Фулланом, дає визначення модернізації освіти Є. Пінчук:

«модернізація освіти – це системна якісна зміна, що включає інноваційні процеси, інформатизацію, нові технології і методи комп'ютеризації, міняє через нові завдання домінанту розвитку внутрішнього потенціалу освіти» [4, 30]. С. Кайфеджан визначає мету модернізації освіти, що «полягає в створенні механізму стійкого розвитку системи освіти, забезпечення її відповідності викликам ХХІ століття...» [3, 24]. Проте, на відміну від зміни, модернізація передбачає позитивне, свідомо регульоване і якісне покращання освітньої системи.

Таким чином, можна сформулювати визначення модернізації шкільного управління що, на нашу думку, є *процесом переходу від традиційних форм та методів управління до сучасних та інноваційних; динамічним, свідомо регульованим і якісним покращенням в сфері управління освітою.*

Глобалізація – термін, який асоціюється із процесом сучасних докорінних змін, які поширюються на всі сфери суспільного життя. Однією з відповідей до змінних соціальних вимог стали децентралізаційні реформи освітніх систем. Децентралізація освіти тісно пов'язана із ефективністю та відповідальністю, скороченням бюджетних витрат, якістю та перерозподілом влади.

На основі проаналізованих джерел літератури можна дійти висновку, що децентралізація – міждисциплінарний термін, суть якого полягає в передачі повноважень щодо прийняття рішень ближче до споживача, або (за визначенням Великого тлумачного словника сучасної української мови) система управління, за якої частина функцій центральної влади переходить до місцевих органів самоуправління; скасування або послаблення централізації [2, 290]. Таким чином, децентралізацію слід розглядати у тісному зв'язку з централізацією, тобто, «зосередженням керівництва, управління в єдиному центрі; зосередженні більшої частини державних функцій у віданні державних установ» [1, 20].

До основних ознак ефективності школи належать: досягнення, високі очікування від надання освітніх послуг; шкільний менеджмент, лідерство; згода і порозуміння між учасниками освітнього простору; якість навчального плану,

доступність освіти; клімат в школі, атмосфера в класній кімнаті, дисципліна; міцні зовнішні зв'язки, залученість батьків; кількісні показники, ефективний розподіл часу. Децентралізація може впливати на вищезазначені показники, наприклад, надавши батькам доступ до інформації про досягнення та відповідність навчальної діяльності школи державним стандартам, що надає їм змогу більше залучатися до управління школою, завищувати очікування від якості надання освітніх послуг, впливати на вчителів та діяльність школи. Децентралізація сприяє як формальному (участь на зборах, в батьківських комітетах), так і неформальному залученню батьків (благодійні внески, контроль за фінансовими витратами школи), наслідком чого може стати посилений контроль за навчальною діяльністю учня вдома. Окрім цього, автономія школи надає адміністраторам освіти, директорам школи ширше коло можливостей (наймати, підвищувати кваліфікацію, оцінювати та звільняти працівників, розподіляти кошти на шкільні потреби) та відповідальність за управління школою.

Нідерланди мають довгу традицію децентралізації в освіті. У голландській системі управління освітою владу делегують найнижчому рівню органу управління, компетентному органу (нід. *bevoegd gezag*); він обирає певне коло повноважень, які делегуватиме. Компетентний орган може делегувати керівникам школи або директору влади свої повноваження щодо прийняття рішень у школі, але в будь-якому випадку відповідальність за прийняття рішень зберігається за ним. Можливості та сфера делегування повноважень повинна бути означена в статуті кожної школи. Стосовно призначення працівників школи на певну посаду, рішення можуть бути делеговано директорам школи, але звільнення і підвищення кваліфікації залишаються в сфері відповідальності компетентної влади. Таким чином, у Нідерландах делегування управлінських рішень залежить від дій та за бажанням компетентних органів влади. По суті, вони можуть вибрати чи слід делегувати в школи всі свої повноваження чи делегувати певну їх частину.

Однією з характерних рис системи голландської освіти, яка зазначена в статті 23 Конституції, – це свобода освіти, тобто свобода у заснуванні шкіл (адміністративна автономія), в організації навчального процесу (фінансова автономія) та у визначенні принципів, на яких базується навчання (автономія змісту освіти). Політика 1970-х років певною мірою не передбачала принципу автономії школи, та з 1980 року, багато функцій було передано в школи "органам (освітньої) організації" з метою стимулювання інновацій в школах.

Директору школи надається повна автономія при складанні навчальної програми, визначенні додаткових предметів, а також встановленні кількості годин на обов'язкові та додаткові предмети; єдиним обмеженням такої свободи є встановлений законом мінімум щорічних навчальних днів.

Згідно зі статтею 23 Конституції, «всі освітні заклади – державні чи приватні – отримують однакове фінансування від уряду» [7]. Це означає, що урядові витрати на державну освіту дорівнюють витратам на приватну освіту.

Починаючи з 1993 року було запроваджено формульне фінансування, зокрема фінансове забезпечення освітніх закладів відбувається у формі «єдиної суми витрат» (англ. *lumpsum financing*) на професійну освіту та освіту для дорослих, а з 1996 року – середню освіту. Така форма фінансування означає, що нарахована від Міністерства освіти, культури та науки сума коштів спрямовується на муніципальний рівень для покриття освітніх витрат міста, далі муніципальний орган освіти самостійно розподіляє єдину суму коштів між школами відповідно до їхніх потреб. З одного боку, це дозволяє Міністерству освіти, культури та науки ефективніше планувати видатки на освіту, з іншого боку, школам надається більше автономії [10, 555-572.].

Таким чином, децентралізаційна форма управління у Нідерландах утвердилася ще на початку минулого століття із прийняттям Конституції в 1917 році, яка передбачала створення компетентного органу (нід. *bevoegd gezag*) на рівні школи. У сфері повноважень компетентного органу управління школами знаходяться такі важливі функції, як надання коштів на експлуатаційні витрати та коштів для оплати праці персоналу школи, затвердження навчального плану,

вирішення кадрових питань (призначення або звільнення працівників) та прийняття учнів до школи. Тобто, децентралізація управлінських рішень переходить на рівень школи, що сприяє ефективності освіти та якості надання освітніх послуг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Василюк А.В. Педагогічний словник-лексикон. Англо-український. – Ніжин: Видавництво НДУ ім. М. Гоголя, 2004. – 154 с.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К.: Ірпінь, ВФТ «Перун», 2005. – 1728 с.
3. Кайфеджан С. Новая парадигма образования – императив XXI века. – С. 24.
4. Пінчук Є. А. Генезис поняття і сутності модернізації освіти / Є. А. Пінчук // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Філософія. Політологія. – 2009. – Вип. 91. – С. 29–35.
5. Ferdig, M. A., & Ludema, J. D. (2005). [Transformative interactions: Qualities of conversations that heighten the vitality of self-organizing change](#). In R.W. Woodman & W.A. Pasmore (Eds.), *Research in Organizational Change and Development*, Stamford: JAI Press, Inc.
6. Fullan, M. (1993). *Change forces: Probing the Depths of Educational Reform*. London: The Falmer Press.
7. INCA Education around the World. Netherlands: Organisation/control of education system. 2.1 Organisation and control of system/structure [Електронний ресурс]. – London: INCA, QCA, NFER – Режим доступу: <http://www.inca.org.uk/1332html>.
8. Merriam-Webster Dictionary [Electronic resource]. – URL: <http://www.merriam-webster.com/dictionary/change>.
9. Van de Ven, A. H. and Poole, M. S. (1995) Explaining development and change in organizations, *Academy of Management Review*, 20: 510-540.
10. Van de Ven, B., 2007. Netherlands. In: Hörner W., Döbert H., Von Kopp B., Mitter W. (Eds), *The education systems of Europe*. Springer, Dordrecht, pp. 555-572.