



*Віктор ГРОМОВИЙ,
освітній експерт, заслужений вчитель України
блог «Віктор Громовий: освіта без начальника»
(витяги)
портал «Освіта.іа», 17.03.2016 р.*

Про кризу управління в освіті

«Найглибша криза, яка є в освіті, це криза управління цією сферою. Будь-які реформи не можливі без ліквідації ієрархічної структури управління освітою, переходу від неефективного зовнішнього управління навчальними закладами до школобазованого менеджменту.

Якщо ми справді хочемо щось змінити, замість існуючих зараз бюрократичних «контор» мають з'явитись принципово нові управлінські структури. У них мають працювати не чиновники, а топ-менеджери нової формації. Не обов'язково ці люди мають бути генераторами нових ідей, але вони неодмінно мають бути поціновувачами цих ідей, фасилітаторами якісних змін, організаторами руху «маленьким кроками до великої мети»...»

«Якщо ми справді хочемо рухатись до європейських стандартів управління гуманітарною сферою, роль бюрократичної надбудови в освіті має бути **зведена до необхідного мінімуму** (до організації матеріально-технічного забезпечення роботи закладів освіти та до захисту свободи всіх учасників освітнього процесу). Управління освіти будь-якого рівня має опанувати незвичну роль «великого спостерігача», який уміє вимірювати «температуру реформ», уміє підсилювати та координувати ті чи інші процеси в освітній сфері.

У дорожній карті реформ ми записали як чи не найголовніше завдання: «Реформування системи управління освітою (ліквідація зайвих ланок в структурі управління освітою, функціональної та інформаційної надлишковості, проведення дебюрократизації, розвиток громадсько-державного партнерства в управлінні шкільною освітою, створення можливостей для розвитку школи як автономної юридичної особи)».

Мова йде про два напрямки змін:

1. Ліквідацію управлінь освіти і створення замість них (у разі потреби) департаментів (відділів) сервісного забезпечення роботи навчальних закладів. Місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування створюються не «органи управління освітою», а сервісні центри із матеріально-технічного забезпечення роботи закладів освіти. Департамент сервісного забезпечення роботи навчальних закладів матиме три функції:

- √ консультативну (керівник школи чи вчитель зможе за потреби скористатись послугами кваліфікованого юриста, економіста чи фінансиста);
- √ аналітичну (облік дітей, збір статистичної інформації тощо);
- √ фінансово-господарчу (забезпечуватиме за згодою навчальних закладів обслуговування приміщень, харчування тощо). Цю третю функцію можуть виконувати і приватні компанії.

Тобто освітою ці структури не «керуватимуть», контроль не здійснюватимуть (цю функцію візьмуть на себе регіональні органи державної інспекції). Лише сервісні функції! Звітування перед навчальними закладами про виконання цих функцій...

2. Передачу функцій органів управління освітою на операційний рівень, тобто на рівень навчального закладу (функції підбору та призначення кадрів, затвердження штатних розкладів, тарифікації тощо), на рівень регіональних органів державної інспекції чи незалежних агенцій з оцінювання якості освіти (вони здійснюватимуть функцію контролю), на рівень місцевих асоціацій вчителів та керівників шкіл, недержавних центрів професійного розвитку педагогічного персоналу тощо (вони здійснюватимуть функцію методичного супроводу).

Можна йти на компроміси, наприклад щодо тривалості навчання на тій чи іншій ступені, а от щодо бюрократичної вертикалі, **компромісу бути не може** (виділення-ред.). Це той випадок, коли потрібна «шокова терапія», бо тільки так можна прийти до освіти без начальника, освіти без наказів, освіти без пустопорожніх нарад, освіти без конкурсманії, освіти без хабарів, освіти без страху...

Якщо не буде ліквідована бюрократична вертикаль в освіті, ні про який перехід від неефективного зовнішнього управління навчальними закладами до школобазованого менеджменту мова не йтиме. Забемхане вчительство і затуркані директори шкіл не стануть силами змін, а, навпаки, чинитимуть спротив будь-яким реформам. Рушійною силою реформ вони стануть лише тоді, коли ми їх вивільнимо від бюрократичного пресу, утвердимо презумпцію невинуватості, почнемо будувати стосунки за принципом довіри...»

Редакційний коментар

Ми намагалися якомога повніше викласти сказане автором. На наш погляд, цей текст фокусує увагу на корінній проблемі змін в освіті. Повністю погоджуючись з В. Громовим, хотілося б висловити одне застереження.

Демонтаж старої управлінської вертикалі все ж **бачиться поступовим**. І причина навіть не в тому, що ми не можемо «шоковою терапією» ліквідувати управлінські структури і натомість утворити нові, з сервісними функціями. Тут потрібно обов'язково озиратися на тих людей (кадри), які зможуть взяти на себе головний тягар перетворень. Йдеться, насамперед, про топ-менеджерів, директорів шкіл нової формації, вчителів з іншим мисленням і готовністю до роботи для досягнення інших цілей за наявності мотивації.

Де взяти таких людей? Серед недолугих управлінців, забемханих вчителів і затурканих директорів таких зовсім небагато. І навіть, якщо завтра з них зняти бюрократичний прес, настане ситуація безпорадності, певного хаосу, провалу в управлінні на місцевому рівні.

Отже, ми говоримо про кадрову проблему. Саме її, хоча б часткове і тимчасове, вирішення допоможе в перехідному періоді. Це означає, що вже сьогодні (перед структурними змінами) слід розпочинати роботу на рівні району (області) з моніторингу і формування корпусу освітян, які сприймають ідеї реформування освіти і зможуть виконувати функції організаторів, директорів, вчителів нової формації.

Кадровий чинник і зумовлює поступовість у реалізації ідей, які запропоновані В. Громовим. Питання побудови нової структури управління освітою має бути тісно пов'язане з вирішенням кадрової проблеми. У кращому випадку, кадрову проблему слід вирішувати з випередженням, у гіршому — паралельно. Але рух у цьому напрямку є невідворотним, а тому відкладати його на потім немає сенсу.

