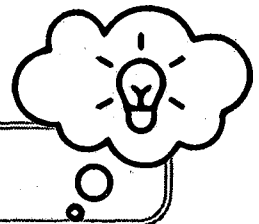


Запрошуємо до дискусії:

управління районним освітнім округом — яким воно має бути?

Іван ОСАДЧИЙ, кандидат педагогічних наук, начальник відділу освіти Ставищенської райдержадміністрації, завідувач лабораторії сільської школи КОІПОК, Київська область

Основною ознакою сучасних ефективних педагогічних технологій є максимальна індивідуалізація освітнього процесу, тобто спроба спочатку віднайти у кожній дитині її унікальну природну основу, а вже потім індивідуальними педагогічними засобами розвивати, навчати і виховувати її.



На часі — освітні системи для дитини

Ця тенденція є проявом загальної закономірності, властивої всім сферам природи і суспільства: для підвищення рівня прогнозованості результатів діяльності потрібно перейти до використання більш глибоких, фундаментальних законів будови та функціонування матерії і свідомості.

Яскравим прикладом такого підходу є історія розвитку теорії і технології в природничих галузях.

Наприклад, для виготовлення матеріалів із наперед заданими властивостями спочатку займалися простим експериментуванням на надмолекулярному рівні, пізніше — з використанням знань про молекули та їх взаємодію, а тепер найсучасніші матеріали з унікальними властивостями моделюють і створюють уже на рівні окремих атомів.

Освітні системи, які застосовують індивідуально зорієнтовані педагогічні технології,

забезпечують найвищі результати освітньої діяльності.

В умовах глобальної, локальної та індивідуальної конкуренції як головної ознаки ринкового демократичного суспільства споживачі освітніх послуг надають перевагу саме таким чином розбудованим освітнім системам — навчальним закладам, класам, окремим педагогам як уособленням таких систем.

Усвідомлення цієї закономірності повинно стати базовою цінністю кожного управлінця, який береться створювати або реформувати освітню систему.

Так і в педагогіці: період фронтальних технологій, розрахованих на масового і типового учня, давно минув — нині з'являються освітні методики для окремих груп, на часі — для кожної дитини.

Індивідуально зорієнтована педагогічна технологія

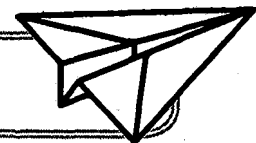


Тут важливо зауважити щодо використання термінології. Назва «індивідуально орієнтована педагогічна технологія» більш адекватно відображає суть процесів і їх умов, ніж «особистісно орієнтована педагогічна технологія». Як відомо, особистість — це «*типовий представник певного суспільства (соціуму) на певній стадії його історичного розвитку*», або «*...індивід як суб'єкт соціальних відносин*».

Для педагогічної технології важливо враховувати не лише соціальні, тобто особистісні якості дитини, а й насамперед її природні здібності, обдарування і потенційні можливості. Але цілком зрозуміло, що термін «індивідуально орієнтована педагогічна технологія» зобов'язує до значно більшого, тому автори публікацій його уникають, «ховаючись» за «розмитіше» формулювання, наприклад, «особистісно орієнтована педагогіка».

Що ж на практиці може стати запорукою масового впровадження ідей індивідуалізації освітнього процесу і в той же час його високої якості? Можливо, вихід варто шукати в поєднанні глибокої диференціації на рівні освітніх інституцій та їх структурних підрозділів і індивідуального підходу на рівні освітнього вузла «учень — учитель — батьки». Загальна логіка конструювання індивідуально орієнтованих освітніх систем з урахуванням щойно названої педагогічної закономірності є дуже простою. Це створення максимально великого набору освітніх модулів, скоординованих і скооперованих через горизонтальні і вертикальні зв'язки, за умов легкої доступності до них дитини. Такий простір можна назвати освітнім середовищем дитини, структурно представивши його як сітку або просторове мереживо з освітніх вузлів і модулів різних рівнів, у центрі якого дитина.

Власна освітня траєкторія, або конкурентоспроможність випускника сільської школи



Чи можна розгледіти ознаки такої моделі в реально існуючих освітніх системах? Виявляється, це явище масове. Такими є кращі великі міські школи та освітні системи міст. Учні таких шкіл мають можливість обирати власну освітню траєкторію серед кількох диференційованих потоків, груп, індивідуально працювати з учителем (безкоштовно або за плату), а як жителі міст — ще й самостійно обирати базовий навчальний заклад та отримувати додаткову освіту.

Виникає запитання: чи зможе сільська дитина, яка навчається у неререформованій сільській школі, на рівних конкурувати з випускниками міських шкіл?

Відповідь однозначна — ні! Яка ж роль залишається тоді таким дітям на ринку праці та послуг вищої освіти? Відповідь також очевидна:

або навчатися за контрактом у другосортному вищому навчальному закладі, або ж поповнювати лави некваліфікованої робочої сили.

Ось чому нині найбільш актуальною є проблема створення в сільській місцевості освітніх округів як цілісного освітнього середовища зростання сільської дитини; як просторового мережива з великої кількості освітніх вузлів і модулів, котрі функціонують в очному, очно-заочному та дистанційному режимах; як цілісної самодостатньої регіональної системи освіти, котра здатна забезпечувати надання спектру освітніх послуг у певній галузі (галузях) освіти. А коли дитина переходить до більш старшої вікової групи, перед нею мають відкриватися все нові й нові горизонти цього простору. Управління — вид діяльності, що забезпечує ефективне та продуктивне досягнення організацією її цілей.



Переваги освітнього округу

Освітній округ можна розглядати як один із основних варіантів реалізації ідей Болонського процесу, але вже в галузі загальної середньої освіти.

Сільська дитина перестає бути «прив'язаною» до окремого навчального закладу, а виступає як учень освітньої системи округу — «глобальної сільської школи». Така «глобальна школа» вже не має традиційних недоліків сільської школи, а є носієм позитивних ознак надсучасної освітньої системи.

Така модель освітньої системи сільського регіону ось уже шостий рік як запроваджена в Ставищенському районі Київщині.

До мережевої структури районного освітнього округу (РОО) входять 23 загальноосвітні навчальні заклади, об'єднані в три міжшкільні та два шкільні округи. Для учнів 1—6-х класів запроваджена внутрішня диференціація (клас, група, індивідуальні консультації тощо).

Для учнів 7—11-х класів використовується поєднання зовнішньої та внутрішньої диференціації. Так, для учнів 7—9-х класів створено районну очно-заочну різнопрофільну школу (РОЗРШ), до складу якої входять 57 міжшкільних факультативів із 17 навчальних предметів.

Для учнів 10—11-х класів, 82% яких навчається в старшій профільній школі, створено 8 академічних і 8 технологічних профільних класів, збережено також загальноосвітній профіль (18% старшокласників).

Для учнів 10—11-х класів створено інтернати, в яких проживають майже 25% старшокласників. Ці діти можуть відвідувати 27 курсів за вибором з 6-ти предметів, які діють у структурі центрів довузівської підготовки (ЦДП).

Заняття у ЦДП та РОЗРШ проводяться у суботу або в другій половині дня у п'ятницю. Враховуючи, що кількість учнів 10-х класів більша, ніж випускників 9-х класів (на навчання до старшої школи приїжджають діти з інших регіонів), 70% випускників середніх загальноосвітніх навчальних закладів району продовжують навчання у вищих навчальних закладах, а 75% отримують документи державного зразка про здобуття першої робітничої професії.

Ставищенський РОО існує як співтовариство навчальних закладів, які уклали угоду про координацію і кооперацію діяльності.

Відділ освіти райдержадміністрації взяв на себе низку нових функцій, фактично змінивши свою місію.

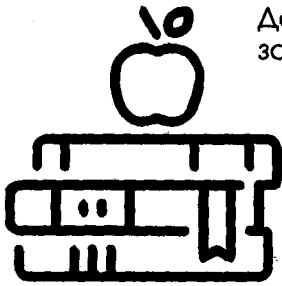
Освітні округи — реальність чи казка?



Якими ж повинні бути функції, структура і статус центрального органу управління освітою в адміністративному районі, щоб забезпечувати якісну і доступну освіту для сільських дітей? Відповідь на це запитання важко знайти в сучасній педагогічній літературі, адже у загальному вигляді з урахуванням змін, які відбулися

в освіті за останні 10—15 років, ця проблема ще ніколи не висувалася на обговорення.

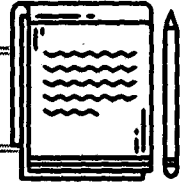
Дослідимо спочатку, що ж заважає освітнім округам, «гарно скроєним і погано зшитим», перетворитися на реальність у сільській місцевості.



До чинників, які заважають консолідації і кооперації навчальних закладів і освітніх установ у цілісну освітню інституцію, належать:

- відсутність відповідної законодавчої бази та заборона на здійснення спільного фінансування об'єктів із бюджетів різних рівнів, наприклад, сільського (селищного), міського і районного;
- посилення в останні роки політичного управління освітньою системою з боку районних державних адміністрацій, відділи яких не належать до районної комунальної власності, а їх діяльність регламентується іншими, «не освітянськими» законами та інструкціями;
- зниження якісних і кількісних характеристик зовнішнього контролю за діяльністю навчальних закладів. Ця демократична тенденція, як не дивно, спричинила зростання авторитаризму в стилі управлінської діяльності директорів навчальних закладів. Цьому сприяє відсутність реальних претендентів на посаду директора в сільських школах, а також той факт, що через об'єктивні причини директор перетворився на основного постачальника ресурсів і це сприяє суб'єктивному привласненню ним прав на всі здобутки педагогічного колективу. Тому директори шкіл, навіть дуже хороші, будують не авторські школи, а школи «під себе»;
- відсутність ресурсів для розвитку, створення нових освітніх модулів і систем міжшкільної інтеграції.

Система управління округом



Яким повинно бути управління районним освітнім округом, щоб були повністю враховані традиції, реальні можливості та найближчі перспективи суспільного розвитку? Довготривалі прогнози в наш час — річ сумнівна.

Тому доцільно вносити зміни у межах одного якісного переходу, тобто рухатися короткими кроками і не захоплюватися створенням лінійних далекосяжних програм, які передбачають здійснення кількох якісних переходів.

Результати змін на таких переходах спрогнозувати практично неможливо.

Центральний офіс районного освітнього округу, або, як я його називаю, управління РОО, повинне мати статус організації, що належить до районної комунальної власності, статут, права юридичної особи, печатку і штамп, рахунки в банку, будівлі та інше майно.

До основних функцій управління РОО належать:

- забезпечення дотримання законодавства та здійснення єдиної державної політики в галузі освіти;
- призначення, звільнення і робота з керівними та педагогічними кадрами;
- надання консультацій та інших послуг навчальним закладам щодо забезпечення їх життєдіяльності;
- організація виконання спільних програм і проектів.

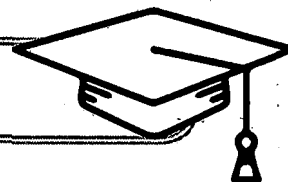
Управління РОО може мати такі структурні підрозділи та служби: районний методичний кабінет; соціально-психологічну службу; централізовану бухгалтерію; комунальні підприємства харчування, транспортних перевезень, ремонту і обслуговування будівель та обладнання тощо.

Начальник управління, або генеральний директор РОО, призначається та звільняється

сесією районної ради. Після чого виконавчий комітет районної ради укладає (розриває) з ним трудову угоду.

Пропозиції щодо кандидатури начальника управління РОО вносять виконавчий комітет районної ради, рада директорів РОО та громадська рада РОО.

Рада директорів РОО



При управлінні РОО створюється **рада директорів РОО**, яка є колегіальним органом управління РОО.

До основних функцій цієї ради належать:

- розробка і затвердження кошторисів навчальних закладів і освітніх установ на бюджетний рік;
- розробка і затвердження режимів і розкладів роботи;
- прийняття стратегічних і тактичних рішень з питань організації навчально-виховного процесу; розробка і затвердження спільних програм і проєктів;
- внесення кандидатури на посаду начальника управління РОО.

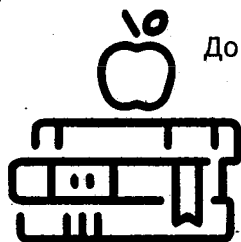
Структура ради директорів РОО може бути різною: до її складу можуть входити всі директори, лише директори освітніх округів або ж створюватися велика рада із секціями тощо.

Громадська рада РОО



При управлінні РОО створюється й **громадська рада РОО**.

До основних її функцій належить:

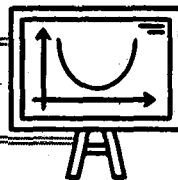


- формування замовлення на освітні послуги;
- громадський контроль за якістю та доступністю освіти в районі;
- внесення кандидатури на посаду начальника управління РОО.

До складу громадської ради РОО входять по 3 представники від кожного населеного пункту, які безпосередньо не працюють у навчальних закладах та установах освіти. Їх обирають на сесіях сільських (селищних) рад або сходках громад.

До основних повноважень районної ради як власника належить створення, реорганізація та ліквідація навчальних закладів та установ освіти, зокрема і управління РОО; забезпечення їх фінансування; призначення (звільнення) начальника управління (генерального директора) РОО.

Загальні висновки



Центральний орган управління освітньою системою адміністративного району повинен бути виведений із структури районної державної адміністрації, а пізніше — й із структури виконавчого комітету районної ради, мати права юридичної особи і належати до районної комунальної власності.

Структура державно-громадського управління освітою повинна мати такі ланки: управління РОО, яке разом із управлінням обласного освітнього округу та МОН України утворюють цілісну державну освітню вертикаль; районна рада як представницький орган місцевого самоврядування; громадська рада РОО як орган прямого громадського управління.

До системи управління освітою адміністративного району мають входити три суб'єкти: управління РОО (здійснення державної політики в галузі освіти та реалізація прав власника), рада директорів РОО (організаційне забезпечення діяльності та відстоювання позиції управлінців-професіоналів), громадська рада РОО (формування замовлень на освітні послуги та громадський контроль за якістю і доступністю освіти).

До складу районних освітніх округів повинні також увійти навчальні заклади та освітні установи міст — історико-географічних центрів освіти; культури та економіки територій і, тим

самим, забезпечити доступ до них сільським дітям.

Посада начальника управління (генерального директора) РОО виводиться з номенклатури районної державної адміністрації та виконавчого комітету районної ради і передається до компетенції сесії районної ради.

Для пошуку конкретних моделей сучасних органів управління освітніми системами регіонів (і областей зокрема) негайно, до здійснення реформи органів місцевого самоврядування, потрібно організувати широкомасштабну дискусію з цих питань у педагогічній пресі за участю провідних науковців, освітян-практиків, батьків, фахівців — юристів та економістів.

Якщо ж на рівні системи управління освітою не будуть реалізовані положення про те, що суб'єктами гарантій конституційного права на освіту у сільській місцевості повинні виступити освітні системи адміністративних районів, а не окремі сільські школи, то ми будемо мати не органи управління розвитком, а механізми консервування ситуації десятилітньої давнини.

Такі органи управління гальмуватимуть позитивні зміни, їм залишиться лише імітувати реформи та займатися моделюванням фасадних декорацій.

Використані джерела

1. Анянцев Б. Г. Человек как предмет познания. — Л.: Изд. Ленинград, у-та, 1968. — 339 с.
2. Осадчий І. Г. Регіоналізація загальної середньої освіти в сільській місцевості: основні проблеми та перспективи розвитку // Нива знань. — 2003. — № 1. — С. 14—16.
3. Психология. Словарь / Под ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. — М.: Политиздат, 1990. — 494 с.

Газета «Управління освітою» № 11 / 2005 р.