

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.5>

УДК 378:005.6[:657.6

Л. М. Ільїч,

*д. е. н., професор, професор кафедри управління,
Київський університет імені Бориса Грінченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8594-1824>*

О. В. Акіліна,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри управління,
Київський університет імені Бориса Грінченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9968-4921>*

А. Г. Панченко,

*к. держ. упр., доцент, доцент кафедри управління,
Київський університет імені Бориса Грінченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4757-0583>*

АУДИТ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЗМІН

L. Ilich,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management,
Borys Grinchenko Kyiv University*

O. Akilina,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Management, Borys Grinchenko Kyiv University*

A. Panchenko,

*PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Management, Borys Grinchenko Kyiv University*

AUDIT AS A TECHNOLOGY FOR ASSESSING THE QUALITY OF EDUCATION IN A GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION IN THE CONTEXT OF CHANGE

У статті наведено огляд наукових досліджень щодо оцінювання ефективності діяльності закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО). Автори статті визначають, що результат оцінювання діяльності ЗЗСО повинен бути підпорядкований меті процесу дослідження та включати такі аспекти, як: економічний, контрольний, рейтинговий, параметричний. Оцінювання діяльності ЗЗСО є важливим інструментом створення інформаційної бази для моніторингу якості освіти ЗЗСО. Як свідчить практика, це дозволяє оцінити конкурентоспроможність ЗЗСО, залучати внутрішні резерви та ефективно ними управляти. На думку авторів статті, ефективний інституційний аудит ЗЗСО має базуватися на коректно підібраних критеріях, які можуть бути двох видів: акредитаційні та соціологічні.

У дослідженні, проведеному в спеціалізованій школі № 98 з поглибленим вивченням англійської мови Дніпровського району м. Києва, авторами були вивчені особливості інституційного аудиту управлінських процесів. Досліджено важливий аспект забезпечення якості освіти: готовність педагогів до впровадження інновацій. На основі аналізу результатів інституційних аудитів, проведених у закладах загальної середньої освіти України, авторами було виділено низку позитивних зрушень щодо підвищення якості освітніх послуг та виокремлено певні проблеми.

На думку авторів, для подальшого розвитку позитивних тенденцій у сфері освіти необхідно: продовжувати реалізацію цілісного підходу до навчання, спрямованого на розвиток ключових компетентностей та міжпредметних навичок учнів; забезпечувати ефективну адаптацію освітніх програм до унікальних особливостей учнівських колективів; формувати ціннісні орієнтири під час формувального оцінювання; активізувати інтеграцію цифрових технологій в освітній процес; залучати до оцінювання ЗЗСО всі зацікавлені сторони освітнього процесу; удосконалювати процедуру проведення інституційних аудитів, зокрема запровадити постійний моніторинг якості освіти.

The article provides an overview of scientific research on performance evaluation of general secondary education institutions (GSEI). The authors of the article determine that the evaluation of the effectiveness of GSEIs should be subordinated to the purpose of using the evaluation results and include such aspects as: economic, control, rating, and parametric. Evaluation of the effectiveness of the GSEI is an important tool for creating an information base for monitoring the activities of educational institutions. It allows assessing the competitiveness of a GSEI, attracting internal reserves and managing them effectively. According to the authors of the article, an effective institutional audit of GSEI should be based on correctly selected criteria, which can be of two types: accreditation and sociological.

According to the authors, institutional audit is a more objective and effective tool for assessing the quality of education than state certification. It involves the use of unified means and procedures for conducting and providing an opinion on the quality of educational activities of an educational institution and the internal quality assurance system. The main stage of the institutional audit is self-assessment, which is carried out directly in the GSEI. Self-assessment is aimed at studying the current problems of an educational institution and making decisions on further institutional development measures.

In a study conducted at the specialized school No. 98 with in-depth study of English in the Dniprovskiy district of Kyiv, the authors examined the features of institutional audit of management processes. An important aspect of ensuring the quality of education: the readiness of teachers to implement innovations was teachers.

Based on the results of the survey, it was concluded that the general level of teachers' familiarity with educational innovative technologies is quite high. There is an understanding in the school that innovative technologies should be aimed at developing the student's personality, which is confirmed by their readiness to use new educational approaches. However, teachers do not have a clear vision of the purpose of implementing innovations. This can lead to the fact that they cannot correctly determine which innovations should be implemented and how to evaluate their effectiveness. Based on the analysis of the results of institutional audits conducted in general secondary education

institutions of Ukraine, the authors have identified a number of positive developments in improving the quality of educational services and highlighted certain problems.

According to the authors, in order to further develop positive trends in the field of education, it is necessary to: continue to implement a holistic approach to education aimed at developing key competencies and interdisciplinary skills of students; ensure effective adaptation of educational programs to the unique characteristics of student groups; to form value orientations during formative assessment; intensify the integration of digital technologies into the educational process; involve all stakeholders in the educational process in the assessment of the educational process; improve procedure for conducting institutional audits, including the introduction of continuous monitoring of the quality of education.

Ключові слова: *аудит; інституційний аудит; заклад загальної середньої освіти; критерії; індикатори якості; моніторингове дослідження; якість освіти*

Keywords: *institutional audit; general secondary education institution; criteria; educational indicators; monitoring; quality*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Освіта, як і всі інші сфери життя українців, зазнала глибоких трансформаційних змін під час повномасштабного вторгнення окупаційних військ росії в Україну. Проблеми, що почалися під час переходу на дистанційну форму навчання при пандемії Covid-19, а потім під час повномасштабного вторгнення окупантів, змусили нас шукати оптимальні рішення для організації навчання здобувачів освітніх послуг, формування безпечного освітнього середовища, полегшення освітніх можливостей для українських дітей за кордоном та забезпечення рівного доступу до якісних освітніх послуг тощо.

Зміни, що відбуваються у сфері освіти, зокрема, загальної середньої освіти (впровадження в освітній процес компетентнісного та практикоорієнтованого підходів, інноваційних освітніх технологій; організація змішаних форм навчання тощо), вимагають не тільки оновлених методів управління, а й нових підходів до

оцінювання освітніх і управлінських процесів. Зважаючи, що «...система освітньої діяльності закладу освіти є динамічною» [1] потрібне проведення оцінювання та моніторингових досліджень на постійній основі. Як свідчать результати проведення комплексних зовнішніх перевірок Державною службою якості України та її територіальними органами, за короткий час (починаючи з 2019 року) інституційний аудит став ключовим інструментом не тільки оцінювання діяльності закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) в Україні, а фундаментом їх зміцнення та розвитку.

Цей процес прийшов на зміну атестації шкіл і зарекомендував себе як потужний інструмент у забезпеченні якісної освіти. Нині, у зв'язку зі збройною агресією росії, проведення інституційного аудиту призупинено. Проте ця тимчасова пауза не означає стагнації у сфері освіти в Україні. Освітянська спільнота мужньо тримається, і навіть за складних обставин учні ЗЗСО продовжують отримувати якісні освітні послуги.

Після перемоги України перед освітою постануть нові виклики трансформації системи загальної середньої освіти: подальше впровадження Концепції «Нова українська школа», профільного навчання, автономізації ЗЗСО відповідно до реальних обставин в країні. Освіта має бути доступною для всіх, незалежно від географічного розташування ЗЗСО, фінансового стану чи національності учнів. Розвиток критичного мислення учнів, формування навичок розв'язання проблем і готовності до змін залишаються пріоритетними завданнями ЗЗСО. Саме тому так важливо відновити проведення аудитів, зокрема, інституційного, для «...підвищення якості освітньої діяльності та вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти» (ст. 41, розділ 5) [2]. Це допоможе створити освітню систему, яка буде служити інтересам здобувачів освіти на різних рівнях навчання і майбутнього розвитку України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Якість освіти й освітньої діяльності досліджували В. Беспалько, Т. Боголіб, В. Вікторов, В. Громовий, О. Гречаник, В. Григораш, В. Долід, Т. Дудка, В. Зінченко, К. Крутій, А. Літкевич, Т. Лукіна, О. Топузов, О. Фуркуца та ін. [3-7]. Особливої уваги, за нашими

дослідженнями, заслуговує «Аналітичний звіт за результатами інституційних аудитів 2020-2021», який містить важливу інформацію про результати інституційних аудитів, проведених експертними групами Державної служби якості освіти України (ДСЯОУ) та її територіальними органами [8], а також Звіт про діяльність Державної служби якості освіти України за 2022 рік [9].

Наразі питання забезпечення якості освіти в Україні на всіх рівнях регламентуються законодавчою базою. Основою якої є Закон України «Про освіту». Як зазначено в Законі «...забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності є одним з основних принципів освітньої діяльності» (ст. 6. Розділ 1) [2]. Технологією для забезпечення якісного освітнього процесу в Законі визначено інституційний аудит закладів освіти як одну з найважливіших складових системи зовнішнього забезпечення якості освіти. Також серед основних нормативних документів слід згадати Закон України «Про повну загальну середню освіту» (Розділ VI) [10], Порядок проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти, затверджений наказом Міністерства освіти і науки України від 09 січня 2019 року № 17 (поточна редакція від 06.07.2021) [11], Методику оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу загальної середньої освіти під час інституційного аудиту, затверджену Наказом Державної служби якості освіти України (в редакції від 29 березня 2021 року № 01-11/25) [12], рекомендації Державної служби якості освіти України щодо побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти [1].

Проте, дотепер особливості оцінювання якості освітньої діяльності ЗЗСО інструментами інституційного аудиту, а також успішні практики зовнішнього та внутрішнього оцінювання залишаються недостатньо адаптованими до сучасних реалій.

Метою статті є виокремлення основних засад аудиту як зовнішньої технології оцінювання якості освіти в ЗЗСО в умовах змін та визначення перспектив його застосування до моніторингових досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зміни, що відбуваються в освіті, є закономірним явищем, що обумовлено розвитком суспільства та економіки. У

сучасному світі освіта повинна відповідати новим потребам і викликам, тому вона постійно трансформується. Ці зміни вимагають, як зазначалося, ефективного управління, оскільки мають ряд ключових характеристик: тривалість; масштабність; складність.

Управління змінами в освіті є складним і багатограним процесом, що вимагає застосування різноманітних методів і інструментів. Цей процес потребує постійного проведення зовнішнього та внутрішнього оцінювання і моніторингових досліджень для подолання освітніх прогалин у навчанні. Отже, аудит залишається важливим елементом технології організаційного розвитку.

Концепція контролю в освіті бере свій початок у XIX столітті, коли на територіях Австро-Угорської імперії почали створюватися перші інспекторати освіти. В Україні перші інспекторати освіти були створені в другій половині XIX століття. У XX столітті контроль в освіті набув нового розвитку, що було пов'язано з поширенням ідей якості освіти. У цей період в багатьох країнах світу, зокрема в США, були розроблені системи моніторингу якості освіти. На початку 60-х років у США створено експериментальний комітет із проблем вимірювання освітнього розвитку під головуванням Ралфа В. Тайлора. У 1969 році за фінансування уряду США проведено перше Національне вимірювання поступу освіти, а в 1978 році ухвалено закон про обов'язкове періодичне загальнодержавне вимірювання освітнього поступу. У 80-90 роках актуальності набувають проблеми визначення рентабельності, організації ефективного управління ресурсами, оцінювання продуктивності забезпечення освітніх систем.

Оцінка функціонування освітніх мереж є у полі зору багатьох сучасних міжнародних досліджень, проектів та програм. Нами виділено наступні дослідження, які найбільш наближені до нашої проблематики:

1. Дослідження Центру освітніх досліджень та інновацій OECD «Індикатор D5: Як системи освіти здійснюють моніторинг успішності школи?» [13]. Цей показник зосереджується на механізмах оцінювання та підзвітності державної початкової школи, які існують у різних країнах. Основна увага приділяється збору, використанню та доступності інформації про успішність учнів і школи. Результати

дослідження доповнюють кількісну інформацію, що стосується заробітної плати вчителів, робочого часу та часу викладання (показники D3 і D4), часу навчання учнів (показник D1) і співвідношення між кількістю учнів і кількістю вчителів (показник D2), надаючи якісну інформацію щодо типу та використання конкретних шкільних механізмів підзвітності та оцінювання.

2. Дослідження «Індикатори освітніх систем» [14], яке спрямована на те, щоб каталізувати реформи в освітній політиці та практиці в країнах-членах ОЕСР та країнах-партнерах, виділяючи успішні освітні результати та стратегії. Система індикаторів дає можливість системам освіти оцінювати себе у світлі освітніх показників інших країн, забезпечуючи багатий і міжнародно порівняний набір показників щодо: результатів освітніх установ та впливу навчання на економічні та соціальні результати; фінансових та людських ресурсів, що інвестуються в освіту; доступу до освіти, участі та прогресу; навчального середовища та організації шкіл.

3. Проект «Пошук сили через різноманітність» [15], в якому досліджується, як системи освіти можуть реагувати на зростання різноманітності та сприяти більшій справедливості та залученості в освіту. Ґрунтуючись на цілісній структурі вивчення різноманітності, справедливості та інклюзії в освіті, у цьому дослідженні розглядаються п'ять ключових сфер політики (тобто управління; забезпечення ресурсами; розбудова потенціалу; залучення на рівні школи, а також моніторинг і оцінка), наводяться приклади політики та практики, і пропонуються політичні поради щодо просування більш справедливих та інклюзивних систем освіти. Цей напрямок є особливо актуальним на даний момент часу.

4. Ванда Мендес Рибейру та Жоана Борхес Буарке де Гусмао [16] презентують дослідження використання індикаторів якості освіти – Indique – інструменту самооцінювання для шкіл, який передбачає участь громадськості. Indique включає індикатори, згруповані в набір вимірювань, що розуміються як «фундаментальні елементи, які школа повинна брати до уваги, розмірковуючи над своєю якістю». Пропоновані параметри: освітнє середовище, педагогічна практика і оцінка, навчання читанню та письму, демократичне управління школою, підготовка і умови роботи для фахівців в школі, фізичний стан школи та доступ учнів до школи і їх

перебування всередині. Запропоновані показники, які розглядаються як ознаки якості, оцінюються стейкхолдерами за допомогою колективного обговорення питань, що на нашу думку є дуже доцільним. Ми цілком погоджуємося з основним припущенням цієї статті, яке полягає в тому, що оцінки можуть мати позитивні, негативні або змішані наслідки для політики муніципальних шкіл, життя вчителів та учнів. Роль оцінки може варіюватися в залежності від того, як місцеві суб'єкти асимілюють, пристосовуються або протистоять державній політиці.

Відштовхуючись від позицій, прийнятих в менеджменті про те, що реалізація будь-якої стратегії є процес безперервних змін різного масштабу і складності, можна стверджувати, що організаційні зміни завжди пов'язані з впровадженням і корекцією стратегії діяльності. Оцінка ефективності діяльності ЗЗСО в сучасних умовах освітнього середовища є актуальною з точки зору конкурентоспроможності і важливості розробки стратегічних рішень щодо розвитку освітньої діяльності. Визначення відповідних індикаторів та показників є необхідним інструментом для створення інформаційної бази моніторингу ефективності ЗЗСО. Ми вважаємо, що оцінка ЗЗСО повинна бути підпорядкована меті використання результатів оцінки та включати такі аспекти, як: економічний (заклад оцінюється як суб'єкт підприємництва), контрольний (передбачає оцінку якості освітнього процесу та освітньої послуги з урахуванням відповідності мінімальним державним і регіональним вимогам); рейтинговий; параметричний (передбачає розробку і впровадження системи управління якістю на основі ISO 9000).

Здатність ЗЗСО залучати внутрішні резерви і ефективно ними управляти створює можливості для формування конкурентних переваг. Тому розробка науково обґрунтованих методів формування системи показників ефективності підприємницької діяльності закладу дають доступ до вищого рівня менеджменту якості і підвищення конкурентоспроможності освітнього закладу, але цей підприємницький аспект виходить за межі нашого дослідження.

Також, слід згадати, що у свій час відомі дослідники в галузі управління якістю Дж. Джуран та А. Фейгенбаум вперше звернули увагу на економічний аспект проблеми дотримання належної якості. Тоді вперше з'явився термін «вартість

якості», яка співвідносилася з витратами на попередження низької якості, на моніторинг та контроль та витратами на виправлення неякісного продукту. Підхід Дж. Джурана та А. Фейгенбаума до обліку та аналізу затрат на якість отримав широке розповсюдження, проте й породив багато дилем та помилок. У 1996 році філософія управління якістю У. Едвардса Демінга була вивчена на предмет її пристосованості до закладів освіти [17]. Було виявлено п'ять основних тем Демінга, які можна адаптувати до закладів освіти: мета, кооперативні системи, поліпшення, лідерство і методи-процеси.

Зрозуміло, що в основу ефективного інституційного аудиту ЗЗСО потрібно покласти правильно обрані критерії, які можуть бути двох типів: акредитаційні, що сприяють проходженню процедур державної оцінки якості освіти, та соціологічні. Останні засновані на думці споживачів освітнього процесу, на методах зворотного зв'язку, їх можна назвати критеріями «споживчого моніторингу». Дану групу критеріїв ЗЗСО формує для проведення споживчого моніторингу, який здійснюється за допомогою соціологічних досліджень і локальних опитувань окремих груп учасників освітнього процесу. Найважливіший компонент оцінки та гарантії якості діяльності закладу освіти – моніторинг задоволеності зацікавлених сторін освітою (стейкхолдерів).

Концептуальні зміни в діяльності шкіл розпочалися з 2018 року. Вони включали у себе зокрема: 12-річне навчання, нову структуру школи (початкова (1-4 класи, два цикли початкової освіти 1-2 та 3-4 класи); базова (5-9 класи); профільна (10-12 класи), компетентнісний підхід до навчання тощо. Освітні реформи в Україні обумовили перехід від державної атестації закладів освіти до їх інституційного аудиту. Державна атестація, проводилася місцевими органами управління освітою, у сфері управління яких перебували заклади освіти, що унеможливило об'єктивну оцінку їх діяльності.

Інституційний аудит нині здійснюється незалежними органами та організаціями (Службою та її територіальними органами, акредитованими фаховими громадськими об'єднаннями, іншими юридичними особами, які можуть проводити громадську акредитацію закладу освіти), що дає можливість:

- об'єктивно оцінити діяльність закладу освіти;
- забезпечити дотримання засад державної політики у сфері освіти щодо інституційного відокремлення функцій контролю (нагляду) та функцій забезпечення діяльності закладів освіти.

Він передбачає використання уніфікованих інструментів та процедур проведення. Та є значно дієвим, ніж державна атестація, оскільки за результатами проведення надаються висновок про якість:

- освітньої діяльності закладу освіти;
- внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

Результатом проведення інституційного аудиту є також рекомендації щодо вдосконалення діяльності закладу освіти. Основним етапом інституційного аудиту як зовнішньої оцінки діяльності закладу освіти є самооцінювання, що здійснюється безпосередньо в ЗЗСО. Самооцінювання як сучасний інструмент аналізу освітньої політики спрямоване на дослідження актуальних проблем діяльності закладу освіти, щоб на підставі цього дослідження ухвалити рішення щодо подальших дій інституційного розвитку цього акладу. Процес самооцінювання в шкільній практиці широко використовується під час проведення експериментальної роботи в закладі освіти. На основі результатів експериментального дослідження та теоретичного аналізу ми вважаємо, що наукова організація моніторингу якості освіти дає можливість приймати відповідні управлінські рішення та прогнозувати навчально-виховні ситуації на наступний навчальний рік; оперативно втручатися і вносити відповідні корективи до педагогічного процесу; конкретно планувати роботу з відповідної проблеми з вчителями та учнями; створювати умови для порівняння власної оцінки діяльності педагогічного колективу з незалежною оцінкою зовнішніх експертів.

Особливості інституційного аудиту управлінських процесів нами вивчалися у спеціалізованій школі № 98 з поглибленим вивченням англійської мови Дніпровського району м. Києва. Досліджено важливий аспект забезпечення якості освіти: готовність педагогів до впровадження інновацій. Було проведене відповідне анкетування. Наведемо відповіді на деякі запитання зазначеного анкетування:

1. Чи достатньо Ви ознайомлені з освітніми інноваційними технологіями?

(за 12 – бальною шкалою, де 1 - взагалі не ознайомлена, 12 - добре ознайомлена)

Загальний рівень ознайомленості педагогів з освітніми інноваційними технологіями виявився достатньо високим. Більше половини педагогічних працівників оцінили свою ознайомленість на рівні 9 або 12 балів, що означає, що вони мають достатні знання та навички для використання освітніх інновацій у своїй роботі. Однак, була виявлена певна кількість педагогів, які потребують додаткової підготовки (40% респондентів оцінили свою ознайомленість на рівні від 6 до 9 балів). Тобто вони мають певні знання та навички, але потребують їх удосконалення. Задля забезпечення максимального успіх аудиту, на наш погляд, керівництву школи № 98 слід сконцентруватися на підвищенні рівня підготовки педагогічних працівників, які мають середній рівень ознайомленості з освітніми інноваційними технологіями, зокрема, шляхом долучення їх до проходження курсів підвищення кваліфікації з питань використання освітніх інновацій; забезпечення доступу педагогів до освітніх ресурсів з питань використання освітніх інновацій (у вигляді книг, статей, веб-сайтів або інших матеріалів); формування організаційної культури, яка підтримує використання освітніх інновацій. Реалізація цих заходів допоможе школі забезпечити ефективне використання освітніх інновацій і підвищити якість освіти.

2. Що з нижче зазначеного належить до інноваційних технологій?

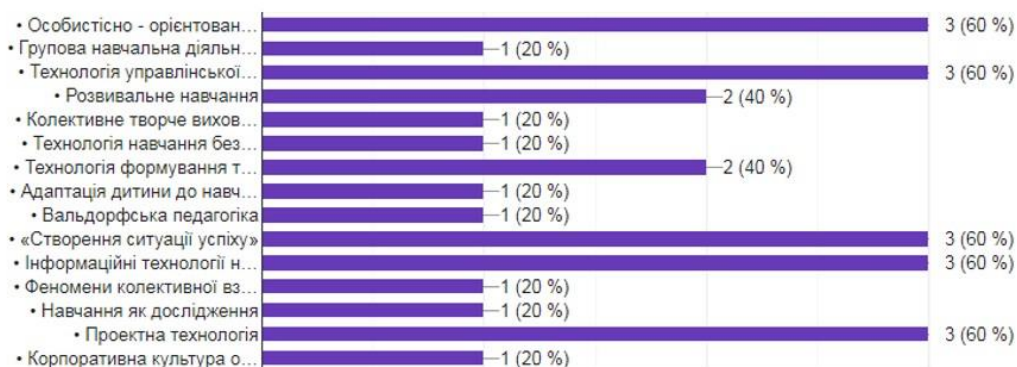


Рис.1 Інноваційні технології

Із запропонованих варіантів відповідей однаково пріоритетність була надана «особистісно-орієнтованому навчанню», «технологіям управлінської

діяльності», «створенню ситуації успіху», «інформаційним технологіям навчання» та «проектним технологіям». Отже, педагогічні працівники визнають важливість використання освітніх інновацій, оскільки однакову пріоритетність надають п'яти інноваційним технологіям, які мають широкий спектр застосування в освітньому процесі. У школі сформоване розуміння того, що інноваційні технології повинні бути спрямовані на розвиток особистості учня. Школа № 98 відкрита для використання нових освітніх підходів. Вона розглядає такі технології, як «розвивальне навчання», «колективне творче виховання», «технологія навчання без примусу», «технологія формування творчої особистості», «Вальдорфська педагогіка» тощо, як менш інноваційні, але потенційно корисні для розвитку учнів.

Ці відповіді свідчать про те, що школа № 98 готова до інституційного аудиту. Однак, щоб забезпечити максимальний успіх аудиту, керівництву школи слід звернути увагу на такі аспекти:

- забезпечити впровадження інноваційних технологій у реальний освітній процес (для цього необхідно розробити плани впровадження та забезпечити ресурсами);
- оцінити ефективність використання інноваційних технологій (наприклад, шляхом проведення моніторингу та оцінки навчальних досягнень учнів);
- поширити досвід використання інноваційних технологій серед педагогів (наприклад, шляхом організації семінарів та майстер-класів);
- заохочувати педагогів до обміну досвідом використання інноваційних технологій (наприклад, шляхом проведення конкурсів та інших заходів).

3. Як впливає використання інновацій на якість освітнього процесу?

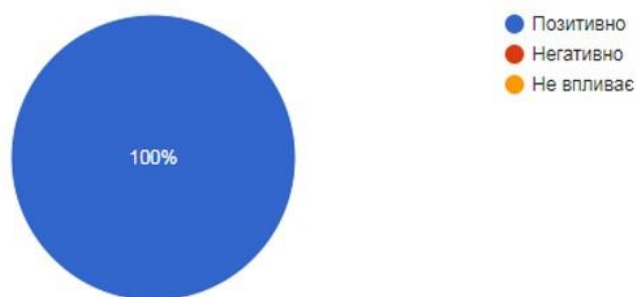


Рис. 2 Вплив інновацій на якість освітнього процесу

Дані про 100% позитивний вплив інновацій на якість освітнього процесу підтверджують готовність школи № 98 до інституційного аудиту. Це означає, що її педагогічний колектив та керівництво мають розуміння того, що інноваційні технології можуть сприяти підвищенню якості освіти, і готові їх використовувати в освітньому процесі.

4. Назвіть внутрішні протиріччя, що заважають створенню нового:



Рис. 3 Внутрішні протиріччя, що заважають створенню нового

Впровадженню інновацій заважають неувпевненість у позитивному результаті (80% респондентів); відсутність впевненості, що нове буде краще старого (60% респондентів); сумніви, чи зможу я бути успішним в інноваційній чи експериментальній роботі (40% респондентів).

5. Що Ви вважаєте головною складовою успіху?

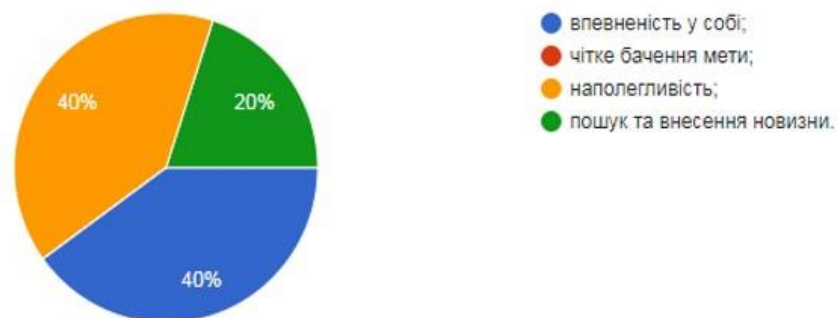


Рис. 4 Головна складова успіху впровадження інновацій в освітній процес

Головною складовою успіху впровадження інновацій в освітній процес більшість педагогічних працівників вважають впевненість у собі та наполегливість.

З відповідей на четверте та п'яте запитання, бачимо, що педагогічні працівники мають розуміння того, що впровадження інновацій є складним процесом, який може супроводжуватися певними труднощами, та розуміння того, що впевненість у собі та наполегливість є важливими складовими успіху при впровадженні інновацій. Отже, керівництву школи № 98 слід звернути увагу на такі аспекти: зменшити рівень невпевненості педагогів у позитивному результаті впровадження інновацій (зокрема, шляхом забезпечення їх інформацією про успішні приклади впровадження інновацій в інших закладах освіти) та посилити мотивацію педагогів до впровадження інновацій.

Слід звернути увагу, що фактор чіткого бачення мети взагалі не був обраним. Цей факт свідчить про те, що педагоги мають певні уявлення про успіх впровадження інновацій, але ці уявлення не є повними або точними. Впевненість у собі та наполегливість є важливими якостями, але вони не є достатніми для успіху впровадження інновацій. Для успіху також необхідно мати чітке бачення мети, яку потрібно досягти. Це бачення допоможе педагогам визначити, які інновації потрібно впровадити, і як оцінити їхню ефективність.

Щоб підвищити ефективність впровадження інновацій, керівництво школи має допомогти педагогічним працівникам сформувавши чітке бачення мети. Це можна зробити, наприклад, шляхом проведення наступних заходів: розробка стратегії розвитку школи, яка включатиме в себе інноваційні заходи; проведення семінарів та майстер-класів з питань розробки та реалізації інноваційних проєктів; безпосереднє залучення педагогів до розробки планів впровадження інновацій.

Реалізація усіх вищеназваних заходів допоможе педагогічним працівникам краще зрозуміти, що потрібно зробити для успіху впровадження інновацій і підвищить шанси школи № 98 на успіх в інституційному аудиті.

Оприлюднені результати інституційних аудитів, проведених у закладах загальної середньої освіти України [8; 9], були більш інформативними для нашого дослідження. На їх основі, нами було виділено наступні позитивні зрушення щодо підвищення якості освітніх послуг:

1. ЗЗСО демонструють підвищену прихильність до забезпечення психологічного благополуччя учнів, прикладом чого є розробка внутрішньої політики протидії булінгу.

2. Посилюється увага до розвитку в учнів ключових компетентностей і міждисциплінарних навичок, що свідчить про цілісний підхід до освіти.

3. Педагоги застосовують більш стратегічний підхід до своїх обов'язків, адаптуючи навчальні програми з предметів до унікальних особливостей конкретних учнівських колективів.

4. У початковій школі помітні результати формувального оцінювання, що сприяє покращенню освітнього процесу молодших школярів.

5. Спостерігається помітний сплеск інтеграції цифрових технологій в освітній процес, що свідчить про високу адаптивність освітян.

6. Експертні групи під час виїзних перевірок комплексно оцінюють як освітні, так і управлінські процеси діяльності закладу. Це забезпечує ретельну перевірку всього спектру забезпечення якості освіти. Проте, впровадження процедур дистанційного оцінювання спростило процес оцінювання та зробило його більш демократичним.

7. Одним із важливих шляхів удосконалення процедури проведення інституційних аудитів є використання комп'ютерних технологій. Зокрема, це стосується інформаційної системи EvaluEd, яка дозволяє автоматизувати більшість процесів збору, обробки та зберігання даних.

Проте, існує низка проблем. Зокрема, у 2022 році під час заходів державного нагляду (контролю) в сфері загальної середньої освіти виявлено порушення вимог законодавства щодо:

- «зарахування дітей до ЗО, відрахування учнів із ЗО і переведення учнів з одного закладу освіти до іншого;
- перевищення норми наповнюваності класів;
- порядку ведення обліку учнів;

- розроблення та затвердження освітньої програми закладу загальної середньої освіти, зокрема зміст і порядок складання/затвердження річного навчального плану;

- порядку організації форм здобуття повної загальної середньої освіти;

- організації освітнього процесу для осіб з особливими освітніми потребами...» [9].

У зв'язку з неможливістю здійснення заходів державного нагляду (контролю) під час дії правового режиму воєнного стану, діяльність Державної служби якості освіти України нині спрямована на надання допомоги учасникам освітнього процесу, керівникам ЗЗСО та місцевим органам управління освітою. Окрім цього, організовано навчання з питань психосоціальної та емоційної підтримки для вчителів шкіл, які працюють з учнями з числа внутрішньо переміщених осіб.

Висновки. Отже, оцінювання діяльності ЗЗСО є важливим інструментом для забезпечення якості освітнього процесу. В основі ефективного інституційного аудиту ЗЗСО мають бути правильно обрані критерії, які можуть бути двох типів: акредитаційні та соціологічні. Для подальшого розвитку позитивних тенденцій в освітній галузі необхідно:

- продовжувати впроваджувати цілісний підхід до освіти, спрямований на розвиток ключових компетентностей і міждисциплінарних навичок учнів;

- забезпечити ефективну адаптацію навчальних програм до унікальних особливостей учнівських колективів;

- формувати ціннісні орієнтири під час формувального оцінювання;

- активізувати інтеграцію цифрових технологій у навчальний процес;

- залучати до оцінки ЗЗСО всіх зацікавлених сторін освітнього процесу;

- удосконалювати процедури проведення інституційних аудитів, зокрема запровадити постійний моніторинг якості освіти;

- забезпечити регулярність та системність інституційного аудиту для підвищення його ефективності;

- впроваджувати нові підходи до оцінки ЗЗСО, які враховують сучасні реалії освітньої галузі.

Література

1. Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О., Ліннік О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. 2-ге видання, перероб. і доп. Київ: Державна служба якості освіти, 2021. 350 с.
2. Про освіту: Закон України від 05 вересня 2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення 25.10.2023).
3. Громовий В. В. Самооцінювання якості роботи закладу загальної середньої освіти. Дніпро: Середняк Т. К., 2019. 87 с. URL: <https://znayshov.com/FR/6416/210.pdf> (дата звернення 04.10.2023).
4. Гречаник О. Є., Григоращ В. В. Організація внутрішнього аудиту в закладі загальної середньої освіти: монографія. Харків: Вид. група «Основа», 2019. 144 с. URL: <http://surl.li/nbkqi> (дата звернення 04.10.2023).
5. Літкевич А. М. Моделювання управління конкурентоспроможністю закладу загальної середньої освіти. *Електронний фаховий журнал «Теорія та методика управління освітою»*. 2019. Том 1, №22. URL: <http://surl.li/nbkoі> (дата звернення 04.10.2023).
6. Лукіна Т. О. Управління якістю загальної середньої освіти: навчально-методичний посібник. Київ: Педагогічна думка, 2020. 230 с. URL: <http://surl.li/culei> (дата звернення 04.10.2023).
7. Топузов О. Забезпечення якості загальної середньої освіти: на шляху до європейських стандартів. *Український Педагогічний журнал*. 2015. №1. С. 16–27. URL: <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/36>. (дата звернення 04.10.2023).
8. Аналітичний звіт за результатами інституційних аудитів 2020–2021. Тенденції якості освітньої діяльності закладів загальної середньої освіти. Державної служби якості освіти України. URL: <http://surl.li/dikbc> (дата звернення 04.10.2023).
9. Звіт про діяльність Державної служби якості освіти України за 2022 рік. Державної служби якості освіти України. URL: <http://surl.li/nblhj> (дата звернення 04.10.2023).

10. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16 січня 2020 р. № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення 25.10.2023).

11. Порядок проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України від 09 січня 2019 року № 17 (у редакції Наказу Міністерства освіти і науки України від 30 квітня 2021 року № 493). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#n14> (дата звернення 25.10.2023).

12. Методика оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу загальної середньої освіти під час інституційного аудиту: Наказ Державної служби якості освіти України від 29 березня 2021 року № 01-11/25. URL: <http://surl.li/nblym> (дата звернення 25.10.2023).

13. OECD, «Indicator D5 How do education systems monitor school performance?», in *Education at a Glance 2007: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, 2007. URL: <https://doi.org/10.1787/eag-2007-29-en> (дата звернення 20.08.2023).

14. OECD, *Education at a Glance 2019: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, 2019. URL: <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en> (дата звернення 20.08.2023).

15. OECD, «Indicators (2022): Number of education systems that define indicators specific to the following groups (ISCED 2)», in *Equity and Inclusion in Education: Finding Strength through Diversity*, OECD Publishing, Paris, 2023. URL: <https://doi.org/10.1787/f547f805-en> (дата звернення 25.08.2023).

16. Ribeiro V. M., Buarque de Gusmão J.B. Uma leitura dos usos dos indicadores da qualidade na educação. *Cadernos de Pesquisa*, 2010. Vol. 40(141). P. 823–847. DOI: [10.1590/S0100-15742010000300008](https://doi.org/10.1590/S0100-15742010000300008).

17. Winchip S. M. Analysis of the Adaptability of W. Edwards Deming's Management Philosophy to Institutions of Higher Education. *Quality in Higher Education*. 1996. № 2:3. P. 219–236. DOI: [10.1080/1353832960020305](https://doi.org/10.1080/1353832960020305).

References

1. Bobrovs'kyj, M.V. Horbachov, S.I. Zaplotyns'ka, O.O. and Linnik, O. O. (2021), *Rekomendatsii do pobudovy vnutrishn'oi systemy zabezpechennia iakosti osvity u zakladi zahal'noi seredn'oi osvity* [Recommendations for building an internal system for ensuring

the quality of education in a general secondary education institution], Derzhavna sluzhba iakosti osvity, Kyiv, Ukraine.

2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine "On Education", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (Accessed 25 October 2023).

3. Hromovyj, V. V. (2019), *Samootsiniuvannia iakosti roboty zakladu zahal'noi seredn'oi osvity* [Self-assessment of the quality of work of a general secondary education institution], Seredniak T. K., Dnipro, Ukraine, available at: <https://znayshov.com/FR/6416/210.pdf> (Accessed 04 October 2023).

4. Hrechanyk, O. Ye. and Hryhorash, V. V. (2019), *Orhanizatsiia vnutrishn'oho audytu v zakladi zahal'noi seredn'oi osvity: monohrafiia* [Organization of internal audit in the institution of general secondary education: monograph], Vyd. hrupa "Osnova", Kharkiv, Ukraine, available at: <http://surl.li/nbkqi> (Accessed 04 October 2023).

5. Litkevych, A. M. (2019), "Modeling the management of the competitiveness of the institution of general secondary education", *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu*, [Online], vol. 1 (22), available at: <http://surl.li/nbkoi> (Accessed 04 October 2023).

6. Lukina, T. O. (2020), *Upravlinnia iakistiu zahal'noi seredn'oi osvity: navchal'no-metodychnyj posibnyk* [Quality management of general secondary education: educational and methodological manual], Pedahohichna dumka, Kyiv, Ukraine, available at: <http://surl.li/culei> (Accessed 04 October 2023).

7. Topuzov, O. (2015), "Ensuring the quality of general secondary education: on the way to European standards", *Ukrainian Educational Journal*, [Online], vol. 1, pp. 16–27, available at: <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/36> (Accessed 04 October 2023).

8. The State Service of Education Quality of Ukraine (2021), *Analitychnyj zvit za rezul'tatamy instytutsijnykh audytiv 2020–2021. Tendentsii iakosti osvitynoi diial'nosti zakladiv zahal'noi seredn'oi osvity* [Analytical report on the results of institutional audits 2020–2021. Trends in the quality of educational activities of institutions of general secondary education], Kyiv, Ukraine, available at: <http://surl.li/dikbc> (Accessed 04 October 2023).

9. The State Service of Education Quality of Ukraine (2022), *Zvit pro diial'nist' Derzhavnoi sluzhby iakosti osvity Ukrainy za 2022 rik* [Report on the activities of the

State Education Quality Service of Ukraine for 2022], Kyiv, Ukraine, available at: <http://surl.li/nblhj> (Accessed 04 October 2023).

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2020), The Law of Ukraine "On complete general secondary education", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/463-20?lang=en#Text> (Accessed 25 October 2023).

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), "Procedure for conducting an institutional audit of general secondary education institutions", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#n14> (Accessed 25 October 2023).

12. LIGA 360 (2021), "Methodology for Assessing the Educational and Management Processes of a General Secondary Education Institution during an Institutional Audit ", available at: <http://surl.li/nblym> (Accessed 25 October 2023).

13. OECD (2007), Indicator D5 How do education systems monitor school performance?, in Education at a Glance 2007: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris, available at: <https://doi.org/10.1787/eag-2007-29-en> (Accessed 20 August 2023).

14. OECD (2019), Education at a Glance 2019: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris, available at: <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en> (Accessed 20 August 2023).

15. OECD (2023), "Indicators (2022): Number of education systems that define indicators specific to the following groups (ISCED 2)", in Equity and Inclusion in Education: Finding Strength through Diversity, OECD Publishing, Paris, available at: <https://doi.org/10.1787/f547f805-en> (Accessed 25 August 2023).

16. Ribeiro, V. M. and Buarque de Gusmão, J. B. (2010), "A reading of the uses of quality indicators in education", *Cadernos de Pesquisa*, vol. 40 (141), pp. 823–847. DOI:[10.1590/S0100-15742010000300008](https://doi.org/10.1590/S0100-15742010000300008)

17. Winchip, S. M. (1996), Analysis of the Adaptability of W. Edwards Deming's Management Philosophy to Institutions of Higher Education. *Quality in Higher Education*. vol. 2(3). pp. 219–236. DOI: 10.1080/1353832960020305.

Стаття надійшла до редакції 14.11.2023 р.