

ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ
У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИEVALUATION OF MANAGEMENT PROCESSES
IN GENERAL SECONDARY EDUCATIONAL INSTITUTION

У статті розкрито методику оцінювання управлінських процесів у закладі загальної середньої освіти. Підкреслено, що головною метою освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства. Досягти цієї мети можна, забезпечивши високий рівень якості освіти. Розкрито, що кожен заклад освіти має свої особливості: тип, рівень освіти, умови діяльності, фінансування, місцезнаходження, освітня програма тощо. Усі ці складники впливають на формування для кожного окремого закладу внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності і якості освіти.

Запровадження внутрішньої системи забезпечення якості – стратегічне рішення школи, яке може допомогти поліпшити її загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо її ефективного та сталого розвитку. Зазначено, що запропоновані законом складові фактично утворюють чотири напрями внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти закладу: освітнє середовище; система оцінювання освітньої діяльності учнів; система педагогічної діяльності; система управлінської діяльності.

У статті пропонується оригінальна факторно-критеріальна модель оцінювання ефективності управлінських процесів у закладі загальної середньої освіти. Розроблена модель враховує п'ять факторів, для кожного з яких у статті обґрунтовані критерії оцінювання якості. Оцінка, виставлена за кожним критерієм, помножується на ваговий коефіцієнт, що враховує важливість того чи іншого критерію. Підсумкова оцінка складається із суми оцінок, виставлених по кожному фактору, з урахуванням відповідних вагових коефіцієнтів. Дослідження здійснювалось з використанням методів систематизації показників та критеріїв ефективності управлінських процесів. Запропонована факторно-критеріальна модель дозволить провести поточне оцінювання ефективності управлінських процесів та оперативно прийняти рішення щодо його покращення.

Ключові слова: фактор, критерій, модель, управлінські процеси, якість освіти.

The article concerns itself with the method of evaluation of management processes in general secondary educational institution. It is emphasized that the main purpose of the educational activity of the general secondary educational institution is the comprehensive development of a person as an individual and the highest value of society. It is possible to achieve this goal by ensuring a high level of education quality. It is revealed that each educational institution has its own peculiarities: type, level of education, conditions of activity, financing, location, educational program, etc. All these components influence the formation of an internal quality assurance system for the educational activity and quality of education for each individual institution.

The introduction of an internal quality assurance system is a strategic decision of the school that can help to improve its overall effectiveness and provide a sound basis for initiatives concerning its effective and sustainable development. It is stated that the components proposed by the law form four directions of an internal quality assurance system for the educational activity and quality of education of the institution: educational environment; system of evaluation of students' educational activity; system of pedagogical activity; management system.

The article offers a novel factor-criterion model for evaluating the effectiveness of management processes in general secondary educational institution. This model considers five factors, for each of which grounded criteria for quality assessment is provided. The grade given by each criterion is multiplied by a weighting factor that takes into account the importance of a particular criterion. The final grade consists of the sum of the grades given for each factor, considering the respective weighting factors. The research was carried out using methods of systematization of indicators and criteria of efficiency of management processes. The proposed factor-criterion model will allow an ongoing evaluation of the effectiveness of management processes and prompt decision-making on its improvement.

Key words: factor, criterion, model, management processes, quality of education.

УДК 37.091.113

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085-2019-18-2-33>

Мартинець Л.А.,

докт. пед. наук, доцент,
зав. кафедри педагогіки, фізичної
культури та управління освітою
Донецького національного університету
імені Василя Стуса

Постановка проблеми в загальному вигляді.

На сьогодні якість освіти розглядається як важливий показник, що визначає розвиток навчального закладу, а її підвищення – як стрижневу проблему освітньої політики кожного суспільства. Однак, на переконання європейського експерта з питань освітньої якості А. Вроейнстїйна, «якість не є винаходом останнього десятиліття, забезпечення якості освіти першопочатково притаманно академічній спільноті, і навчальні заклади завжди приділяли їй увагу».

Кожен заклад освіти має свої особливості: тип, рівень освіти, умови діяльності, фінансування,

місцезнаходження, освітня програма тощо. Усі ці складники впливають на формування для кожного окремого закладу внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності і якості освіти.

За розбудову внутрішньої системи забезпечення якості освіти відповідає керівник школи, а за проведення інституційного аудиту – Державна служба якості освіти та її територіальні органи. Ці дві системи тісно пов'язані між собою, оскільки критерії, за якими має проводитись самооцінювання освітньої діяльності та інституційний аудит однакові.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Внутрішня система забезпечення якості освіти

формується закладом освіти з урахуванням вимог Закону «Про освіту» та рекомендацій Державної служби якості освіти. Наразі, Державна служба розробляє проект відповідних рекомендацій, які увійдуть до методичних рекомендацій та посібника «Абетка для керівника», які зможе використати кожен керівник школи для розбудови власної внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Пілотні інституційні аудити розпочались у вересні 2019 року за заявами керівників шкіл чи їх засновників, із січня 2020 року – в плановому порядку.

Мета статті – розкрити методику оцінювання управлінських процесів у закладі загальної середньої освіти.

Виклад основного матеріалу. Заклад може скористатися такими варіантами побудови системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти:

Варіант 1. Можна застосувати підхід, запропонований МОН для оцінювання якості освітньої діяльності та управлінських процесів у закладі освіти, де виокремлено чотири напрями:

1. Система управлінської діяльності.
2. Освітнє середовище.
3. Система педагогічної діяльності.
4. Система оцінювання освітньої діяльності здобувачів освіти.

Варіант 2. Можна застосувати підхід, запропонований МОН, адаптувавши його до специфіки діяльності закладу. Наприклад, до запропонованих чотирьох напрямів, заклад освіти може додати інформаційні системи як окремий напрям вивчення і оцінювання, або інші напрями, які важливі для закладу.

Варіант 3. Запропонувати власний підхід, орієнтуючись на зміст Закону України «Про освіту». Наприклад, вивчати і оцінювати освітню діяльність можливо за 8 напрямками, які визначені у ч. 3 ст. 41 Закону України «Про освіту», додавши до них власні у відповідності до специфіки діяльності закладу.

Автор розглядає один із чотирьох напрямів: **оцінювання управлінських процесів**. Цей напрям містить відповідні вимоги, які визначають якісне функціонування напрямку та системи в цілому. Мірилом для оцінювання виконання вимоги є критерій.

Для точного і надійного вимірювання системи неможливо обійтись без показників вимірювання, тобто індикаторів. Індикатори можуть бути розроблені на основі кількісної шкали, можуть бути кількісно-якісними, тобто для одних критеріїв встановлюється кількісна шкала, а інші – вимірюються описово, а можуть бути і виключно описовими. Головне – не шкала вимірювання, а можливість комплексно подивитись на роботу закладу та визначити шляхи вдосконалення освітньої діяльності. Тобто підходи до оцінювання заклад обирає самостійно: кількісний, описовий або комбінований.

Автор пропонує розглянути можливість оцінювання напрямів на основі кваліметричного підходу. Відповідні напрями було визначено як параметри. Вимоги – фактори, які відповідно мають свої критерії.

Застосовуючи факторно-критеріальну модель, оцінювання параметрів управлінських процесів у закладі освіти здійснюється за такою схемою:

1. Для оцінювання параметрів управлінських процесів у закладі освіти має бути сформовано групу експертів кількістю, наприклад, 122 особи (педагоги, батьки, учні).

Усім учасникам експертного оцінювання пропонується спочатку зробити ранжування параметрів (потім факторів, критеріїв) управлінських процесів у закладі освіти. У Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти зазначено, що таких параметрів чотири. У визначенні їх вагомості експертам запропоновано оцінити їх за чотирибальною шкалою. Далі експертами виставлено бали: найвагомішому, на їхній погляд, параметру поставлено 4 бали, менш вагомому, але важливому – 3, і так до одиниці, якою позначається (на їхній погляд) найбільш несуттєвий параметр. Сума оцінок кожного експерта завжди однакова і залежатиме тільки від кількості параметрів: якщо їх чотири, як у нашому випадку, то дорівнювати вона буде $1+2+3+4=10$. Помноживши її на кількість експертів (у наведеному зразку їх сто двадцять два), автор дістане максимально можливий бал – 1220. Далі – обчислення вагомості кожного параметра:

$$V_{p1} = 317/1220 = 0,26;$$

$$V_{p2} = 315/1220 = 0,26;$$

$$V_{p3} = 297/1220 = 0,24;$$

$$V_{p4} = 291/1220 = 0,24.$$

Таблиця 1

Обчислення вагомості параметрів

№	Параметри	Експерти								Σ	V _p
		1	2	3	4	5	6	..	122		
1.	Освітнє середовище	2	1	2	3	4	4		3	317	0,26
2.	Система оцінювання здобувачів освіти	3	4	1	4	1	1		2	315	0,26
3.	Педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти	4	3	3	1	3	3		1	297	0,24
4.	Управлінські процеси закладу освіти	1	2	4	2	2	2		4	291	0,24
	Разом	10	10	10	10	10	10		10	1220	1,00

Сума всіх параметрів завжди дорівнює одиниці (табл. 1).

Аналогічно було обчислено вагомість усіх факторів і критеріїв, що відображено в таблиці 2 –3.

2. Далі експерти визначають ступінь вияву критеріїв. Як правило, ступінь вияву виражається в частинах одиниці та має такі норми:

- повна відповідність вимогам (так) – 1;
- часткова відповідність вимогам (більше так, ніж ні) – 0,75;
- урівноважена відповідність вимогам (і так, і ні) – 0,50;
- частково негативна відповідність вимогам (більше ні, ніж так) – 0,25;
- повна невідповідність вимогам (ні) – 0.

3. Враховуючи значення ваги кожного критерію, обчислюємо часткову оцінку K для кожного критерію:

$$K_1 = 0,26 \times 0,50 = \mathbf{0,13}$$

$$K_2 = 0,24 \times 0,25 = \mathbf{0,06}$$

$$K_3 = 0,25 \times 0,50 = \mathbf{0,13}$$

$$K_4 = 0,25 \times 0,25 = \mathbf{0,06}$$

де K – вагомість критерію.

4. Знаходимо часткову оцінку фактора:

$$\Phi_1 = K_1 + K_2 + K_3 + K_4 \times V \Phi_1 =$$

$$\mathbf{0,13 + 0,06 + 0,13 + 0,06 \times 0,19 = 0,07.}$$

У такий же спосіб знаходимо значення за всіма іншими факторами.

5. Далі знаходимо часткову оцінку параметра P:

$$P_1 = \Phi_1 + \Phi_2 + \Phi_3 + \Phi_4 + \Phi_5 \times V P_1 =$$

$$\mathbf{0,07 + 0,05 + 0,08 + 0,07 + 0,09 \times 0,24 = 0,09.}$$

В умовах сьогодення для автоматизації та полегшення розрахунків варто застосувати комп'ютерну підтримку з табличним редактором Excel. Оцінки, що виставляються експертами у факторно-критеріальну модель, автоматично

Таблиця 2

Обчислення вагомості факторів (параметр «Управлінські процеси закладу освіти»)

№	Фактори	Експерти								Σ	V _f
		1	2	3	4	5	6	..	122		
1.	Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань	4	2	3	4	4	1		4	353	0,19
2.	Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм	2	5	2	5	1	4		2	377	0,21
3.	Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників	5	4	4	2	2	5		3	382	0,21
4.	Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу освіти з місцевою громадою	1	3	1	3	3	2		5	351	0,19
5.	Формування та забезпечення реалізації політики академічної доброчесності	3	1	5	1	5	3		1	367	0,20
	Разом	15	15	15	15	15	15		15	1830	1,00

Таблиця 3

Обчислення вагомості критеріїв

(фактор «Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань» параметра «Управлінські процеси закладу освіти»)

№	Критерії	Експерти								Σ	V _k
		1	2	3	4	5	6	..	122		
1.	У закладі освіти затверджено стратегію його розвитку, спрямовану на підвищення якості освітньої діяльності	4	3	4	4	1	4		2	314	0,26
2.	У закладі освіти річне планування та відстеження його результативності здійснюються відповідно до стратегії його розвитку та з урахуванням освітньої програми	2	2	3	1	4	3		1	299	0,24
3.	У закладі освіти здійснюється самооцінювання якості освітньої діяльності на основі стратегії (політики) і процедур забезпечення якості освіти	3	4	2	3	2	2		4	307	0,25
4.	Керівництво закладу освіти планує та здійснює заходи щодо утримання у належному стані будівель, приміщень, обладнання	1	1	1	2	3	1		3	300	0,25
	Разом	10	10	10	10	10	10		10	1220	1,00

підраховуються за кваліметричним стандартом, виводиться загальний бал.

За результатами вивчення внутрішньої системи забезпечення якості освіти ми можемо оцінити рівень якості освітньої діяльності. Заклад освіти визначає свій рівень освітньої діяльності. Порядком проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти пропонується чотири рівні якості освітньої діяльності: високий; достатній; рівень, що вимагає покращення; низький.

Автор пропонує застосувати методика А. Киверялга, за якою середній рівень визначається 25-відсотковим відхиленням оцінки від середньої в діапазоні оцінок, що дає можливість визначення рівнів управління, а саме: оцінка в інтервалі від 0 до 0,24 дозволяє констатувати низький рівень, в інтервалі від 0,25 до 0,49 – середній рівень, від 0,5 до 0,74 – достатній, від 0,75 до 1 – високий рівень оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Отже, якщо загальна сума балів коливається в таких межах:

- 1) 0-0,25 – рівень низький;
- 2) 0,25-0,49 – рівень середній;
- 3) 0,50-0,74 – рівень достатній;
- 4) 0,75-1 – рівень високий.

Крім того, у процесі самооцінювання та оцінювання якості освітньої діяльності у закладі використовуються такі методи збору інформації:

- 1) вивчення документації;
- 2) спостереження;

3) опитування (анкетування, інтерв'ю учнів, батьків, вчителів, психологів, представників учнівського самоврядування).

Форми збору інформації подаються у додатках Абетки для директора.

Висновки. Отже, автором запропонована факторно-критеріальна модель оцінювання ефективності управлінських процесів у закладі загальної

середньої освіти. Розроблена модель враховує п'ять факторів оцінювання управлінських процесів, для кожного з яких обґрунтовані критерії оцінювання якості. Оцінка, виставлена за кожним критерієм, помножується на ваговий коефіцієнт, що враховує важливість того чи іншого критерію. Підсумкова оцінка складається із суми оцінок, виставлених по кожному фактору, з урахуванням відповідних вагових коефіцієнтів. Дослідження здійснювалось з використанням методів систематизації показників та критеріїв ефективності управлінських процесів. Запропонована факторно-критеріальна модель дозволить провести поточне оцінювання ефективності управлінських процесів та оперативно прийняти рішення щодо його покращення.

Автор сподівається, що внутрішня система забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти дозволить керівництву закладів забезпечувати постійне і неухильне вдосконалення якості освітньої діяльності і якості освіти, а, отже, досягнути головної мети освітньої діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ, Державна служба якості освіти, 2019. 240 с.
2. Закон України «Про освіту». – Електронний ресурс: Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
3. Про Порядок проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти. – Електронний ресурс: Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19>
4. Мартинець Л.А. Управління освітнім середовищем професійного розвитку вчителів у загальноосвітньому навчальному закладі : [монографія] / Л.А. Мартинець. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 408 с.