

**ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ ОДЕСЬКОЇ
ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ОДЕСЬКА АКАДЕМІЯ
НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ»
Кафедра педагогіки та освітнього менеджменту**

Кваліфікаційна робота
ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В
ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ
ORGANIZATION OF THE EDUCATION QUALITY SYSTEM
MANAGEMENT IN GENERAL SECONDARY EDUCATION
INSTITUTIONS

на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»

Виконав: здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня
спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки
освітньо-професійної програми
Освітній менеджмент у педагогічних системах
Анненков Сергій Вікторович
Науковий керівник: Воронова Світлана Віталіївна,
кандидат педагогічних наук, старший викладач
Рецензент: Сакалюк Оксана Олександрівна,
кандидат педагогічних наук, доцент кафедри освітнього
менеджменту та публічного управління Державного
закладу «Південноукраїнський національний педагогічний
університет імені К. Д. Ушинського»

Рекомендовано до захисту:
протокол засідання кафедри
педагогіки та освітнього менеджменту
№ _____ від _____
Завідувач кафедри
_____ Р.В. Костенко

Захищено на засіданні ЕК
протокол № _____ від _____
Оцінка _____ / _____ / _____
(за національною шкалою, шкалою ECTS, бали)
Голова ЕК
_____ ПІБ

Одеса – 2021

АНОТАЦІЯ

Робота присвячена дослідженню системи управління якістю освіти в закладах загальної середньої освіти.

У першому розділі розглянуто державну політику забезпечення якості у сфері повної загальної середньої освіти. Визначено складові зовнішньої та внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Розкрито особливості системи управління якістю освіти. Другий розділ присвячений емпіричному дослідженню системи управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти. Визначено діагностичний інструментарій оцінювання системи управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти та проаналізовано одержані результати. У третьому розділі пропонуються шляхи вдосконалення якості освіти в закладі загальної середньої освіти.

Ключові слова: внутрішня система забезпечення якості освіти, зовнішня система забезпечення якості освіти, моніторинг, стратегія розвитку, управління якістю освіти, якість, якість освіти.

SUMMARY

The work is devoted to the study of the quality management system of education in general secondary education institutions.

The first section considers the state policy of quality assurance in the field of complete general secondary education. The components of the external and internal system of quality assurance of education are determined. The peculiarities of the education quality management system are revealed. The second section is devoted to the empirical study of the quality management system of education in general secondary education. The diagnostic tools for evaluating the quality management system of education in a general secondary education institution are determined and the obtained results are analyzed. The third section offers ways to improve the quality of education in general secondary education.

Keywords: internal quality assurance system of education, external quality assurance system of education, monitoring, development strategy, education quality management, quality of education.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-НОРМАТИВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ.....	9
1.1. Державна політика забезпечення якості у сфері повної загальної середньої освіти.....	9
1.2. Зовнішня та внутрішня системи забезпечення якості освіти.....	16
1.3. Особливості системи управління якістю освіти.....	22
Висновки до розділу 1.....	27
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	29
2.1. Діагностичний інструментарій оцінювання системи управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти.....	29
2.2. Аналіз одержаних результатів дослідження.....	35
Висновки до розділу 2.....	39
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	41
3.1. Стратегія розвитку закладу освіти як основа побудови внутрішньої системи забезпечення якості.....	41
3.2. Модель управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти.....	49
Висновки до розділу 3.....	57
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	67

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ДПА	Державна підсумкова атестація
ЗЗСО	Заклад загальної середньої освіти
ЗВО	Заклад вищої освіти
ЗНО	Зовнішнє незалежне оцінювання
ІРЦ	Інформаційно-ресурсний центр
МОНУ	Міністерство науки і освіти України
НАЗЯВО	Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти
НАССР	Система управління безпечністю харчування
НУШ	Нова українська школа
ООП	Особливі освітні потреби
УЦОЯО	Український центр оцінювання якості освіти

ВСТУП

Актуальність дослідження. В нашій країні здійснюється перехід суспільства до якісно нового стану: від тоталітаризму до демократії, від патерналізму до підприємництва, від ідеалізму до реальності. Значне місце в цьому процесі належить освіті, роль якої істотно змінюється. Це пов'язано, перш за все, з перетворенням освіти в важливий чинник суспільно-політичного життя країни та сталого соціально-економічного розвитку суспільства в цілому, а також з підвищенням його значення для саморозвитку особистості.

Підвищення якості освіти є необхідною умовою формування єдиного світового освітнього простору, перетворення її в творчий процес (підвищення наукового рівня освіти, більш оперативне введення в нього наукових досягнень; створення принципово нових, ефективних педагогічних технологій і методик; комп'ютеризація та телекомунікаційні системи; диверсифікація, варіативність освіти; індивідуалізація; гуманізація і гуманітаризація освіти).

Водночас проблеми ролі і місця освіти в сучасному світі, її найважливіших функцій цивілізаційного масштабу, філософських підстав і технологічних можливостей впливу на глибинні процеси освіти, формування ментальних характеристик людини і суспільства все ще чекають свого ґрунтовного, міждисциплінарного вивчення. Радикальні політичні, економічні і соціальні зміни, що відбулися в нашій країні за останнє десятиліття, привели до серйозних змін в системі освіти. Сучасне суспільство висуває до фахівця високі вимоги, в яких чітко проглядається попит освіти високої якості, що відповідає світовим стандартам.

Значний внесок у розробку теорії управління у сфері освіти внесли дослідження А. Авер'янова, В. Афанасьєва, Д. Гвішіані з управління соціальними системами, праці Г. Габдулліна, А. Капто, Ю. Конаржевського, М. Поташника, Т. Шамової з управління школою, роботи В. Бордовскої, Б. Гершунського, Т. Давиденко, В. Кальней, С. Молчанова, В. Лазарева, В. Панасюка, П. Третьякова, С. Шишова, Н. Юсуфбекова з управління

інноваційними процесами в освітніх установах. Однак, незважаючи на величезний інтерес дослідників, проблема підвищення якості освіти як і раніше достатньою мірою не вирішена, що і зумовило вибір теми дослідження.

Об'єкт дослідження – система управління якістю освіти.

Предмет дослідження – організація системи управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та дослідити систему управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти.

Відповідно до мети ставилися наступні **завдання**:

1. Проаналізувати ключові поняття дослідження/
2. Визначити особливості системи управління якістю освіти.
3. Провести емпіричне дослідження системи управління якістю освіти на базі Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО».
4. Визначити шляхи вдосконалення управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти

Методи дослідження: теоретичний аналіз наукових джерел, узагальнення, спостереження, аналіз документів (контент-аналіз).

База дослідження – Катерино-Платонівський навчально-виховний комплекс «Заклад загальної середньої освіти I-III ступенів – заклад дошкільної освіти» Коноплянської сільської ради.

Теоретичне значення дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні організації системи управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти. В ході дослідження визначено сучасні засади управління якістю освіти, обґрунтовано необхідність використання моніторингу як технології управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти, запропоновано шляхи удосконалення управління якістю освіти в закладах загальної середньої освіти.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що вони можуть бути корисні для удосконалення освітнього процесу в ЗЗСО. Основні ідеї та висновки дослідження можуть бути використані у практичній

діяльності інститутів післядипломної педагогічної освіти; для підготовки підручників та посібників з курсів «Управління педагогічними системами», «Якість освіти в Україні», «Управління якістю освіти»; розробки регіональних Комплексних програм із забезпечення якості освіти; програм підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО.

Апробація результатів дослідження:

Анненков С. В. Організація системи управління якістю освіти в ЗЗСО. *Актуальні проблеми педагогічної науки в XXI столітті: зб. тез доп. наук.-практ. конф., м. Одеса, 24 бер. 2021 р. Одеса, 2021. С. 14-17.*

Структура та обсяг роботи. Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи (сім підрозділів), висновки, додатки. Загальний обсяг роботи складає 67 сторінки. Список використаних джерел містить 46 найменування. У роботі вміщено 7 рисунків. Положення основного тексту доповнює матеріал, викладений у 1 додатку.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-НОРМАТИВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ

1.1. Державна політика забезпечення якості у сфері повної загальної середньої освіти

Соціально-економічні та політичні зміни, що відбуваються в сучасному світі, висувають нові вимоги до якості підготовки здобувачів освіти. На сьогоднішній день особливо затребувані випускники, готові адаптуватися в динамічному суспільстві, здатні до постійного саморозвитку та самоосвіти, які вміють швидко переключатися з одного виду діяльності на інший і поєднувати різні трудові функції. Такий комплекс багато в чому визначається як отриманими знаннями, так і необхідними у трудовій діяльності якостями, для позначення яких в даний час прийнято вживати поняття «компетенція».

У сучасній Європі проблема якості середньої освіти сприймається як об'єкт суспільного єднання і консолідації різних національних освітніх систем. Вона є предметом постійних наукових та громадських дискусій. На шляху розв'язання цієї проблеми Парламентська Асамблея Ради Європи ще в 1990 році ухвалила резолюцію «Про порівняльну оцінку освіти» [5], в якій відведено особливу роль Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) й Міжнародній асоціації з оцінювання досягнень в освіті (IEA) для збору даних про освіту та порівняння цих показників на міжнародному рівні.

Пріоритетним завданням державної політики в галузі освіти є забезпечення високої якості освіти, заснованої на фундаментальності знань і розвитку творчих компетентностей здобувачів освіти відповідно потребам особистості, суспільства і держави, безпеки освітнього процесу і забезпечення здоров'я дітей при постійному розвитку професійного потенціалу працівників

освіти. При цьому все більш очевидними і актуальними стають чинники, що визначають нові вимоги до якості загальної освіти в сучасній Україні:

– розширюється швидкими темпами гнучкість і нелінійність організаційних форм виробництва і соціальної сфери, що вимагає розвитку у особистості вже на ранніх стадіях отримання освіти здатності до постійного опанування новими компетенціями;

– перехід управління економічними і соціальними процесами на електронні інформаційно-комунікаційні технології, наростаючий «інформаційний бум» в області економіки і промислового виробництва. Це орієнтує загальну освіту на формування змісту, який було б спрямовано не тільки на отримання фундаментальних або спеціалізованих знань, але і на освоєння креативних і соціальних компетентностей, формування готовності і мотивації до перенавчання;

– переорієнтація соціальної політики України на відтворення і розвиток людського капіталу. Це вимагає введення нових активних форм організації освітнього процесу при регулярній участі здобувачів освіти в олімпіадах, дослідженнях, проєктах різного рівня, а закладів освіти і педагогів в національних конкурсах в галузі освіти;

– вступ України в загальний Європейський освітній простір (Болонський процес) вимагає уніфікації процесів і гарантії якості наданих освітніх послуг;

– зберігається нерівність стартових можливостей для навчання дітей у сімей, що мають різний соціальний статус і проживають в різних за рівнем соціально-економічного розвитку територіях. Це визначає необхідність вирівнювання стартових можливостей за рахунок пред'явлення єдиних вимог до якості освіти та ефективного управління процесами, які забезпечують виконання в повному обсязі даних вимог [24].

Враховуючи визначені пріоритети у сфері повної загальної середньої освіти урядом України було прийнято документи, що спрямовані за забезпечення її якості. Згідно Статті 6 Закону «Про освіту» засадами державної

політики у сфері освіти та принципами освітньої діяльності є забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності. Беззаперечним у законодавчих і нормативно-правових документах реформування сфери освіти в Україні, впровадженні реформи Нової української школи є підтвердження того, що одним з головних критеріїв ефективності управління мережею закладів освіти є якість освіти, що визначено статтями 41–51 розділу V «Забезпечення якості освіти» Закону України «Про освіту». При цьому новостворені державні установи відносяться до системи забезпечення якості в діяльності органів управління та установ, що здійснюють зовнішнє забезпечення якості освіти, містять: політику та процедури забезпечення якості власної діяльності; необхідні ресурси для організації процесів і процедур; зовнішній незалежний аудит, оцінювання освітніх та управлінських процесів закладів освіти [30].

На даний момент найкраща деталізація Закону України «Про вищу освіту» міститься у проєкті «Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки», де окремий пункт виділено встановленню забезпечення якості вищої освіти. У цьому документі зазначено, що суть реформи вищої освіти полягає у створенні систем забезпечення якості та постійного покращення якості вищої освіти, які б задовольняли вимогам та стандартам, враховували найкращі міжнародні практики та служили основною технологією, щоб домогтися відповідності вимогам освітньої системи та потребам суспільства та особистості [38]. Основні цілі цієї реформи:

- процес інституціоналізації системи забезпечення якості вищої освіти на національному, регіональному та місцевому рівнях із залученням урядових, громадських та професійних організацій;
- залучення внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін до розробки нових «правил» (набору нормативних документів та навчальних матеріалів), які здатні гарантувати стабільну роботу та розвиток системи забезпечення якості;
- сформувати таке середовище, де основною темою публічного дискурсу є поліпшення якості вищої освіти, де розвиток нового професійного

етносу стає об'єднуючим принципом для учасників, а нові медіа-платформи забезпечать необхідну гласність та прозорість.

Серед пріоритетних кроків у цьому проєкті є наступні: розробка стандартів вищої освіти за активної участі зацікавлених сторін; розробка методологічної бази та практична допомога навчальним закладам у створенні внутрішньої системи забезпечення якості, у тому числі шляхом встановлення та підтримки стандартів освітньої діяльності.

Згідно Закону «Про повну загальну середню освіту» (2020 р.), кожному здобувачеві освіти забезпечується доступність та якість повної загальної середньої освіти; розширюється автономія закладів освіти з метою реалізації проєктів державно-приватного партнерства; формуються у здобувачів освіти необхідні життєві компетентності. Розділ VI «Забезпечення якості повної загальної середньої освіти» передбачає одинадцять статей, що регламентують діяльність закладів освіти щодо якості надання освітніх послуг. В Законі чітко визначені та розмежовані такі поняття як «якість повної загальної середньої освіти» та «якість освітньої діяльності». Якість повної загальної середньої освіти – це «відповідність результатів навчання, здобутих учнем на відповідних рівнях повної загальної середньої освіти, державним стандартам» [31]. Якість освітньої діяльності – це «рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особами якісної повної загальної середньої освіти на кожному рівні та відповідає вимогам, встановленим законодавством» [31].

Відповідно до Національної доктрини розвитку освіти одним із пріоритетних напрямів державної політики є моніторинг освітнього процесу та зростання якості освітніх послуг [29]. Також держава має забезпечити рівний доступ до здобуття якісної освіти: «... для всіх громадян України незалежно від національності, статі, соціального походження та майнового стану, віросповідання, місця проживання та стану здоров'я забезпечується рівний доступ до якісної освіти» [29]. Реалізація зазначеного права передбачає прозорість, наступність системи освіти всіх рівнів, гнучке врахування

демографічних, соціальних, економічних змін. Мережа навчальних закладів повинна задовольняти освітні потреби кожної людини відповідно до її інтересів, здібностей та потреб суспільства.

Модернізація системи освіти спрямована на забезпечення її якості відповідно до новітніх досягнень науки, культури і соціальної практики. Якість освіти є національним пріоритетом і передумовою національної безпеки держави, додержання міжнародних норм і вимог законодавства України щодо реалізації права громадян на освіту. На забезпечення якості освіти спрямовуються матеріальні, фінансові, кадрові та наукові ресурси суспільства і держави. Висока якість освіти передбачає взаємозв'язок освіти і науки, педагогічної теорії та практики. Якість освіти визначається на основі державних стандартів освіти та оцінки громадськістю освітніх послуг. Держава постійно здійснює моніторинг якості освіти, забезпечує його прозорість, сприяє розвитку громадського контролю.

Важливим напрямком реформування середньої освіти є розширення автономії закладів освіти, що передбачає делегування адміністративно-виховно-методичних повноважень на їхньому рівень. Заклади освіти самостійно формують навчальні програми, складають навчальні плани та програми з навчальних предметів відповідно до стандартів середньої освіти та досягнень сучасної науки, обирають підручники, методи навчання та виховання, розвивають навчально-матеріальну базу. Разом із запровадженням автономії посилюється відповідальність закладу освіти перед суспільством за якість освіти.

Підтвердженням дієвості процесів автономізації закладів освіти є досвід європейських країн, які після подолання кризи у сфері освіти стали перебудовувати управління освітою через процеси децентралізації.

У 2015 році Урядом було прийнято рішення про реформування системи повної загальної середньої освіти шляхом розбудови Нової української школи (НУШ). Для впровадження визначених стратегічних цілей була розроблена Концепція НУШ. Пріоритетним завданням Концепції є створення умов для

реформування загальної середньої освіти з урахуванням досвіду провідних країн світу. Документом передбачено розроблення нових стандартів змісту загальної середньої освіти, які ґрунтуються на компетентнісному та особистісно-орієнтованому підході до навчання, перехід до 12-річної середньої школи із трирічною профільною школою, що матиме академічне або професійне спрямування. Значні реформаторські зміни торкнулися системи управління загальною середньою освітою, закладу освіти надається право розробляти і впроваджувати власні освітні програми. Також у Концепції окреслено особливості стимулювання особистого і професійного зростання педагога, надання йому академічної свободи, матеріального стимулювання, зокрема шляхом підвищення розрядів у Єдиній тарифній сітці.

На сьогодні, під час освітньої реформи, створення Нової української школи та процесів децентралізації, питання забезпечення якості освіти – одне з нагальних. Органи місцевого самоврядування у процесі реформи децентралізації отримали широкі повноваження для вирішення усіх місцевих питань. Водночас їм потрібно вирішити складні завдання та взяти на себе відповідальність за створення освітньої системи, здатної забезпечувати якість освіти та освітньої діяльності у підпорядкованих закладах освіти. Виходячи з передбачених законодавством повноважень місцевих органів управління освітою, можна визначити основні напрями їх діяльності, реалізація яких забезпечить належну якість освіти на відповідній території. А саме: органи місцевого самоврядування мають створити ефективну систему управління у сфері освіти; забезпечити доступність освіти та сформувати мережу, яка відповідає запитам і потребам громади; створити умови для професійного розвитку педагогічних працівників; створити безпечне і здорове освітнє середовище у підпорядкованих закладах та установах освіти; створити в закладах освіти інклюзивне освітнє середовище універсального дизайну та розумного пристосування; дбати про належне утримання та розвиток закладів й установ системи освіти на відповідній території; бути прозорими й відкритими у діяльності та співпрацювати з громадськістю [33].

Сучасний зміст вимог до якості загальної середньої освіти відповідно до законодавства визначається, в першу чергу, безпосередніми споживачами і зацікавленими сторонами освітніх послуг. Споживачами освітніх послуг є самі вихованці, що навчаються, їхні батьки та законні представники, а також держава, установи професійної освіти, ринок праці і, за певних умов, бізнес-співтовариство.

Ключову роль у реформуванні середньої освіти відіграють фінансові питання. Фінансування освіти безпосередньо впливає на її якість, доступність та ефективність. Удосконалення фінансового забезпечення системи освіти має здійснюватися за такими напрямками: поступове збільшення асигнувань з бюджетів усіх рівнів на функціонування системи освіти з метою досягнення в найближчі роки фінансування освіти на необхідному рівні; ефективне використання бюджетних коштів на основі вдосконалення існуючого механізму фінансування освіти та запровадження постійного моніторингу їх використання; залучення позабюджетних джерел фінансування освіти, а саме коштів фізичних та юридичних осіб шляхом запровадження заходів стимулювання на законодавчому рівні та створення умов для залучення додаткових коштів у цій сфері [16].

В умовах розвитку тенденцій загальної освіти і активного пошуку інноваційних моделей закладу освіти, орієнтованих насамперед на здобувачів освіти, формується новий образ педагога. Сьогодні педагог є не просто керівником освітнього процесу, а й консультантом, соратником, вихователем, керівником проєктів, комунікатором, дослідником, новатором. Цей запит зараз знаходиться в центрі уваги системи педагогічної освіти, перебудова якої все більше визначається такими викликами, як суспільне визнання необхідності змін в школі і підготовці учнів, наявність сформульованих на рівні держави цілей і завдань освітньої політики, вимог до підготовки учнів з боку вузів, нормативної бази модернізації основної загальної освіти [17].

Кожен із споживачів освітніх послуг, маючи своє уявлення про затребувані якості освіти, формулює власне замовлення на неї, тому сучасне

розуміння якості освіти невіддільне від запиту, який формується споживачами (замовниками).

Отже, державна політика забезпечення якості у сфері повної загальної середньої освіти спрямована на забезпечення високої якості освіти, заснованої на фундаментальності знань і розвитку творчих компетентностей здобувачів освіти. Враховуючи визначені пріоритети у сфері повної загальної середньої освіти урядом України було прийнято документи, що забезпечують якість освіти.

1.2. Зовнішня та внутрішня системи забезпечення якості освіти

Освіта є особливим видом інтелектуальної діяльності (праці) людини, що включає в себе уявлення про освітній продукт, витрати на здійснення освітніх технологій і освітні компетенції, які частково створюються, частково закріплюються, частково модернізуються, а в окремих випадках частково знищуються або звужуються в ході отримання необхідних знань, умінь і навичок.

Поняття «освіта», має тлумачення, що принципово відрізняються: освіта – це процес і освіта – це галузь економіки [34]. Протягом півтора століття освіта розглядалася як «унормований процес, спрямований на передачу суспільно значущого та культурно-історичного досвіду наступним поколінням та забезпечення наступності поколінь; як процес і результат засвоєння людиною певної системи наук, знань, практичних умінь і навичок і певного рівня розвитку її розумово-пізнавальної та творчої діяльності, а також морально-естетичної культури» [12, С. 614-616]; як «цілеспрямований процес виховання і навчання в інтересах особи, суспільства і держави» [30].

Сучасні дослідники розглядають якість освіти переважно в кількох аспектах: соціально-філософському, освітньому, педагогічному (В. Андрущенко, В. Астахова, К. Астахова, Л. Горбунова, Т. Давиденко, М. Згуровський, В. Кремень, М. Култаєва, Н. Лукашевич, В. Лутай,

І. Надольний, В. Ткаченко, Н. Михальченко, С. Ніколаєнко, В. Огнев'юк, І. Предборська, М. Степко, Т. Шамова,) [23, 43]; соціально-філософському, філософсько-освітньому, управлінському (А. Величко, В. Вікторов, А. Гофрон, Т. Гусен, Д. Дзвінчук, Б. Жебровський, А. Тайджман) [8, 14]; суспільно-економічному, соціокультурному і освітньому (К. Корсак, В. Байденко), соціальному і педагогічному (Г. Поберезька, Т. Лопухова, Л. Чуприй) [25]; освітньому, соціологічному (В. Кушерець, М. Романенко, А. Скідін, О. Щотка) [18].

В даний час в науковому середовищі і середовищі практиків освіти склалися різні трактування поняття якості освіти, які вибудовуються на основі різного структурного поєднання таких категорій, як «стандарт освіти», «освітній результат», «якість освітнього процесу». При цьому істотно змінюється смислове значення базового поняття. Одні розглядають цю категорію як суто управлінську, пов'язуючи її з механізмами та умовами повноцінного функціонування закладу освіти. Така позиція своїм корінням сягає в теорію управління освітніми установами, що активно розробляється останнім часом. Тут значна увага приділяється співвідношенню мети і результату, визначення міри досягнення цілей з урахуванням того, що цілі (результати) задані тільки операційно і спрогнозовані в зоні потенційного розвитку випускника. Інші пропонують зосередитися на якості підготовки фахівців. Наприклад, Т. Лопухова дає визначення якості освіти як сукупності властивостей і характеристик, що визначають готовність фахівців до ефективної професійної діяльності, що включає в себе здатність до швидкої адаптації в умовах науково-технічного прогресу, володіння професійними вміннями та навичками, вміння використовувати отримані знання при вирішенні професійних задач [19]. Треті зосереджуються на якості освітніх стандартів, навчальних програм і підручників для вузів. Наприклад, В. Байденко визначає якість як «збалансовану відповідність професійної освіти результату, процесу, освітній системі різноманітним потребам, цілям, вимогам, нормам, стандартам» [41, с. 123]. Дане визначення не зовсім точно

відображає його семантичну сутність, оскільки зводить можливість вирішення проблеми лише до її соціальної складової, яка дійсно може бути порівнянна зі стандартами і нормами. Четверті – на проблемі організації освітнього процесу та якості його науково-методичного, інформаційного, кадрового, матеріально-технічного забезпечення. Прихильниками такого підходу є Т. Шамова та Т. Давиденко, які якість визначають як нормативний рівень, якого повинен відповідати продукт освіти [42]. Відзначимо, що подібний підхід дозволяє акцентувати увагу на необхідності відмінності понять «якість освіти», орієнтованого на соціокультурний характер, і «якість підготовки фахівця», в якому така орієнтація може міститися тільки в прихованій формі.

Можна погодитися з Н. Анніковою в тому, що методологічні основи, на яких вибудовуються останні з перерахованих вище підходів, найбільш близькі до власне соціологічної предметності розгляду даного поняття, оскільки виходять з того, що: по-перше, якість освіти розглядається як деякий інтегративний, значимий для всіх сфер життєдіяльності суспільства і особистості показник ефективності соціального інституту освіти; по-друге, якість освіти одночасно втілює в собі результат освітньої діяльності та створює інтелектуальний і соціокультурний потенціал розвитку суспільства; по-третє, «... якість освіти має оцінюватися, за великим рахунком, не тільки, та й не стільки за допомогою педагогічних, освітніх параметрів (так як вони носять проміжний характер), але і за допомогою критеріїв, які перебувають поза сферою освіти і корелюють з такими глобальними категоріями, як «спосіб життя», «життєвий рівень», «якість життя» [3].

Відповідно до статті 41 Закону України «Про освіту» передбачається «створення системи забезпечення якості освіти в Україні, яка включає: внутрішню систему забезпечення якості, що має функціонувати у кожному закладі освіти; систему зовнішнього забезпечення якості освіти, до якої належить і інституційний аудит» [30].

Зовнішня система забезпечення якості освіти є насамперед системою інституційних суб'єктів (НАЗЯВО, МОНУ, незалежні установи оцінювання та

забезпечення якості вищої освіти, автономні ЗВО). Зовнішня система забезпечення якості освіти України у теперішньому вигляді має стратегічну мету – припинити подальше функціонування закладів освіти, що нехтують питаннями якості освіти.

Одним з органів зовнішньої системи забезпечення якості освіти є Державна служба якості освіти України, яку створено у 2017 році. На регіональному рівні вона представлена Управліннями Державної служби якості освіти України. Метою їхньої діяльності є оцінювання якості освітньої діяльності закладів освіти через проведення інституційного аудиту, напрацюванні методичних рекомендацій щодо підвищення якості та вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти, приведення освітніх та управлінських процесів у відповідність до вимог законодавства та ліцензійних умов [36].

Варто відзначити, що Державною службою якості освіти України проведено велику підготовчу роботу: спільно з Міністерством освіти і науки України було напрацьовано Порядок проведення інституційного аудиту, критерії оцінювання освітніх і управлінських процесів у закладах освіти за чотирма напрямками: освітнє середовище, педагогічна діяльність, система оцінювання здобувачів освіти й управлінська діяльність, а також інструментарій, за допомогою якого він буде здійснюватися.

Для Державної служби якості освіти України якісний заклад освіти – це те місце, де дитина відчуває себе радісною та щасливою. Якісним закладом освіти, перш за все, роблять люди, а потім стіни і гарні парти. Цікаві уроки та педагоги, які дозволяють висловити свою думку, пояснити, як застосовувати знання в житті, комфортне освітнє середовище – такі прості речі допомагають закладу освіти бути якісним. На відміну від старої інспекції закладів освіти, яка мала на меті виявляти порушення в жорсткій структурі, нова Державна служба якості освіти України має на меті підтримати заклади освіти та місцеву владу у покращенні результатів навчання. Це наближає Україну до ситуації, яка є нормою для інших європейських країн, де проводяться ЗНО. Цей крок є

позитивним, враховуючи результати проведених аудитів протягом 2019-2021 років, які показують, що оцінка закладів освіти та надання підтримки для покращення має позитивний вплив як на шкільному, так і на системному рівні. Приклади позитивних практик у цій сфері доводять застосування ефективних підходів до співпраці в територіальних громадах та якісне надання освітніх послуг.

Другою важливою організацією є Український центр оцінювання якості освіти (УЦОЯО), що утворений у 2005 році. УЦОЯО – це державна установа, яка здійснює зовнішнє незалежне оцінювання результатів навчання, здобутих на певному освітньому рівні, та проводить моніторингові дослідження якості освіти.

Сфера діяльності Українського центру оцінювання якості освіти передбачає підготовку та проведення зовнішнього незалежного оцінювання здобувачів системи повної загальної середньої освіти, результати якого враховуються при вступі до закладів вищої освіти за освітнім ступенем «бакалавр» (з 2006 року); участь у державній підсумковій атестації, що проводиться у формі ЗНО (результати ЗНО з окремих предметів зараховуються як оцінювання ДПА випускникам ЗЗСО (з 2015 року)); участь у проведенні іспитів до магістратури ЗВО з використанням технологій ЗНЗ; участь у міжнародному дослідженні якості освіти PISA. Програма міжнародного оцінювання PISA спрямована на оцінювання освітніх систем різних країн світу на основі тестування здобувачів освіти починаючи з 15-річного віку (Україна офіційно приєдналася до програми у 2016 році); проведення моніторингу якості початкової освіти (з 2016 року), метою якого є оцінка стану сформованості читацько-математичних компетенцій та фіксація результатів навчальних досягнень випускників початкової школи.

Рушійною силою забезпечення якості вищої освіти є Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (утворено у 2015 році), яке є незалежним постійно діючим колегіальним органом і створення якого передбачено Законом України «Про вищу освіту» (2014 р.). Сьогодні

Національне агентство набуває спроможності реалізовувати державну політику в сфері вищої освіти, протистояти сучасним викликам та стати каталізатором змін у вищій освіті України з метою формування культури її якості [37].

Внутрішня система забезпечення якості освіти є системою управління якістю освіти та призначена для практичної реалізації стратегії організації щодо покращення якості освіти та інших видів діяльності, підвищення задоволеності споживачів – здобувачів освіти, їхніх батьків, роботодавців, держави та суспільства загалом. Кожний заклад загальної середньої освіти будує власну модель внутрішньої системи забезпечення якості з урахуванням таких нормативних актів та документів як: Законів України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту»; накази МОН України «Про порядок проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти», «Про затвердження методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти», Абетки для директора [6, 27, 28, 30, 31]). Внутрішня система забезпечення якості освіти є сукупністю організаційних структур, норм і правил, діагностичних та оцінювальних процедур, що забезпечують на єдиній концептуально-методологічній основі оцінку якості освіти відповідно до вимог державних освітніх стандартів, освітніх потреб усіх учасників освітніх відносин через отримання повної вірогідної інформації та подальшої зовнішньої та внутрішньої оцінки якості освіти. Складовими системи виступають: стратегія та процедури забезпечення якості освіти; напрями (освітнє середовище, здобувачі освіти, педагогічні працівники, управлінські процеси), вимоги, критерії, індикатори, інструменти оцінювання; система та механізми забезпечення академічної доброчесності.

Внутрішня система забезпечення якості освіти в ЗЗСО ґрунтується на принципах врахування освітніх потреб і очікувань, єдності заходів із забезпечення якості освіти з освітнім процесом, відповідальності та взаємозалежності, відкритості та прозорості, об'єктивності та доступності

інформації, інструментальності та технологічності, підтримки культури якості та довіри, узгодженості зовнішньої та внутрішньої оцінки якості освіти.

Оскільки внутрішня система забезпечення якості освіти – це щорічне самооцінювання освітньої діяльності, щорічний моніторинг та аналіз, тому на підставі цих процесів приймаються управлінські рішення, вносяться корективи до плану роботи. Таким чином реалізується постійне та послідовне підвищення якості освіти і заклад освіти прогнозує вектор розвитку та удосконалює свою роботу.

1.3. Особливості системи управління якістю освіти

Управління якістю освіти входить в загальну структуру управління освітою. При цьому важливим є те, що управління якістю ніяк не порушує усталену і лінійну структуру управління, в якій єдиноначальність керівника відіграє визначальну роль. У свою чергу, введення управління якістю серйозно підвищує функціональність загального управління – регламентацію комунікацій між керівником, працівниками закладу освіти, представниками зацікавленої громадськості. Регламент, детально прописує послідовність виконання операцій, самі операції, способи, окремі прийоми і дії, є основою для забезпечення якості освіти, оскільки значною мірою гарантує ефективне виконання прийнятих управлінських рішень [2].

Питання управління якістю освіти досліджували науковці у різних напрямках: сутність якості надання освітніх послуг (В. Андрущенко, Б. Братаніч, Л. Даниленко, І. Жерносек, Г. Єльнікова, Г. Кравченко, Т. Лукіна, В. Пікельна, З. Рябова, О. Суббето) [1]; управління якістю освіти на основі нових ІТ-технологій та освітнього моніторингу (Т. Борова, О. Єльнікова, Ю. Конаржевський, О. Локшина, Г. Полякова) [26, 40]; нові підходи до проблем якості освітніх послуг (К. Астахова, О. Бондар, С. Воронова, Н. М. Гришина, Д. В. Карамішев, Н. Клокар, В. Кремень, В. Олійник) [4, 9, 11, 39].

Дослідники (М. Альберт, І. Булах, Б. Жебровський, Ю. Конаржевський, О. Локшина, Т. Лукіна, В. Лунячек, М. Мескон, М. Поташник, П. Третьяков, Ф. Тейлор, М. Хедоурі, А. Файоль) визначають управління якістю освіти як проєктування, постановку цілей та завдань освіти, визначення шляхів їх досягнення, організація освітнього процесу, мотивація його учасників на якісну роботу, моніторинг та контроль; забезпечення доктрини освіти, вимог освітніх систем і соціальних норм в національно-етичному та соціально-економічному вимірах [7, 15, 22].

Метою створення у закладі освіти системи управління якістю освіти є забезпечення необхідних умов надання якісної освітньої послуги, що відповідає запитам та очікуванням споживачів. Крім того, система управління якістю необхідна сучасному закладу освіти для: підвищення ефективності освітнього процесу у досягненні вимог, які пред'являються державними освітніми стандартами; розвитку творчої та діяльної атмосфери в установі, активізації професійної діяльності працівників; поліпшення загалом системи управління у закладі освіти; оптимізації фінансового, ресурсного та кадрового забезпечення освітнього процесу; підвищення конкурентоспроможності закладу освіти; створення сучасних безпечних умов освітньої діяльності; забезпечення широкої участі громадськості в управлінні закладом освіти.

Отже, управління якістю освіти – це управління, яке спрямоване на досягнення визначених заздалегідь спрогнозованих результатів освіти в зоні потенційного розвитку здобувача освіти (випускника). Управління якістю відрізняється від забезпечення якості тим, що перше – це результативне функціонування освіти, а друге – побудова доцільної системи управління.

Управління якістю будується на основних принципах, які визначають всю діяльність закладу освіти, орієнтованого на надання якісних освітніх послуг [10, 13].

Перший принцип – це орієнтація на споживача освітніх послуг. Системи освіти і окремі загальноосвітні установи створені та існують виключно в інтересах замовників та споживачів освітніх послуг, і тому повинні розуміти

їхні поточні та майбутні потреби і запити, виконувати їхні вимоги і прагнути до перевищення їхніх очікувань. Тому важливою стороною діяльності систем освіти є інституціоналізація консолідованого замовлення (запиту) на освіту, а освітні установи повинні бути вкрай зацікавлені у формуванні та виконанні такого замовлення (запиту).

Другий принцип ґрунтується на лідерстві керівника. Керівники освітніх установ встановлюють єдність мети та напрямів діяльності. Їм слід створювати та підтримувати таке внутрішнє середовище, в якому працівники можуть бути повністю залучені в процес досягнення цілей і рішення задач освітньої установи.

Третій принцип – залучення працівників. Працівники всіх рівнів забезпечують успіх діяльності освітньої установи. Їх повне залучення в різні процеси і процедури, що забезпечують якість освіти, дає можливість освітній установі ефективно використовувати їх професійні і особистісні здібності. Досягнення якості освіти стає реальністю, коли діяльністю освітнього закладу і ресурсами управляють як безперервним і циклічним процесом.

Четвертий – процесний підхід. Досягнення якості освіти стає реальністю, коли діяльністю закладу освіти і ресурсами управляють як безперервним і циклічним процесом.

П'ятий принцип оснований на системному підході до управління. Виявлення взаємопов'язаних освітніх процесів, розуміння і управління ними як системою забезпечує ефективне досягнення цілей.

Шостий принцип – постійне поліпшення процесів. Постійне поліпшення освітніх процесів для задоволення очікувань споживачів освітніх послуг є незмінною метою діяльності освітньої установи.

Сьомий принцип – це прийняття рішень на підставі фактів. Ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних та інформації про якість освіти.

Та останній принцип – взаємовигідні відносини з постачальниками ресурсів та інформації. Системи освіти, освітні установи, і основні замовники на надання освітніх послуг, що одночасно є і постачальниками ресурсів в

освіті, взаємозалежні. Їхні стосунки, спрямовані на досягнення взаємної вигоди, виявляють цінності освіти, які закріплюються консолідованими замовленнями на освіту.

Практичний досвід впровадження систем управління якістю освіти в розвинених країнах Європи (в тому числі України) дозволяє виділити основні стадії управління якістю.

1. Проєктування шкільних систем управління якістю освіти і планування управління якістю освіти (план) – формування нормативних, організаційних, методичних та інструментальних основ для здійснення діяльності з досягнення необхідної якості.

2. Управління якістю освіти (справа) – процес формування якості, що представляє сукупність систематичних дій з вивчення потреб замовників освітніх послуг, розробки і реалізації основних і додаткових освітніх програм, забезпечення ресурсами.

3. Моніторинг процесів та корекція (контроль і вплив) – процес оцінки і порівняння досягнутого рівня якості з заданим, здійснення зворотного зв'язку з усіма зацікавленими сторонами, внесення коректив в діяльність і систему управління. На практиці виконання головного завдання управління якістю освіти багато в чому залежить від моніторингу якості і його основи – оцінки якості.

Таким чином, управління якістю освіти є безперервний замкнений процес, що складається з взаємозв'язаних і взаємообумовлених елементів.

Функціями системи управління якістю освіти можна визначити такі: забезпечення шкільного стандарту якості освіти як суспільного договору між суб'єктами освітнього процесу; визначення критеріальної основи якості освіти в загальноосвітньому закладі; підготовку аналітичних звітів і публічних доповідей про якість освіти; стимулювання інноваційних процесів в освітній установі для підтримки і постійного поліпшення якості освіти; визначення напрямків розвитку освітньої установи, підвищення кваліфікації педагогічних працівників [20].

Всі можливі об'єкти системи управління якістю освіти умовно можна розділити на три групи (див. рис.1.1).



Рис. 1.1. Об'єкти шкільних систем управління якістю освіти

До першої групи належать ті об'єкти, які повинні бути визначені і встановлені керівництвом: політика в області якості освіти; організаційна структура; підтримка контактів із зовнішніми експертними організаціями, до числа яких відносяться органи з ліцензією, установи, які здійснюють зовнішній аудит якості освіти, асоціації експертів і окремі експерти і ін.

Друга група – об'єкти, пов'язані з проектуванням, плануванням, змістом і організацією освітніх і робочих процесів: освітні програми (основні і додаткові); навчальні плани і програми; форми, методи, технології навчання; позанавчальна діяльність.

До третьої групи належать елементи, пов'язані з ресурсами і оцінкою результату: ведення записів і контроль документації з якості; забезпечення освітньої діяльності (правове, фінансове, матеріально-технічне, кадрове); система оцінки якості освіти.

При створенні системи управління якістю освіти основним завданням керівництва закладу освіти є створення служби якості. Для вирішення цього завдання формується управлінська команда служби якості, розробляється план

створення і впровадження, розробляється і впроваджується організаційна структура.

Створена в закладі освіти система управління зосереджується на послідовному розв'язанні таких завдань:

- розробити нову функціональну схему надання освітніх послуг із зазначенням обов'язків, завдань і регламентів діяльності всіх підрозділів, що входять в службу якості, а також інших підрозділів, які мають безпосередній або опосередкований вплив на якість освітніх послуг;

- розробити пропозиції по роботі з персоналом закладу освіти (підвищення кваліфікації та проходження процедур атестації);

- розробити документацію, включаючи необхідні форми і записи, задокументовані методики, керівництво якістю;

- впорядкувати робочі процеси в закладі освіти, визначити вимірювані критерії (характеристики, параметри та індикатори) якості, методи та інструментарій їх вимірювання та збору інформації;

- брати участь в процесі сертифікації.

Отже, особливостями системи управління якістю освіти виступають принципи, які визначають всю діяльність закладу освіти, основні стадії, функції та об'єкти системи управління якістю освіти.

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи вищенаведене, можна зробити висновки:

1. Державна політика забезпечення якості у сфері повної загальної освіти направлена на забезпечення високої якості освіти, заснованої на фундаментальності знань і розвитку творчих компетентностей здобувачів освіти. Враховуючи визначені пріоритети у сфері повної загальної середньої освіти урядом України було прийнято документи, що спрямовані за забезпечення її якості Закон «Про освіту», «Про вищу освіту» та ін.

2. Якість освіти є важливим критерієм в діяльності освітньої організації. На якість впливає система факторів, кожен з яких враховується при плануванні функціонування організації. Одним із сучасних методів розв'язання проблем якості освіти є впровадження процесного підходу в освітній організації, а також систем менеджменту якості.

3. Зовнішня система забезпечення якості освіти сприяє ефективності процесів та процедур організації внутрішнього забезпечення якості освітньої організації та якості повної загальної середньої освіти; забезпечує наявність оприлюднених критеріїв прийняття рішень відповідно до стандартів та рекомендацій забезпечення якості в Європейському освітньому просторі; організації, що належать до даної системи проводять періодичні перевірки діяльності систем забезпечення якості та механізмів роботи освітніх організацій.

4. Внутрішня система забезпечення якості освіти характеризується як загальна політика, стратегія та певні процедури забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти в закладі освіти; розподіл відповідальності за удосконалення цієї системи через завдання, заходи, процедури, моніторинг, аналіз результатів діяльності на всіх рівнях організаційної структури закладу освіти.

5. Управління якості освіти – це управління, яке спрямоване на досягнення визначених заздалегідь спрогнозованих результатів освіти в зоні потенційного розвитку здобувача освіти (випускника). Управління якістю будується на основних принципах, які визначають всю діяльність закладу освіти, орієнтованого на надання якісних освітніх послуг.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

2.1. Діагностичний інструментарій оцінювання системи управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти

Основна управлінська проблема, що визначилася в освітньому просторі України, полягає у відсутності надійної своєчасної управлінської інформації та системи зовнішнього незалежного спостереження і оцінювання, тобто системи національного моніторингу освітньої галузі. Саме система моніторингу освіти здатна забезпечити інформаційну стабільність і зменшити дефіцит управлінської інформації при з'ясуванні чинників впливу на ситуацію та оцінювання ступеня цього впливу. Це складає методологічну основу для розробки рекомендацій і прийнятті управлінських рішень на будь-яких рівнях управління системою освіти та підвищує їх обґрунтованість.

Наявність досконалої освітньої статистики дає можливість порівнювати результати функціонування та розвитку закладів загальної середньої освіти в різних регіонах у динаміці; сприяє участі ЗЗСО у міжнародних рейтингових системах; деякою мірою відбиває освітню політику держави, зацікавленість державних структур в результатах розвитку закладів освіти [35].

При формуванні системи управління якістю має значення загальна система вимірювань і моніторингу робочих процесів та процедур: визначення задоволеності (наприклад, через опитування та анкетування) внутрішніх та зовнішніх споживачів послуг – здобувачів освіти, стейкхолдерів, викладачів та допоміжного персоналу, суспільства; визначення процедур оцінювання вимірюваних характеристик, наприклад, отриманих знань, вмінь та навичок здобувачів освіти, включаючи процедури поточного та підсумкового контролю.

Погоджуємося з О. Майоровим, який визначає моніторинг як цілісний науково-практичний феномен, що розглядається і як засіб дослідження реальності в будь-яких науках, і як засіб забезпечення сфери управління будь-якими видами діяльності за допомогою отримання своєчасної та якісної інформації [21]. Педагогічний моніторинг ми розуміємо як цілеспрямоване, спеціально організоване, безперервне стеження за функціонуванням і розвитком освітньої системи та/або її окремих елементів з метою своєчасного прийняття управлінських рішень, використовуючи аналіз зібраної інформації та педагогічний прогноз.

Для оцінювання системи управління якістю освіти в Катерино-Платонівському НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» було обрано такі об'єкти як зміст освітнього процесу та його результати, якість діяльності педагогів, якість освітнього середовища, якість управлінських процесів.

Процес моніторингу складався з трьох важливих управлінських компонентів: аналіз, оцінка, прогнозування процесів в освітній діяльності; сукупність прийомів відстеження освітніх процесів; збір і обробка інформації для розробки рекомендацій щодо розвитку досліджуваних процесів і їхнього коректування. Результативність моніторингу досягалася через виконання таких завдань: оцінка результатів за організаційними, освітніми, управлінськими, психологічними, інноваційними аспектами; відстеження результатів освітньої діяльності здобувачів освіти; оцінка рівня педагогічної та управлінської професійної компетентності; прогнозування шляхів розвитку закладу освіти за результатами моніторингу; розв'язання управлінських завдань на підставі висновків; аналіз дослідно-експериментальної роботи; оцінка впровадження інновацій в освітній процес закладу освіти.

Процес впровадження моніторингу ґрунтувався на принципах об'єктивності через створення об'єктивного оцінювання, рівних умов для всіх учасників освітнього процесу; узгодженості через узгодження нормативно-правового, організаційного та науково-методичного забезпечення складових; комплексності через дослідження різних аспектів освітнього процесу, обробку

та аналіз отриманих даних; безперервності через постійне спостереження за станом освіти; перспективності через розв'язання актуальних питань розвитку освіти; рефлексивності через аналіз, самооцінювання та самоконтроль діяльності; систематичності через проведення процесів моніторингу в певній послідовності; академічної доброчесності через створення атмосфери толерантності, довіри, поваги, позитивного оцінювання; відкритості через оприлюднення критеріїв оцінювання та результатів навчання.

Моніторинг здійснювався за допомогою чітко розроблених процедур із застосуванням таких методів як: спостереження, опитування (інтерв'ю, анкетування), тестування, фокус-група, бесіда, портфоліо, вивчення документації, дані статистичної звітності.

Інформація, що отримувалася у процесі моніторингу є науковою, тобто отримана науковими методами та зафіксована науковими фактами; валідною, тобто контрольні завдання відповідали змісту освіти, критеріям оцінювання, альтернативності способів контролю; надійною, тобто результати є сталими за проведення повторного контролю; етичною, тобто захищала учасників освітнього процесу від вторгнення в особисту зону діяльності; доцільною, тобто використовувалася у педагогічних та андрагогічних цілях.

Моніторинг проводився за наступними етапами.

На першому етапі відбувалося цілепокладання та планування моніторингу через такі процедури як: виокремлення освітньої проблеми; формулювання мети та завдань; визначення об'єктів моніторингу; розрахунок та формування вибірки, оцінка її репрезентативності; складання графіку моніторингу: терміни, процедури, підбір та підготовка педагогів, які проводять моніторинг; визначення показників оцінювання та встановлення критеріїв; вибір методів збору інформації та дослідження.

На другому етапі відбувалася розробка інструментарію, що передбачало: розробку інструментарію відповідно до визначених методів та завдань моніторингу (підбір стандартизованих тестів та їхня апробація, розробка анкет та їхня апробація, розробка планів інтерв'ю, підбір факторно-критеріальних

або кваліметричних моделей, освітніх індикаторів), підготовку інструктивно-методичних матеріалів для педагогів та учасників моніторингу, вибір методів математичної статистики для обробки та обрахунку одержаних результатів моніторингу.

Третій етап передбачав безпосередньо проведення моніторингу – збір інформації, яка була оброблена та використана для аналітичних висновків та прийняття управлінського рішення про об'єкти моніторингу.

Четвертий етап – це збір та обробка результатів моніторингу.

На п'ятому етапі здійснювався аналіз та інтерпретація результатів моніторингу через: узагальнення та аналіз статистичної інформації, виявлення та оцінку чинників впливу, вироблення рекомендацій для учасників моніторингу та інших учасників освітнього процесу щодо корекційної роботи та усунення негативних факторів, визначення шляхів і напрямків розвитку досліджуваного компонента, оприлюднення результатів моніторингу та запровадження сформульованих рекомендацій щодо усунення виявлених недоліків у практику діяльності закладу освіти.

Моніторинг діяльності педагогічних працівників передбачав вивчення таких показників як: укомплектованість закладу педагогічними кадрами, якісний склад, освітній рівень педагогічних працівників, їхня атестація та підвищення кваліфікації, науково-методична робота, впровадженні інноваційних педагогічних технологій.

Використовувався метод опитування, яке проводилося у письмовій (анкетування) або усній (інтерв'ю, бесіда) формах. Анкетування забезпечило отримання інформації про ставлення учасників освітнього процесу до послуг, що надає заклад освіти. Анкетування проводилося за допомогою анкет комбінованого типу. Для анкетування учасників освітнього процесу використовувалися анкети для педагогів, здобувачів освіти, батьків, що запропоновані Абеткою для директора і розроблені самостійно закладом освіти. Метод вивчення освітніх ресурсів, що розробляються або використовуються педагогами надав інформацію про їхню кваліфікацію.

Зверталася увага на використання таких інформаційних освітніх ресурсів як: розроблення навчальних занять або навчально-методичних комплексів; розроблення роздаткового, дидактичного матеріалу; розроблення індивідуальних, контрольних, самостійних, тестових завдань; розроблення критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти.

Моніторинг навчальних досягнень здобувачів освіти здійснювався з урахування тих компетентностей, якими вони володіють: мовної (вміння читати, писати, спілкуватися за допомогою слова); логічної (здатної мислити абстрактно й логічно, аналізувати, чітко організовувати); просторово-візуальної (здатності мислити образами, відчувати цілісність, орієнтуватися в просторі); кінестетичної (здатності оперувати предметами, сприймати на дотик, вчитися через діяльність); соціальної (уміння контактувати з іншими людьми, співпрацювати, діяти в команді) і психологічної (здатності усвідомлювати власне «Я», потреби і можливості, позитивно ставитися до себе, критично й творчо мислити, ухвалювати рішення, володіти собою, ставити цілі й досягати успіху).

Моніторинг стану викладання предметів проводився за такими критеріями як кількість годин, відведених на вивчення предметів за навчальними програмами та фактична кількість, що проведена; виконання педагогом вимог навчальних програм; вивчення стану методичного, матеріального забезпечення викладання предмета; відповідність оцінювання рівня навчальних досягнень здобувачів освіти вимогам навчальних програм. Видами контролю виступали: відвідування уроків, засідань методичних комісій, проведення зрізів знань, індивідуальні співбесіди зі здобувачами освіти учнями та педагогами.

Метод вивчення документації показав наскільки документація закладу освіти ведеться відповідно до законодавства та надає певну кількість інформації для ухвалення управлінських рішень. Наприклад, для аналізу динаміки навчальних досягнень здобувачів освіти вивчалися класні журнали, що забезпечило інформацію щодо вивчення наступності, наскільки

оцінювання є справедливим, відвідування учнями уроків, особливостей планування роботи педагога; здійснено аналіз протоколів педагогічної ради – отримано інформацію про відповідність ухвалення рішень стратегії розвитку закладу освіти, напрями професійного вдосконалення педагогів, системність роботи з питань адаптації учнів до навчання.

Моніторинг стану освітнього середовища надав можливість вивчити стан оснащення кабінетів обладнанням, комп'ютерною технікою; роботу з охорони праці, безпеки життєдіяльності, виробничої санітарії, профілактики травматизму дітей у побуті та під час освітнього процесу.

Для забезпечення комфортного освітнього середовища має значення моніторинг соціально-психологічного клімату, що створений в закладі освіти. Він виступає одним з найважливіших індикаторів готовності закладу освіти до ефективного вирішення задач, що стоять перед ним, а також впливає на рівень сформованості особистості педагога, здобувача освіти, а отже є індикатором успішності. Індикаторами виступили: результативність праці педагогічного колективу (рівень розвитку, якість засвоєння знань, рівень вихованості здобувачів освіти тощо); плинність кадрів; стан трудової дисципліни; частота конфліктів. Моніторинг стану освітнього середовища здійснювався за методом спостереження. Для такого дослідження було створено групу, в яку запросили представників педагогів, здобувачів освіти та батьківської громадськості. Вивчалися, наприклад, питання стану приміщень, облаштування навчальних кабінетів (наприклад, кабінети фізики, хімії), дизайн приміщень, наскільки освітнє середовище є мотивуючим.

Аналіз управлінських процесів здійснювався за розробленою циклограмою моніторингу за станом ведення ділової документації, контролю за станом освітнього процесу і, в першу чергу, таких традиційних як вивчення викладання стану предметів та виконання навчальних планів та програм.

Отже, моніторинг як технологія управління якістю освіти є актуальним для Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО», тому що в процесі моніторингу отримується об'єктивна інформація про освітні та

управлінські процеси, про якість освіти на різних рівнях, прогнозується її розвиток; органи управління освітою, батьки здобувачів освіти та громадськість забезпечуються вірогідною статистичною та аналітичною інформацією про якість освіти в закладі освіти.

2.2. Аналіз одержаних результатів дослідження

Моніторинг змісту освітнього процесу та його результатів в Катерино-Платонівському НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» здійснювався за такими напрямками: якість діяльності педагогів, якість навчальних досягнень здобувачів освіти, якість освітнього середовища, якість управлінських процесів.

Якість результатів проведеного анкетування залежала від складу учасників опитування. Генеральна вибірка передбачала абсолютно всіх представників класу, педагогів або батьківської спільноти. Було проведено детальний інструктаж з учасниками щодо процедури анонімного анкетування і використовувалися затвержені друковані бланки або анкети у Google-формах.

Моніторинг діяльності педагогічних працівників передбачав вивчення таких показників як: укомплектованість закладу педагогічними кадрами, якісний склад, освітній рівень педагогічних працівників, їхня атестація та підвищення кваліфікації, методична робота (рис. 2.1, 2.2, 2.3).

Як бачимо з рис. 2.1., 2.2, 2.3 заклад освіти укомплектовано педагогічними кадрами відповідно до фаху кожного вчителя. В НВК працює: 24 педагогічних працівника, 23 з яких мають відповідну фахову освіту, 1 вчитель навчається на заочному відділенні педагогічного вишу. Вищу категорію мають 2 педагоги, I категорію – 5 педагогів, II категорію – 2 педагоги, категорію «спеціаліст» – 15 педагогів, звання «Старший вчитель» – 2 педагоги. Більшість педагогів мають вік від 20 до 40 років.

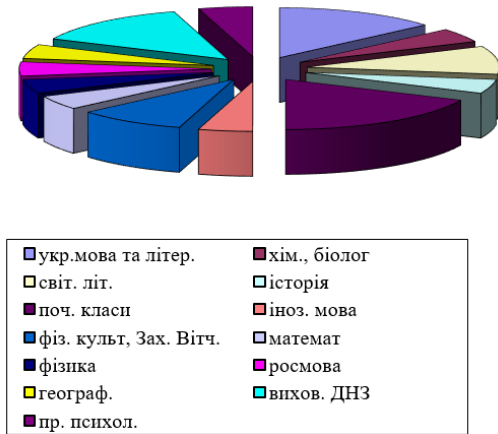


Рис. 2.1. Укомплектованість закладу педагогічними кадрами

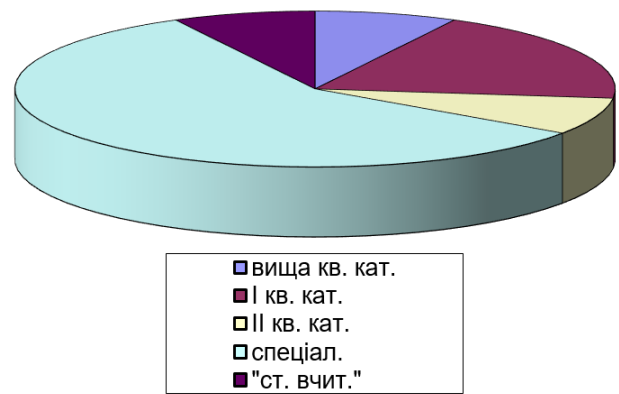


Рис. 2.2. Якісний склад та освітній рівень педагогічних працівників

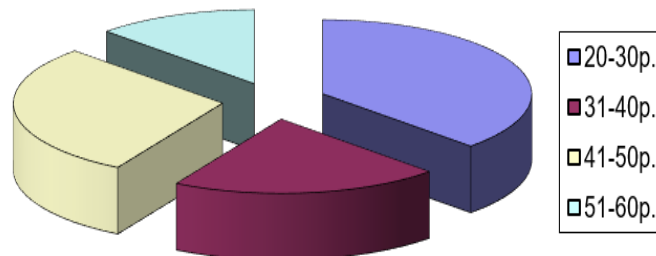


Рис. 2.3. Віковий склад педагогічного колективу

Протягом останніх років педагоги Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» підвищують свій фаховий рівень через відвідування курсів підвищення кваліфікації при ІППО та на різних он-лайн платформах; проведення шкільних та районних семінарів для різних категорій педагогічних працівників, наприклад, «Організація методичної роботи школи. Презентація школи майбутнього», «Формування учнівської компетенції в малочисельній школі», «Організація змістовного дозвілля дітей в пришкільному таборі відпочинку «Літограй», «Інноваційні технології навчання», Сучасний урок у сучасній школі», «Якісна освіта: формуємо успішного здобувача освіти».

Моніторинг навчальних досягнень учнів забезпечує збір інформації про типові помилки, що допускаються здобувачами освіти з певних предметів;

утруднення, що виникають у процесі вивчення певних тем; систематичність виконання домашніх завдань; інтереси здобувачів освіти, їхні цінності, орієнтири, відповідальність. За результатами моніторингу запроваджено такі проєкти як «За здоровий спосіб життя», «Музей українознавства», «Поетика лірики Лесі Українки», що підвищило рівень навчальних досягнень здобувачів освіти з біології, основ здоров'я, фізичної культури, української мови та літератури. Вивчення навчальних досягнень здобувачів освіти проводиться у поєднанні з аналізом роботи педагога, тому що зміст і форми роботи на уроці є результатом їхньої спільної роботи.

За результатами моніторингу складається рейтинг навчальних предметів за досягненнями здобувачів освіти, що допомагає визначити рівень якості освітніх послуг, наданих педагогами-предметниками, а також виявити прогалини у знаннях здобувачів освіти з певних предметів. Дані рейтингу допомагають при складанні річного плану на наступний навчальний рік.

Така робота за останні три роки забезпечила закладу освіти підвищення якості навчальних досягнень здобувачів освіти (рис. 2.4).

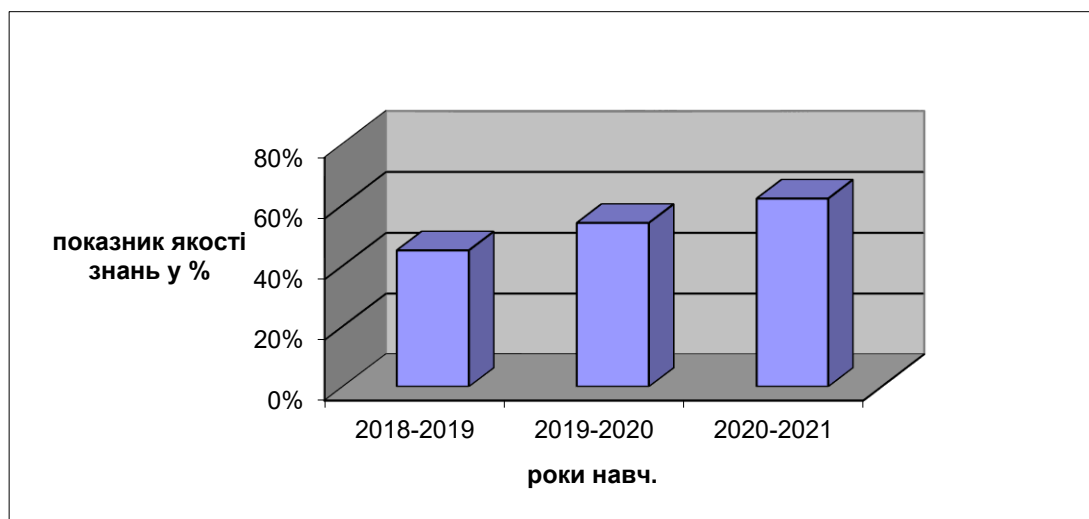


Рис. 2.4. Якість навчальних досягнень здобувачів освіти

Як бачимо з рис. 2.4. якість знань у 2018/2019 навчальному році становила 45%, у 2019/2020 н. р. – 54%, у 2020/2021 навчальному році – 62%.

Сьогодні є конче необхідним створити в закладі освіти таке освітнє середовище, яке є комфортним та безпечним для здобувачів освіти. Особливої актуальності набувають проблеми булінгу (цькування) та система заходів щодо його запобігання. Для дослідження цього питання вивчалася документація, здійснено аналіз Стратегії розвитку закладу освіти, річного плану роботи, плану заходів, протоколів засідання педагогічної ради. У Стратегії розвитку закладу освіти однією з цілей розвитку передбачено створення захищеного від насильства освітнього середовища. Річний план роботи містить заходи щодо попередження булінгу та процедури щодо його усунення, якщо такі випадки виявлено. Розроблено план заходів із запобігання булінгу, який охоплює всіх учасників освітнього процесу (педагогів, здобувачів освіти, батьків) і оприлюднено на спеціальному стенді та обговорено у кожному класі. На засіданнях педагогічної ради розглядалися питання булінгу (розглядалися теми: «Булінг в школі: запобігання цькування в освітньому середовищі», «Шляхи виявлення булінгу та попередження його в освітньому процесі», «Профілактика булінгу – запорука якісної освіти»).

Спостереження за освітнім середовищем показало, що в закладі освіти є стенди, куточки в класах, які розповідають здобувачам освіти про їхні права та дії у випадку булінгу, що вони мають зробити та до кого звернутися (телефони служби захисту дітей), якщо стануть об'єктом переслідувань або цькування. Опитування надало великий масив інформації про реальну ситуацію у закладі освіти щодо булінгу. Опитування педагогічних працівників показало чи і як реагує керівництво закладу освіти на повідомлення про випадки булінгу; яка робота проводиться із навчання щодо виявлення випадків, запобігання булінгу та можливих способів реагування на ситуацію, що склалась; на скільки педагоги беруть участь у розробці антибулінгової програми. Опитування здобувачів освіти надало інформацію наскільки вони відчують себе захищеними від проявів насильства або цькування; чи зверталися вони по допомогу у разі таких випадків і до кого; яку допомогу вони отримали і чи була ця допомога ефективною. Опитування батьків

визначило їхню думку щодо безпеки та захищеності їхньої дитини від можливих випадків насильства або булінгу в межах закладу освіти; настрою дитини, з яким вона йде до школи та повертається додому; ефективності профілактичної та просвітницької роботи, що проводить заклад освіти стосовно запобігання булінгу (цькуванню). Спілкування з психологом (соціальним педагогом) у формі інтерв'ю надало інформацію про його залучення до розроблення плану заходів із протидії булінгу (цькуванню) та що саме робить психологічна служба для виявлення, реагування та запобігання булінгу (цькуванню).

Аналіз результатів моніторингу знаходить відображення у рішеннях педагогічної ради школи, відповідних наказах. Крім контролю за рівнем знань та навчальних досягнень учнів проводяться систематичні дослідження стану відвідування занять. За результатами моніторингу адміністрація закладу приймає відповідні управлінські рішення.

Отже, проведення моніторингових досліджень, збільшення показників якості знань і результати ЗНО-2021 дозволили Катерино-Платонівському НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» в рейтингу шкіл Одеської області (за 2021 рік) піднятися на 150 місце від загальної кількості – 362. Рейтинг закладів освіти Одеської області складено інформаційним освітнім ресурсом «Освіта.ua» за офіційним звітом за результатами ЗНО 2021 року оприлюдненого Українським центром оцінювання якості освіти [32].

Висновки до розділу 2

1. Впровадження моніторингу в закладах освіти вимагає мобілізації зусиль керівника та педагогічного колективу на його реалізацію, оскільки потребує визначення напрямів, показників, критеріїв та методики оцінювання, спостереження, аналізу, корекції та узагальнення результатів.

2. Моніторинг має на меті оперативно виявляти зміни, що відбуваються в закладі освіти та прогнозувати подальші шляхи розвитку. На підставі даних

моніторингу заклад освіти має можливість здійснювати корекцію діяльності, підвищувати професійну компетентність педагогічних працівників та якість освіти здобувачів освіти, вчасно реагувати на потреби суспільства, соціальне замовлення, зміни зовнішнього середовища.

3. Моніторинг для закладу освіти – це система неперервного, довготривалого спостереження, контролю та оцінювання освітніх та управлінських процесів, прогнозування на підставі отриманих даних динаміки його розвитку.

4. Заклади освіти для проведення моніторингу керуються такими принципами як: орієнтація на потреби зовнішніх користувачів інформації, врахування самої системи закладу освіти (кількісний і якісний склад педагогічних працівників та здобувачів освіти, якість навчальних досягнень здобувачів освіти, матеріально-технічне забезпечення, ефективність діяльності та результативність освітнього процесу), зіставлення результатів освітньої діяльності з показниками національної системи освіти та міжнародними індикаторами, дотримання етичних норм та академічної доброчесності.

5. Для збору інформації та оцінювання системи управління якістю освіти заклади освіти обрано методи, які забезпечують отримання нових даних та які надають відомості з інших статистичних джерел інформації. Актуальними у такому випадку можна визначити: спостереження, опитування (анкетування, інтерв'ю), тестування, фокус-групи, бесіда, портфоліо, вивчення документації, дані статистичної звітності.

6. Проведене емпіричне дослідження підтвердило правильність обраних методів та інструментарію збору інформації, що забезпечило оцінювання системи управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

3.1. Стратегія розвитку закладу освіти як основа побудови внутрішньої системи забезпечення якості

Процеси децентралізації передбачають автономізацію закладу освіти, яка дозволяє останньому побудувати власну систему планування та розвитку. Така система буде якісно побудована за умов стратегічного підходу. Стратегія розвитку закладу освіти являє собою загальний план розвитку установи на довгострокову перспективу і розглядається як процес, що передбачає певні взаємопов'язані етапи (визначення напрямків, порядку дій) на кшталт моделі, яка містить необхідні, логічно структуровані елементи.

Для розробки стратегії розвитку Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО І-ІІІ ступенів - ЗДО» (2020-2025рр.) було створено робочу групу з представників керівництва, педагогів, батьків, учнівського самоврядування, яка розпочала свою роботу зі SWOT-аналізу стану внутрішньої системи забезпечення якості освіти (рис. 3.1).

	Позитивний вплив	Негативний вплив
Внутрішнє середовище	<p>ПЕРЕВАГИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ високий рівень кваліфікації педагогів ➤ високий запит батьків щодо зарахування дітей до школи ➤ створено систему довіри в управлінні школою ➤ підтримка учнівського самоврядування ➤ фізичний та творчий розвиток здобувачів освіти в позаурочний час 	<p>СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ психологічне вигорання окремих педагогічних працівників ➤ низький рівень зацікавленості учасників освітньої діяльності в якості освіти (здобувачів освіти та батьків) ➤ потреба в постійній мотивації самоосвітньої діяльності педагогів ➤ недостатній рівень державного фінансування ➤ потреба у капітальному ремонті шкільного майданчика та приміщень школи ➤ незадовільна швидкість роботи шкільного WiFi

Продовження рис. 3.1

	Позитивний вплив	Негативний вплив
Зовнішній вплив	<p style="text-align: center;">МОЖЛИВОСТІ</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ розвиток інноваційних технологій навчання ➤ навчання випускників ЗЗСО у ВНЗ України та закордоном ➤ підвищення якості педагогіки толерантності у формуванні взаємин між педагогами та батьками ➤ участь у грантах ➤ поширення інформації про організацію освітнього процесу в засобах масової інформації (друковані видання, інтернет-ресурси, телебачення, шкільний сайт) 	<p style="text-align: center;">ЗАГРОЗИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ недостатній набір здобувачів освіти у зв'язку із демографічною ситуацією в країні ➤ часта зміна освітніх стандартів ➤ слабка фандрайзингова діяльність ➤ знецінення престижу педагогічної праці та освіти загалом

Рис. 3.1. SWOT-аналіз стану внутрішньої системи забезпечення якості освіти

SWOT-аналіз допоміг визначити сильні та слабкі сторони закладу освіти й з'ясувати можливості та загрози для вироблення стратегії розвитку та розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Наступним кроком стало розроблення алгоритму створення стратегії розвитку закладу освіти (додаток А) та напрацювання операційних цілей. Команда, яку очолював заступник директора з навчально-виховної роботи, працювала над прогнозуванням перспективної мережі класів та визначала потреби в педагогах. Команда, яку очолювала заступник директора з господарської роботи, визначалась у шляхах щодо удосконалення матеріальної бази закладу.

Цінності для закладу освіти – це те, у що вірять учасники освітнього процесу, що вважають важливим і вартим. Цінностями було визначено: унікальність кожного учасника освітнього процесу, здоров'я та безпека, мотивація до навчання, самопізнання, гідність та самоповага, любов до рідної мови, сімейні цінності, толерантність, культура спілкування.

Робочою групою було розроблено декілька варіантів формулювання місії закладу освіти, які були представлені на розгляд педагогічного колективу і таким чином було залучено максимальну кількість педагогів, що забезпечило

усвідомлення та прийняття ними обраної стратегії. Місією Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» обрано: забезпечення атмосфери довіри, свобода на самореалізацію, розвиток критичного мислення, створення емпатійного, чесного, довірливого середовища та рівноправність учасників освітнього процесу. Визначення місії дуже важливо для закладу освіти, оскільки вона є способом представлення закладу освіти в зовнішньому середовищі та формує його імідж, є основою для визначення цілей і стратегії закладу та способом згуртування колективу й формування організаційної культури.

Візія для закладу освіти – це ідеальний образ бажаного майбутнього, що досягається за сприятливих внутрішніх та зовнішніх умов, тобто образ досконалого закладу освіти. Наявність яскравого, обґрунтованого бачення стимулює до діяльності, є опорою і умовою успіху вироблення стратегічного плану розвитку закладу освіти. Візією для Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» визначено: заклад освіти з інтелектуально-емоційним простором, учасниками якого є відповідальні громадяни, які дотримуються законів та суспільно корисних правил життєдіяльності, ощадливого ставляться до природи, толерантні, емпатійні, справедливі особистості.

Перед закладом освіти було поставлені наступні цілі:

- створення умов для якісного надання освітніх послуг шляхом взаємодії в системі «здобувач освіти-батьки здобувачів освіти-педагоги»;
- створення сприятливого освітнього середовища на засадах демократизації, гуманізації, співпраці, співтворчості спрямованого на зміцнення здоров'я здобувачів освіти;
- створення умов для фізичного розвитку, соціальної адаптації, духовного зростання;
- орієнтація учасників освітнього процесу на самопізнання, самооцінку, саморозвиток, самовизначення, самореалізацію.

Стратегія розвитку Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО І-ІІІ ступенів - ЗДО» охоплює такі напрями як освітнє середовище закладу, система оцінювання здобувачів освіти, педагогічна діяльність педагогічних працівників, управлінські процеси закладу освіти. Розглянемо положення стратегії більш детально.

Напрямок «1. Освітнє середовище» передбачає наступні критерії, стратегічні цілі та шляхи реалізації.

1.1. Забезпечення комфортних і безпечних умов навчання та праці, безпечність розташування приміщень.

Стратегічна ціль: безпечність, комфортність приміщень та території для навчання та праці. Шляхи реалізації: перспективний план розвитку матеріально-технічної бази закладу.

Стратегічна ціль: забезпеченість навчальними приміщеннями з відповідним обладнанням для реалізації освітніх програм. Шляхи реалізації: забезпечення відповідно до переліку МОН України.

Стратегічна ціль: створення належних умов до харчування. Шляхи реалізації: розробити повноцінну НАССР.

Стратегічна ціль: створення належних умов роботи на навичках безпечної поведінки в Інтернеті. Шляхи реалізації: впровадження правил безпечного користування мережею Інтернет, влаштування контент-фільтрів контролю, придбання ліцензійного програмного забезпечення.

1.2. Створення освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства та дискримінації.

Стратегічна ціль: протидія будь-яким проявам дискримінації, булінгу, дотримання порядку реагування на їх прояви. Шляхи реалізації: антибулінгова політика із запобігання та протидії булінгу (цькуванню).

Стратегічна ціль: дотримання учасниками освітнього процесу етичних норм, повага до гідності, прав і свобод людини. Шляхи реалізації: розробка правил поведінки учасників освітнього процесу з урахуванням позитивної мотивації у поведінці та дотримання прав людини.

1.3. Формування інклюзивного, розвивального та мотивуючого до навчання освітнього простору.

Стратегічна ціль: облаштування приміщень та території за принципами універсального дизайну. Шляхи реалізації: розробити заходи поліпшення доступності закладу освіти згідно ДБН В.2.240:2018 «Інклюзивність будівель і споруд».

Стратегічна ціль: застосування методик та технологій роботи з дітьми з ООП, взаємодія з батьками, фахівцями ІРЦ. Шляхи реалізації: заходи управлінської та науково-методичної роботи по забезпеченню технології освітнього процесу зі здобувачами освіти із ООП.

Стратегічна ціль: мотивація освітнього середовища до оволодіння ключовими компетентностями та наскрізними вміннями, ведення здорового способу життя. Шляхи реалізації: план заходів з удосконалення мотивуючого та здоров'язберезувального освітнього середовища для опанування ключовими компетентностями.

Стратегічна ціль: створення простору інформаційної взаємодії та соціально культурної комунікації. Шляхи реалізації: план роботи шкільної бібліотеки, сучасного інформаційного медіапростору «Світ нових можливостей».

Напрямок «2. Система оцінювання здобувачів освіти» передбачає наступні критерії, стратегічні цілі та шляхи реалізації.

2.1. Наявність відкритої, прозорої і зрозумілої для здобувачів освіти системи оцінювання їх навчальних досягнень.

Стратегічна ціль: належне інформування здобувачів освіти про критерії, правила та процедур оцінювання навчальних досягнень. Шляхи реалізації: критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти відповідно до наказів МОН України, враховуючи орієнтовні вимоги оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти із базових дисциплін у системі загальної середньої освіти.

Стратегічна ціль: сприяння системи оцінювання реалізації компетентнісного підходу до навчання. Шляхи реалізації: критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти відповідно до наказів МОН України, враховуючи орієнтовні вимоги оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти із базових дисциплін у системі загальної середньої освіти.

Стратегічна ціль: сприйняття здобувачами освіти оцінювання результатів навчання справедливим і об'єктивним. Шляхи реалізації: забезпечення постійного оприлюднення критеріїв, правил та процедур оцінювання навчальних досягнень на веб-сайті закладу освіти.

2.2. Застосування внутрішнього моніторингу, що передбачає систематичне відстеження та коригування результатів навчання кожного здобувача освіти.

Стратегічна ціль: аналіз результатів навчання здобувачів освіти. Шляхи реалізації: програма проведення внутрішнього моніторингу якості освіти.

Стратегічна ціль: впровадження системи формуального оцінювання. Шляхи реалізації: план заходів з впровадження формуального оцінювання.

Стратегічна ціль: сприяння формування відповідального ставлення до результатів навчання. Шляхи реалізації: план заходів з мотивації до навчання здобувачів освіти та викладання педагогів.

Стратегічна ціль: забезпечення самооцінювання та взаємооцінювання здобувачів освіти. Шляхи реалізації: розробка прийомів самооцінювання та взаємооцінювання та їх впровадження.

Напрямок «3. Педагогічна діяльність педагогічних працівників» передбачає наступні критерії, стратегічні цілі та шляхи реалізації.

3.1. Ефективність планування педагогічними працівниками своєї діяльності, використання сучасних освітніх підходів до організації освітнього процесу з метою формування ключових компетентностей здобувачів освіти.

Стратегічна ціль: формування та реалізація індивідуальних освітніх траєкторій. Шляхи реалізації: алгоритм створення умов реалізації індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти.

Стратегічна ціль: формування суспільних цінностей у процесі навчання, виховання та розвитку. Шляхи реалізації: план виховної роботи, програма проведення внутрішнього моніторингу якості освіти, заходи моніторингово-аналітичної діяльності.

3.2. Постійне підвищення професійного рівня і педагогічної майстерності педагогів.

Стратегічна ціль: інноваційна освітня діяльність, участь в освітніх проєктах, робота педагогічних працівників як освітніх експертів. Шляхи реалізації: заходи науково-методичної, навчально-методичної, інноваційної діяльності; підвищення кваліфікації педагогів.

3.3. Налагодження співпраці зі здобувачами освіти, їх батьками, педагогами.

Стратегічна ціль: співпраця з батьками здобувачів освіти з питань організації освітнього процесу; наявність зворотного зв'язку. Шляхи реалізації: план виховної роботи.

Стратегічна ціль: педагогічне наставництво, взаємонавчання та інші форми професійної співпраці. Шляхи реалізації: заходи науково-методичної, навчально-методичної, інноваційної діяльності; підвищення кваліфікації педагогів.

3.4. Організація педагогічної діяльності та навчання здобувачів освіти на засадах академічної доброчесності.

Стратегічна ціль: дотримання педагогами академічної доброчесності. Шляхи реалізації: Положення про академічну доброчесність.

Напрямок «4. Управлінські процеси закладу освіти» передбачає наступні критерії, стратегічні цілі та шляхи реалізації.

4.1. Забезпечення системи планування, моніторингу виконання поставлених цілей і завдань.

Стратегічна ціль: спрямованість стратегії розвитку на підвищення якості освітньої діяльності. Шляхи реалізації: Стратегія розвитку закладу освіти.

Стратегічна ціль: здійснення річного планування і відстеження його результативності відповідно стратегії розвитку. Шляхи реалізації: річний план роботи закладу освіти.

Стратегічна ціль: здійснення самооцінювання якості освітньої діяльності на основі стратегії і процедур забезпечення якості освіти. Шляхи реалізації: самооцінювання якості освітньої діяльності відповідно розробленої внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Стратегічна ціль: планування та здійснення заходів з утримання у належному стані будівель, приміщень, обладнання. Шляхи реалізації: план розвитку матеріально-технічної бази.

4.2. Формування в закладі освіти довіри, прозорості, дотримання етичних норм.

Стратегічна ціль: інформування про діяльність на відкритих загальнодоступних ресурсах (інформаційні стенди, сайт закладу освіти, сайт засновника, сторінки у соціальних мережах). Шляхи реалізації: забезпечення змістовного наповнення та вчасного оновлення інформаційних ресурсів.

4.3. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для професійного розвитку педагогів.

Стратегічна ціль: сприяння підвищенню кваліфікації педагогів. Шляхи реалізації: план підвищення кваліфікації, план проведення атестації педагогічних працівників.

4.4. Організація освітнього процесу на засадах людиноцентризму, конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії з місцевою громадою.

Стратегічна ціль: створення умов для розвитку громадського самоврядування. Шляхи реалізації: план роботи батьківського органу самоврядування, план роботи учнівського органу самоврядування.

Стратегічна ціль: громадська активність та ініціатива в житті громади. Шляхи реалізації: план виховної роботи.

Стратегічна ціль: відповідність режиму роботи та розкладу занять віковим особливостям та освітнім потребам здобувачів освіти. Шляхи реалізації: режим роботи, розклад уроків відповідно до освітньої програми та вимог.

Стратегічна ціль: створення умов для реалізації індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти. Шляхи реалізації: алгоритм створення умов реалізації індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти.

4.5. Формування та реалізація політики академічної доброчесності.

Стратегічна ціль: упровадження політики академічної доброчесності. Шляхи реалізації: Положення про академічну доброчесність.

Стратегічна ціль: формування в учасників освітнього процесу негативного ставлення до корупції. Шляхи реалізації: Положення про академічну доброчесність, освітні та інформаційні заходи, спрямовані на формування в учасників освітнього процесу негативного ставлення до корупції.

Стратегію розвитку Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» було схвалено на засіданні педагогічної ради, затверджено засновником та оприлюднено на сайті для публічного ознайомлення зацікавленими особами.

3.2. Модель управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти

Враховуючи нормативно-правову базу освіти, потреби суспільства у якісних фахівцях, результати моніторингу освітньої діяльності виникає необхідність створення такої моделі управління якістю освіти в ЗЗСО, що функціонує як цілісна система в якій: визначено особливості управління якістю освіти, узгоджено державні стандарти з особливостями управління якістю освіти у закладі освіти, створено дієвий зв'язок між усіма суб'єктами

управління якістю освіти, нової якості набула навчально-методична база управління якістю освіти.

Розробка моделі управління якістю освіти враховувала такі засадничі принципи як: дитиноцентризму, правової пріоритетності та законності, автономії, менеджменту якості (орієнтація на споживача освітніх послуг, роль керівника в системі управління якістю, залучення педагогічних працівників та постійне їх професійне вдосконалення), системності, аналітичного прогнозування, інформаційної достатності та оперативного регулювання, фінансово-економічної раціональності, колегіальності в управлінні, раціонального поєднання прав, обов'язків і відповідальності, наступності в управлінні, методичної та професійної компетентності, систематичності оцінювання та зворотного зв'язку. Дотримання вищезазначених принципів забезпечує закладу освіти відповідати сучасним тенденціям та перспективам розвитку загальної середньої освіти в Україні (див. рис. 3.2).

Модель управління якістю освіти в ЗЗСО розроблялася на базі узагальненої інформації з освітньої діяльності Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО І-ІІІ ступенів - ЗДО». Для узагальнення діяльності закладу освіти було розроблено наступні критерії: ефективність освітнього процесу, ефективність освітнього середовища, якість результатів освіти, імідж закладу освіти.

Освітня діяльність в Катерино-Платонівському НВК «ЗЗСО І-ІІІ ступенів - ЗДО» проводиться на підставі наступних нормативних документів: Статут освітньої організації, Ліцензії на здійснення освітньої діяльності, Свідоцтва про державну акредитацію, а також локальних нормативних актів – правил прийому учнів, Положення про проміжну атестацію та переведення учнів в наступний клас, правил внутрішнього розпорядку навчаються, правил поведінки для учнів, правил внутрішнього трудового розпорядку, Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освіти, Положення про академічну доброчесність учасників освітнього процесу, бюджет Коноплянської сільської територіальної громади.

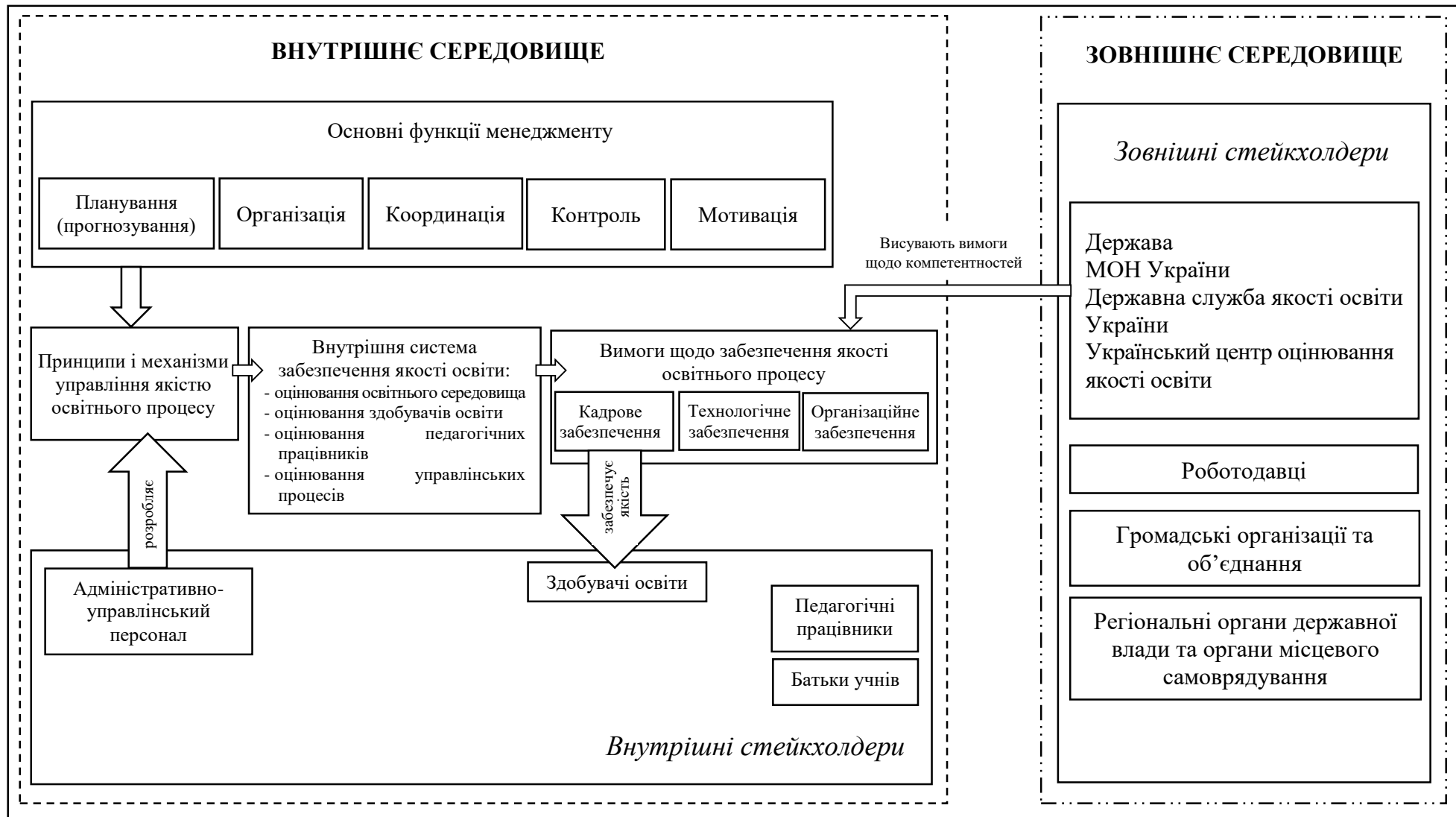


Рис. 3.2. Модель управління якістю освіти в закладі загальної середньої освіти

На ефективність освітнього процесу впливають принципи управління якістю, яких дотримується заклад освіти: орієнтація на замовника освітніх послуг (поточні та майбутні потреби внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів), лідерство (єдність мети та напрямків діяльності, створення та підтримка внутрішнього середовища із залученням внутрішніх стейкхолдерів до діяльності, спрямованої на досягнення цілей закладу освіти), процесний підхід (діяльність закладу освіти розглядається як низка процесів для замовників освітніх послуг, якість надання цих послуг контролюється на кожному етапі процесу), системність в управлінні (управління діяльністю передбачає систему співзалежних та взаємопов'язаних процесів, де кожна управлінська дія ретельно зважується та перевіряється), системне поліпшення (постійний моніторинг та вивчення світових тенденцій розвитку сфери загальної середньої освіти, впровадження передового досвіду в освітні програми, освітній процес адаптовано до стандартів освіти), прийняття рішень на основі фактів (забезпечення збирання, зберігання та аналіз даних за результатами діяльності з наступним корегуванням дій), взаємовигідні стосунки (встановлення взаємовигідних зв'язків з партнерами зовнішніми стейкхолдерами на основі довіри, толерантності, обміну знаннями та співпрацю).

Ефективність освітнього процесу залежить від мотивації його учасників. Результати діагностики мотивації здобувачів освіти свідчать про те, що в початковій школі в першому класі переважає зовнішній мотив, який полягає в загальному позитивному ставленні до закладу освіти. У старших класах спостерігається добра шкільна мотивація, яка при індивідуальній співбесіді виявляється більше соціальною, ніж пізнавальною. Серед варіантів мотивації учнів 5-6 класів переважає позиційний мотив, для якого характерне прагнення зайняти певну позицію, місце у відносинах з оточуючими, отримувати їх схвалення і авторитет. Для семикласників більше характерний соціальний мотив, пов'язаний з різними соціальними взаємодіями здобувачів освіти з іншими людьми.

Отже, для здобувачів освіти важливими є такі види мотивів навчання як пізнавальні та соціальні. Пізнавальні мотиви пов'язані зі змістом навчальної діяльності, з глибиною інтересу до знань – до відомих фактів, явищ, до істотних властивостей явищ, перших дедуктивних висновків, ключових ідей. Соціальні мотиви пов'язані з різною взаємодією здобувачів освіти з іншими людьми. Також мотиви можна розділити стосовно діяльності на зовнішні і внутрішні. Внутрішні мотиви характеризуються інтересом до самого процесу діяльності та її результату, прагнення розвинути які-небудь вміння, якості. Зовнішні ж проявляються тоді, коли здобувач освіти діє через борг, обов'язків, через тиск рідних, педагогів. Існують також мотиваційні тенденції до досягнення успіху і до уникнення невдачі. Якщо провідною є мотив на досягнення успіху, то здобувач освіти ставить перед собою позитивні цілі і активно шукає засоби на їх здійснення. У разі відсутності мотивації до уникнення невдачі, здобувач освіти не впевнений в собі, боїться критики, з роботою, де можливий невдалий результат, у нього пов'язані тільки негативні емоції.

На ефективність освітнього процесу впливає навчання персоналу, яке є основою успішного розвитку організації в цілому, оскільки педагог – найважливіша фігура реформування освіти. Провідним напрямком методичної роботи є створення єдиної системи безперервної освіти педагогічних кадрів, спрямованої на збагачення і розвиток творчого потенціалу вчительського колективу закладу освіти, підвищення кваліфікації педагогів відповідно до індивідуального кваліфікаційного профілю, а також з урахуванням запиту особистості і можливостей організації.

Сучасна методична служба в закладі освіти – це сервісна спільнота колег-педагогів, яка показує їм призначення: працювати на запит і підтримку педагога. У зв'язку з умовами малокомплектної сільської школи сервісна спільнота об'єднує педагогів аналогічних малокомплектних сільських шкіл Ширяївського району Одеської області шляхом сучасних засобів зв'язку, що дозволяють проводити практично всі заходи в режимі он-лайн. Методична

служба малокомплектних шкіл Ширяївського району Одеської області має матричну структуру, яка полегшує вирішення найважливіших завдань організації діяльності педагогічного колективу. Така матрична структура методичної служби малокомплектних сільських шкіл району дає можливість вирішувати завдання організації цілеспрямованої діяльності педколективів: удосконалювати систему моніторингу і діагностики успішності освіти, рівня професійної компетентності та методичної підготовки педагогів; використовувати інноваційні технології для підвищення якості освіти; приводити в систему роботу вчителів-предметників за темами самоосвіти, активізувати роботу з виявлення і узагальнення, поширення передового педагогічного досвіду творчо працюючих педагогів через ЗМІ, сайт; забезпечувати методичний супровід роботи з молодими фахівцями; продовжувати роботу з розширення освітніх послуг школи, ввести додаткові освітні послуги за запитом учнів, батьків; удосконалювати систему роботи і підтримки обдарованих дітей.

У методичній роботі використовуються такі нетрадиційні методи і форми: коучинг, наставництво, баддінг (рівноправний коучинг), спаринг, консультування, супервізія; Shadowing (спостереження за більш досвідченими колегами); розвиваюча бесіда; технологія «зараження розвитком»; технологія «стати тінню»; метод бенчмаркінгу або методична вертушка; зворотний зв'язок «360 градусів»; електронні курси, вебінари; соціальні медіа: корпоративні блоги, вікі, он-лайн професійні спільноти, подкасти (процес створення і поширення звукових та відеофайлів (подкастів)).

Ефективність освітнього середовища розглядається через створені в закладі освіти умови, тобто зміст основної та додаткової освіти (навчальний план закладу освіти; діяльність музею, гуртків, секцій, зайнятість учнів у позашкільний час), а також організацію освітнього процесу (змінність занять, наповнюваність класів, особливості розкладу).

Катерино-Платонівський НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» є типовою сільською малокомплектною школою з притаманними їй основними

особливостями і проблемами. Чисельність учнів 83. Існує тенденція до об'єднання найбільш малочисельних класів в один комплект. Присутня роз'єднаність території шкільного мікрорайону. У селі це єдина школа, вона ж є комплексом «школа-дитячий садок». Відповідно, нечисленним є батьківський склад для якого характерний низький освітній ценз, низька фінансова забезпеченість у зв'язку з великими труднощами з працевлаштуванням в селі. Учні навчаються в одну зміну. Школа працює за п'ятиденним робочим тижнем. У педагогічному процесі і його позитивних результатах можна спостерігати велику значущість трудового виховання; взаємозв'язок процесу навчання і виховання з народними традиціями. Великим плюсом є: можливість для здобувачів освіти вчитися поруч з будинком, наявність індивідуального підходу до кожної дитини; великі можливості в реалізації особистісно-орієнтованого підходу; максимальні можливості для здійснення морального, патріотичного виховання здобувачів освіти; високий рівень практико-орієнтованих знань випускників. Позакласна та позаурочна діяльність відіграють провідну роль у формуванні ефективного освітнього середовища для здобувачів освіти: класні години, свята, вечори, конкурси, змагання, гуртки, спортивні секції.

Заклад освіти забезпечений підручниками, учбово-методичною літературою, електронними освітніми ресурсами (електронними виданнями і інформаційними базами даних), необхідними для реалізації основних загальноосвітніх програм, навчальними кабінетами, кабінетом інформатики та бібліотекою. В цілому, стан матеріально-технічної бази закладу освіти можна оцінити, як задовільний.

Критеріями якості створених в закладі освіти умов виступають: учбово-методичне забезпечення; наявність сучасних підручників, дидактичних матеріалів, інформатизації освітнього процесу; якість та кваліфікація педагогічних кадрів; матеріально-технічне оснащення (кількість і якість комп'ютерів, демонстраційної техніки); спортінвентар; санітарно-гігієнічні умови, якість харчування; медичне обслуговування.

Якість результатів освіти визначається за допомогою вивчення соціокультурного розвитку здобувачів освіти. Розвиток здобувачів освіти на сьогодні визначається новою реальністю, яка розглядає культуру як фактор розвитку людини і суспільства в цілому. Відповідно, соціокультурний розвиток здобувачів освіти можна визначити, як процес виховання соціально-значущих особистісних якостей, в результаті якого вони набувають: знання про соціальні норми і культурні цінності; приймають ціннісні установки стосовно себе, праці, знань, суспільства, інших людей; розвиваються комунікативно-поведінкові навички на основі взаємоповаги і співпраці.

Результатом такого розвитку є соціокультурна компетентність здобувачів освіти, яка передбачає їх відповідність вимогам інформаційного суспільства, інноваційної економіки, завданням побудови громадянського суспільства на основі толерантності, поваги багатонаціонального, багатокультурного складу українського суспільства. Соціокультурна компетентність здобувачів освіти визначається за допомогою діагностики загальнонавчальних умінь і навичок (методика М. Ступницької), вивчення навчальної мотивації (методики Н. Лускановой і М. Лук'янової). За результатами діагностики загальнонавчальних умінь і навичок можна зробити висновок, що у здобувачів освіти початкової школи та середньої ланки найгірше розвинені організаційні вміння та навички.

Критерій іміджу включає соціальний статус закладу освіти: участь учнів, педагогів в оглядах, конкурсах, олімпіадах, конференціях, змаганнях; відтік здобувачів освіти в інші навчальні заклади; вступ випускників до середніх навчальних закладів. Задоволеність здобувачів освіти та їх батьків якістю наданих освітніх послуг передбачають: комфортність, захищеність особистості здобувача освіти, його ставлення до основних сторін життєдіяльності в закладі освіти; задоволеність педагогів змістом, організацією і умовами трудової діяльності; задоволеність батьків результатами і умовами навчання і виховання своєї дитини, її становищем в шкільному колективі.

Висновки до розділу 3

Таким чином можна зробити висновки, що:

1. Стратегічне управління вимагає зміни підходів до взаємодії з педагогічними працівниками. Вони повинні брати безпосередню участь у визначенні стратегічних і операційних цілей, місії, бачення установи, приймати їх як особисті і у такому випадку стають партнерами керівника в досягненні цих цілей. Стратегія розвитку установи – це важливий показник для засновника: які точки розвитку має заклад освіти, на що йому потрібні ресурси, які напрямки роботи потрібно посилити засновнику.

2. Розробка стратегії розвитку закладу освіти враховує положення системи загального управління якістю: керівництво відіграє провідну роль в управлінні якістю; впровадження процесів навчання якості, вивчення запитів та інтересів педагогів, залучення їх до управління та мотивація; орієнтація на інтереси зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів; розробка та удосконалення програм з метою поліпшення якості та оцінки результатів.

3. Моделювання – це обов'язковий етап розвитку закладу загальної середньої освіти, оскільки дозволяє досліджувати процеси, які є важливими для спостереження і планування подальших дій. Модель управління якістю освіти в ЗЗСО дозволяє будувати процес управління якістю надання освітніх послуг і розглядається як система, що отримує інформацію про результативність управлінської системи, простежує взаємозв'язок і взаємовідповідність її складових.

4. Модель управління якістю освіти в ЗЗСО розкриває будову внутрішнього та зовнішнього освітнього середовища. Внутрішнє середовище включає основні функції менеджменту, які передбачають планування, організацію, координацію, контроль та мотивацію; принципи та механізми управління якістю освітнього процесу (вимоги до забезпечення якості: кадрове, технологічне, організаційне забезпечення); внутрішніх стейкхолдерів (адміністративно-управлінський персонал, здобувачі освіти, педагогічні

працівники, батьки учнів). Зовнішнє середовище представлено зовнішніми стейкхолдерами, що здійснюють певний вплив на освітній процес та висувають вимоги до компетентностей внутрішніх стейкхолдерів (держава, МОН України, Державна служба якості освіти України, Український центр оцінювання якості освіти, роботодавці, громадські організації та об'єднання, регіональні органи державної влади та місцевого самоврядування).

ВИСНОВКИ

Результати дослідження дозволяють сформулювати наступні положення.

1. Державна політика забезпечення якості у сфері повної загальної середньої освіти концентрує увагу на процесах децентралізації влади, розширенні повноважень громад, збільшенні автономії для закладів освіти та відповідальності громад та керівника закладу освіти. Враховуючи ці положення в Україні створено систему забезпечення якості освіти, яка формує довіру суспільства до самої системи, закладів освіти та органів управління освітою і спрямована на допомогу закладам освіти та іншим суб'єктам освітньої діяльності в підвищенні якості надання освітніх послуг.

Система забезпечення якості освіти складається з внутрішньої, зовнішньої системи та системи в діяльності органів управління та установ. Для закладів освіти важливо розробити власну внутрішню систему забезпечення якості, оскільки вона є інструментом для його розвитку і допомагає організовувати процеси його діяльності. Внутрішня система забезпечення якості – це комплекс умов, процедур та заходів, необхідних для ефективної реалізації освітніх та управлінських процесів, які забезпечують якість освітнього процесу, формування та розвиток ключових компетентностей здобувачів освіти та педагогів.

Складовими моделі внутрішньої системи забезпечення якості освіти виступають: стратегія та процедури забезпечення якості освіти; напрями (освітнє середовище, здобувачі освіти, педагогічні працівники, управлінські процеси), вимоги, критерії, індикатори, інструменти оцінювання; система та механізми забезпечення академічної доброчесності.

2. Управління якістю освіти входить в загальну структуру управління освітою і суттєво підвищує функціональність загального управління, оскільки регламентує комунікацію між керівником закладу освіти всіма учасниками освітнього. Такий регламент прописує послідовність дій, самі дії, способи, прийоми, методи, що є гарантією ефективного виконання прийнятих

управлінських рішень. Управління якістю будується на основі восьми принципів, які визначають всю діяльність закладу освіти, орієнтованого на якість освіти: орієнтація на споживача освітніх послуг; лідерство керівника; залучення працівників; процесний підхід; системний підхід до управління; постійне поліпшення процесів; прийняття рішень на підставі фактів; взаємовигідні відносини з постачальниками ресурсів та інформації.

3. Моніторинг є однією із технологій управління якістю освіти в закладі освіти. Він застосовується для управління якістю, виявлення проблем і чинників впливу, визначення цілей розвитку закладу освіти, формування політики та вироблення стратегії його розвитку.

Для оцінювання системи управління якістю освіти в закладі освіти застосовуються у поєднанні різні методи збору інформації як ті, що забезпечують отримання нових даних, так і ті, що надають відомості з інших статистичних джерел інформації. Використання різних методів та інструментів збору інформації в ході моніторингового дослідження якості закладу освіти визначається метою дослідження, поставленими завданнями, властивостями самого предмета оцінювання.

4. Стратегія розвитку є основою у процесі побудови внутрішньої системи забезпечення якості в закладі освіти. Алгоритм розробки стратегії розвитку закладу освіти подано на прикладі Катерино-Платонівського НВК «ЗЗСО I-III ступенів - ЗДО» (2020-2025рр.) і містить такі складові: цінності, місія, візія, мета (цілі), завдання, принципи діяльності закладу; планування основних напрямів діяльності закладу: визначення цілей з кожного напрямку, впровадження нових освітніх технологій, інноваційних підходів, освітніх проєктів тощо, очікувані результати з кожного напрямку; послідовність реалізації стратегії: етапи, періоди, визначені терміни; імовірні ризики та способи їх подолання; очікувані результати, критерії та механізми їх оцінювання, особливості оцінювання реалізації стратегії.

З метою впровадження моделі управління якістю освіти в ЗЗСО потребують реалізації:

а) з боку засновника: аналіз стратегії розвитку закладу освіти з метою з'ясування точок розвитку закладу освіти, на що закладу освіти потрібні ресурси, які напрямки роботи закладу освіти потрібно посилити засновнику;

б) з боку керівника закладу освіти: проведення щорічного моніторингу освітніх змін, на основі результатів якого здійснювати прогнозування тенденцій інноваційного розвитку закладу освіти; створення цілісної системи управління, забезпечення якісного рівня контроль-аналітичної діяльності відповідно до сучасних вимог; створення умов для залучення педагогів до інноваційної діяльності; створення системи самооцінювання освітніх і управлінських процесів та залучення до цього процесу всіх учасників освітнього процесу; розробка стратегії розвитку закладу освіти, яка визначить ресурси та пріоритети розвитку, критерії успіху; залучення до процедури розробки та реалізації стратегії всіх учасників освітнього процесу; створення атмосфери спільної відповідальності за результати освітньої діяльності з боку всіх учасників освітнього процесу;

в) з боку педагогічних працівників: брати безпосередню участь у визначенні стратегічних і операційних цілей, місії, бачення установи, приймати їх як особисті; створення системи самоосвіти та саморозвитку, використання інновацій в освітньому процесі; впровадження нових моделей організації неперервного навчання за індивідуальними освітніми траєкторіями; формування готовності до реалізації засад інтегрованої освіти; єдність ціннісних орієнтирів та психологічний клімат у колективі; залучення родини до побудови освітньої траєкторії здобувачів освіти;

г) з боку здобувачів освіти: активізація співпраці між здобувачами освіти та педагогами на засадах партнерства; активна участь учнівського самоврядування в розробці стратегії розвитку закладу освіти;

д) з боку батьків здобувачів освіти: забезпечення ефективної роботи Ради школи та батьківського комітету; розширення мережі співпраці з педагогами закладу освіти, іншими установами, громадськими організаціями, службами для забезпечення якості освіти здобувачів освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущенко Н. Є. Теоретичні засади ринку освітніх послуг. *Актуальні питання фінансової теорії та практики* : збірник матеріалів Восьмої заоч.-дист. наук. конф. студ. і молод. вчених (м. Тернопіль, 20 трав. 2021 р.). Тернопіль, 2021. С. 6-9.
2. Анненков С. В. Організація системи управління якістю освіти в ЗЗСО. *Актуальні проблеми педагогічної науки в ХХІ столітті: зб. тез доп. наук.-практ. конф.*, м. Одеса, 24 бер. 2021 р. Одеса, 2021. С. 14-17.
3. Анникова Н. А. Качество образования в российской высшей школе: социокультурные ориентиры трансформации: дис. ... канд соц. наук: 22.00.06. Новочеркасск, 2006. 156 с.
4. Астахов А. , Хриплива Л. Система управління якістю – інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством). *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. 2011. № 4. С. 60-64.
5. Біленко І. Освітній моніторинг в управлінській діяльності. *Методист*. 2017. № 1. С. 18-26.
6. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О., Лінник О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ, Державна служба якості освіти, 2021. 350 с
7. Булах І. Якість освіти та управління нею: головні показники визначення якості освіти. *Післядипломна освіта в Україні*. 2006. № 1 (8). С. 71-74.
8. Вікторов В. Г. Проблема управління якістю освіти (соціально-філософський аналіз). *Мультиверсум. Філософський альманах*. Київ : Центр духовної культури. 2006. № 52. С. 33-41.
9. Воронова С. В. Проактивність менеджера як умова якісного управління закладом освіти. *Наша школа*. 2014. № 1. С. 35-38.

10. Воронова С. В. Сучасні тенденції формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти в ЗЗСО. *Педагогічна наука і освіта у сучасному вимірі: проблеми і перспективи розвитку*: матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. м. Одеса, 14 трав. 2020 р. Одеса, 2020. С. 166-168.
11. Воронова С. В. Формування у керівника закладу освіти компетентності оцінювання власної управлінської діяльності. *Педагогічна наука і освіта у сучасному вимірі: проблеми і перспективи розвитку*: матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. м. Одеса, 14 трав. 2021 р. Одеса, 2021. С. 96-99.
12. Гончаренко С. У. Освіта. Енциклопедія освіти, Акад. пед. наук України; гол. ред. В. Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2015. 1040 с.
13. Гринченко И. С. Современные средства оценивания результатов обучения. Москва : Перспектива, 2019. 132 с.
14. Дзвінчук Д. Освіта в історико-філософському вимірі: тенденції розвитку та управління : монографія. Київ : ЗАТ «Нічлава», 2006. 378 с.
15. Жебровський Б. М. Формування професійної готовності директора школи до управління якістю освіти : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2002. 210 с.
16. Курко М. Н. Стан та нормативно-правове врегулювання фінансового забезпечення освіти. *Право і Безпека*. 2010. № 1. С. 140-143.
17. Кучма Р. Сучасні системи управління якістю вищої освіти в контексті вимог Болонського процесу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Філософія. Політологія*. 2010. Вип. 94-96. С. 87-93.
18. Кушерець Т. В., Щотка О. П. Якість педагогічної освіти в оцінках випускників та їх роботодавців. *Соціологічні студії*. Луцьк: Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2012. № 1 (1). С. 97-100.
19. Лопухова Т. Диагноз качества подготовки специалиста. Высшее образование, содержание, условия и процесс. Москва : Наука, 2003. 264 с.

20. Лукіна Т. О. Загальні принципи та організаційні засади моніторингу як засобу управління якістю освіти на різних рівнях. *Педагогіка і психологія: Вісник АПН України*. 2017. № 2. С. 52-40.
21. Майоров А. Н. Мониторинг в образовании. Москва : Интеллект-Центр, 2005. 424 с.
22. Науменко С. О., Ляшенко О. І., Лукіна Т. О., Жук Ю. О., Ващенко Л. С. Теоретико-методичні засади побудови моніторингових систем оцінювання якості загальної середньої освіти: монографія. Київ : Інститут педагогіки НАПН України, 2017. 160 с.
23. Ніколаєнко С. М. Якість вищої освіти України – погляд у майбутнє. *Світ фінансів*. Київ, 2006. Вип. 3 (8). С. 153-159.
24. Ніколаєнко С. Якість вищої освіти – запорука конкурентноспроможності українських університетів : виступ в Національній академії педагогічних наук. 21 січня 2021 р. URL: <https://nubip.edu.ua/node/85747> (дата звернення: 15.09.2021).
25. Поберезська Г. Г. Тенденції розвитку вищої освіти у країнах Західної Європи та України: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. Київ, 2005. 216 с.
26. Полякова Н., Лазько І. Нормативне й методичне забезпечення впровадження системи управління якістю продукції у відповідності до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2001. *Схід*. 2009. № 4 (95). С. 20-25.
27. Про затвердження методичних рекомендацій з питань формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладах загальної середньої освіти: наказ МОН України від 30.11.2020р. № 1480. URL: <https://mon.gov.ua/> (дата звернення: 15.08.2021).
28. Про затвердження порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти: наказ МОН України від 09.01.2019р. № 17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text> (дата звернення: 10.08.2021).

29. Про Національну доктрину розвитку освіти: указ Президента України від 17.04.2002. № 347/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/200> (дата звернення: 14.08.2021).
30. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 15.08.2021).
31. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 20.08.2021).
32. Рейтинг шкіл Одеської області за 2021 рік. URL: <http://osvita.ua/school/rating/83773/>
33. Сеїтосманов А., Мархлевський В., Фасоля О. Методичні рекомендації щодо створення системи управління освітою об'єднаних територіальних громад. Київ, 2016. 126 с.
34. Сисоєва С. О. Освіта і особистість в умовах постіндустріального світу. Хмельницький : ХГПА, 2008. 324 с.
35. Сівак Т. І. Роль освітніх моніторингових досліджень в управлінні освітнім процесом школи. *Управління школою*. 2018. № 16-18. С. 57-76.
36. Створено Державну службу якості освіти України – рішення уряду. Новини. 2017. 6 груд. Офіц. сайт МОН України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/stvorenoderzhavnu-sluzhbu-yakosti-osviti-ukrayini-rishennya-uryadu> (дата звернення: 30.08.2021).
37. Стратегія Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти до 2022 р. URL: <https://naqa.gov.ua> (дата звернення: 28.08.2021).
38. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки: проект. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4iIwDM3JjBUJ:https://visnyk.naps.gov.ua/index.php/journal/article/download/81/109/+&cd=10&hl=ru&ct=clnk&gl=ua> (дата звернення: 15.07.2021).
39. Теоретико-методичні засади забезпечення якості освіти : монографія / Д. В. Карамишев, Н. М. Гришина, О. В. Грибко ; за заг. ред. Д. В. Карамишева. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2020. 160 с.

40. Ульянова В. С. Теоретичні і методичні засади адаптивного управління якістю музичної освіти у вищому педагогічному навчальному закладі : дис. ... док. пед. наук : 13.00.06. Харків, 2016. 504 с.
41. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие / Под ред. Н. Н. Поташника. Москва, 2000. 346 с.
42. Шамова Т. И., Давиденко Т. М., Г. Н. Шибанова. Управление образовательными системами : учеб. пособ. / под. Ред. Т. И. Шамоной. Москва : Издательский дом «Академия», 2002. 384 с.
43. Якість освіти та її контроль на післядипломному етапі навчання / Г. М. Давиденко, М. Я. Нідзельський, В. Ю Давиденко, Н. В. Цветкова. *Актуальні питання контролю якості освіти у вищих медичних навчальних закладах* : матеріали наук.-практ. конф. з міжнар. участю, м. Полтава, 22 бер. 2018 р. Полтава, 2018. С. 64-65.

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. 3.2. Алгоритм створення стратегії розвитку закладу освіти