

## ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ - ОДИН З НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ОСВІТИ

У Концепції розвитку освіти в Україні на 2015-2025 роки зазначено, що однією з проблем освітньої системи є неефективна, надмірно централізована та застаріла система її управління і фінансування, зростаюча нерівність у доступі до якісної освіти, надмірна комерціалізація освітніх послуг, корупція та "дипломна хвороба", зниження якості освіти і падіння рівня знань і умінь учнів, моральне старіння методів і методик навчання тощо.

Серед п'яти основних напрямів розвитку освітньої галузі, які виділено в Концепції, п'ятий пов'язаний з реорганізацією системи управління, фінансування та менеджменту освіти шляхом децентралізації, дерегуляції, запровадження інституційної, академічної та фінансової автономії навчальних закладів.

Досвід зарубіжних країн з цього напрямку модернізації освіти свідчить, що зразком адекватного запиту соціуму менеджменту на мікросоціальному рівні вважають концепцію і технологію *школобазованого менеджменту (SBM)*, яка склалася в США і в ряді країн світу в кінці ХХ століття. Їх поява була викликана потребою децентралізації освіти, впровадження інновацій, професійного розвитку шкільних управлінців, протидії бюрократії в освіті.

**SBM** має три напрями завдань: бюджетний процес; навчальний план; персонал. У межах першого напрямку школобазований менеджмент ґрунтується на *фінансовій і навчальній автономії*. Школа отримує ресурси згідно з чітко визначеними критеріями розподілу коштів у вигляді загальної суми на всіх учнів і самостійно визначає, як витратити ці кошти. Як зазначає Дж. Ганнавей, чим більша сума коштів надходить у розпорядження безпосередньо закладу, тим вищим є рівень реальної децентралізації, гнучкість у їх витрачання заради повнішого задоволення потреб учнів [1]. Структура органів управління освітою за SBM є такою: *шкільний округ* → *суперінтендант* → *директори (менеджери) шкіл*. Суперінтендант оцінює роботу менеджера закладу за такими критеріями: уміння планувати роботу; ефективність управління бюджетом. При цьому уряд

концентрує увагу на необхідності заощаджень бюджетних коштів завдяки збільшенню ефективності освітніх послуг. За таких умов важливим є пошук спонсорів, які можуть реалізувати партнерство за принципами ”школа – приватний сектор” і “школа – неприбутковий сектор” [2, с. 9].

Підходи до впровадження інновацій у менеджменті освіти країн світу є різними: “згори-вниз” і “знизу-вгору”, комплексними та частковими, що втілюються де-факто (опираються на існуюче законодавство) чи де-юре (використовують і навіть створюють нове законодавство). Деякі країни створюють спеціальні органи з поліпшення менеджменту для введення програм реформ, інші – здійснюють управління реформами традиційно, через організації, які вже існують. Якщо метою реформ в освіті є залучення значних частин бюджету, то використовується підхід “згори-вниз”, адже подібні експерименти дають можливість зробити короткий і швидкий старт [2, с. 18]. З іншого боку, підхід “знизу-вгору” є більш демократичним, враховує думку громадськості, забезпечує підтримку реформ департаментами освіти та освітніми агентствами, які, в свою чергу, можуть суттєво підвищити їх ефективне впровадження [2, с. 20].

Для України, яка тільки починає реформування освіти в умовах децентралізації влади, значний інтерес має досвід інших країн з розвитку цього сектору економіки. Аналіз літератури з цього питання дозволив встановити, що:

- у Данії освіта майже повністю фінансується місцевими громадами, проте програми дослідження якості освітніх послуг фінансує уряд;

- у Франції при Міністерстві освіти створені центри, які генерують нові ініціативи у сферах освітніх послуг та управління кадрами. Це забезпечує більшу гнучкість в управлінні державними структурами, значну економію коштів і більш швидке введення масштабних освітніх проектів;

- у Польщі модернізація освіти пов’язана з розвитком сільських, малокомплектних шкіл та підготовкою кадрів для них. При цьому враховується досвід Норвегії, де половина шкіл діє за системою „об’єднаних класів” не лише на ступені початкового навчання, а й на ступені середньої освіти.

Важливим елементом підготовки керівників малокомплектних шкіл і сільських учителів у Польщі сьогодні розглядається їхнє навчання двом-трьом педагогічним спеціальностям. Вводяться посади «подорожуючих учителів» (учителів-порадників, учителів-наставників), які здійснюють консультативну діяльність у даному секторі освітніх послуг, навчаючи постійних учителів об'єднаних класів. Консалтингову роботу здійснюють і „мандрівні” керівники малокомплектних навчальних закладів. Зазначена політика дає можливість зменшити кошторис навчання учнів сільських шкіл і заощадити гроші.

Іншим, альтернативним напрямом підвищення якості освітніх послуг сільської школи, є поширення дистанційного навчання, використання телевізійної мережі, радіо, Інтернету (за досвідом Австралії), у тому числі – й для забезпечення неперервності післядипломної освіти педагогічних кадрів

У більшості країн світу „споживач” освітніх послуг має право обрати і обирає навчальний заклад, „продукція” якого (у вигляді знань) є конкурентноспроможною. Тому керівництво закладу має продумувати ділову стратегію реорганізації навчального закладу та відшукувати засоби її втілення.

В умовах, коли освітня діяльність розглядається як бізнесова, як діяльність за законами конкуренції, методом, який сприятиме оптимізації ділових процесів навчальних закладів і регіональних структур освіти, може і має стати *реінжиніринг*. Його сьогодні все частіше визначають як проектування «з нуля». За свідомого використання цього методу його ефективність може бути надзвичайно високою, Це можливе тоді, коли наявне не лише розуміння необхідності оновлення системи, а й проводиться робота з вивчення ситуації, моделюються нововведення і заходи з їх упровадження, визначається думка колективу та враховуються всі його особливості, розраховуються витрати, прибуток та ефективність інновацій.

### **Література:**

1. Громовий В. Що таке школобазований менеджмент (SBM)? / В.Громовий// Директор школи. — 2005. — № 9 (345). — С. 7-12.
2. Застосування механізмів ефективності менеджменту в діяльності державних органів: Теорія і практика. — К.: Вид. дім “КМ Академія”, 2001. — 178 с.