

УДК: 373.5.014:005.6](410)(043.3)
 DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2018-2-7>

Світлана Кондратюк,
 кандидат педагогічних наук, доцент,
Ольга Шаповалова,
 кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри дошкільної і початкової освіти,
Антон Вертель,
 кандидат філософських наук, викладач кафедри психології
 Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка,
 вул., Роменська, 78, м. Суми, Україна,

ВИКОРИСТАННЯ ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У СИСТЕМІ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ В УКРАЇНІ

У статті з'ясовано сучасні підходи до управління якістю освітніх послуг (УЯОП) у системі середньої освіти України та визначено прогностичні перспективи використання прогресивного британського досвіду управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти в сучасній Україні. Проаналізовано особливості зовнішнього та внутрішнього забезпечення якості середньої освіти в Україні. Виявлено спільні характеристики в управлінні якістю освітніх послуг у системі середньої освіти України та Великої Британії в аспектах нормативного забезпечення, процесуальних засад управління якістю. В обох країнах створено розвинене законодавче підґрунтя УЯОП, що унормовує найважливіші аспекти цього процесу. Центральні органи влади – міністерства освіти – в Україні та Великій Британії в сучасних умовах мають широке коло повноважень, що стосуються, насамперед, визначення національної освітньої політики, розроблення освітніх стандартів національного рівня тощо. З'ясовано, що обов'язковими етапами внутрішнього оцінювання в обох країнах є збір та аналіз інформації, що здійснюється з використанням низки методів (спільними є такі методи, як анкетування, опитування/інтерв'ю, вивчення документації), оприлюднення висновків у формі звіту/аналітичної доповіді та надання рекомендацій для подальшого вдосконалення діяльності навчального закладу.

Ключові слова: управління, досвід, якість освітніх послуг, середня освіта.

Вступ

Глобалізація й інтенсивний розвиток міжнародного освітнього простору зумовлюють кардинальні зміни у сфері середньої освіти, що визначає якість освіти як пріоритетний напрям реформування національної освітньої системи. Очевидним є той факт, що традиційні підходи до управління якістю освітніх послуг в Україні потребують удосконалення з урахуванням міжнародних вимог до ефективного управління.

Управління якістю освіти є предметним полем загальної теорії управління якістю в силу специфіки об'єкта (якість освітнього процесу, підготовки та підготовленості шкіл, учнів) новим управлінським підходом, покликаним розв'язати ряд протиріч у період інноваційного розвитку шкіл.

Управління якістю освітнього процесу у школі є окремим випадком програмно-цільового управління, що характеризується різноманіттям видів і має підлеглий характер стосовно управління школою взагалі.

Ідеї управління якістю освітнього процесу можна успішно реалізувати тільки на основі концепції, створеної з урахуванням вимог міжнародних стандартів якості ISO. При цьому важливо брати до уваги досягнення науки та досвід створення комплексних систем управління якістю, а також основні положення шкільної педагогіки (досягнення в галузі педагогічної кваліметрії, внутрішньошкільного управління, педагогіч-

ного менеджменту, управління адаптивною школою, теорії змісту освіти, якості навчальних досягнень учнів тощо).

Для застосування стандартів якості в загальноосвітніх установах необхідна їх деяка адаптація, уточнення. Ці особливості мають братися до уваги на всіх етапах проектування й упровадження внутрішньошкільних систем якості, визначати склад їх елементів і характер зв'язків між ними. Результати освітнього процесу різноманітні і не зводяться тільки до послуги. Вони є підсумком діяльності з навчання, розвитку, виховання школярів, методичної роботи, самореалізації учасників освітнього процесу, удосконалювання багатобічної взаємодії школи з її соціальним оточенням.

Мета статті – з'ясувати теоретичні та організаційно-процесуальні засади управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти Великої Британії та окреслити можливості використання прогресивного британського досвіду в аспекті досліджуваної проблеми в Україні.

Відповідно до мети визначено такі завдання дослідження:

1. Обґрунтувати організаційно-процесуальні засади управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти Великої Британії;
2. Охарактеризувати історичні етапи розвитку управління якістю освітніх послуг:

3. Окреслити тенденції розвитку змісту й методів професійно-педагогічної підготовки вчителя в умовах модернізації управління якістю освітніх послуг;

4. З урахуванням сучасних підходів до управління якістю освітніх послуг у системі вітчизняної середньої освіти визначити прогностичні перспективи використання прогресивного британського досвіду в аспекті досліджуваної проблеми в Україні.

Методи дослідження

Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань дослідження використано сукупність взаємопов'язаних методів: *загальнонаукових*: аналіз, синтез, абстрагування, *порівняння та узагальнення* – для з'ясування особливостей концептуальних підходів, покладених в основу управління якістю освітніх послуг; *конкретно наукових*: метод термінологічного аналізу, застосування якого дозволило уточнити основоположні поняття дослідження; історико-генетичний та хронологічний, на основі якого було визначено основні етапи розвитку управління якістю освітніх послуг у Великій Британії; структурно-логічний, який дозволив з'ясувати специфіку інституційного врегулювання управління якістю освітніх послуг, структурно-функціональний, що уможливив виявлення організаційно-процесуальних засад управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти; метод компаративного аналізу, що дозволив порівняти сучасний стан управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти України та Великої Британії; наукової екстраполяції, використаний для окреслення можливостей використання британського досвіду в аспекті досліджуваної проблеми в Україні; *емпіричні методи* – он-лайн інтерв'ювання та листування з британськими шкільними лідерами, за допомогою яких було з'ясовано специфічні особливості управління якістю освітніх послуг в установах середньої освіти Великої Британії.

Результати дослідження

У сучасних умовах управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти в Україні здійснюється на національному (Міністерство освіти і науки), місцевому (управління освіти і науки обласних державних адміністрацій, відділи освіти районних державних адміністрацій) та шкільному рівнях. Однак, зважаючи на той факт, що система управління вітчизняною загальною середньою освітою є централізованою, більшість владних повноважень щодо управління якістю освітніх послуг сконцентровано в межах центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері освіти (Міністерства і науки України).

З метою здійснення порівняльного аналізу особливостей управління якістю освітніх послуг в Україні

та Великій Британії та згідно з логікою нашого дослідження розглянемо детальніше політику у сфері освіти центрального органу виконавчої влади, особливості інституційного врегулювання управління якістю освітніх послуг та стан професійного розвитку вчителів у зазначеному аспекті в Україні.

У загальному вигляді, основними завданнями органів управління системою загальної середньої освіти, задекларованими в Законі України «Про загальну середню освіту», є: створення умов для здобуття громадянами повної загальної середньої освіти; прогнозування розвитку загальної середньої освіти, мережі загальноосвітніх навчальних закладів відповідно до освітніх потреб громадян; атестація навчальних закладів системи загальної середньої освіти, оприлюднення результатів атестації через засоби масової інформації; ліцензування загальноосвітніх навчальних закладів, заснованих на приватній формі власності; контроль за дотриманням Державного стандарту загальної середньої освіти, навчально-методичне керівництво та державне інспектування загальноосвітніх навчальних закладів незалежно від підпорядкування, типів і форм власності; забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та захисту прав педагогічних працівників, психологів, бібліотекарів, інших спеціалістів, які беруть участь у навчально-виховному процесі, учнів (вихованців) загальноосвітніх навчальних закладів; сприяння розвитку самоврядування в загальноосвітніх навчальних закладах; комплектування системи загальної середньої освіти педагогічними працівниками, у тому числі й керівними кадрами (1 – Закон України «Про загальну середню освіту»).

У цьому контексті підкреслимо, що хоча серед завдань прямо не зазначена необхідність забезпечення якості загальної середньої освіти, завдання щодо ліцензування, атестації та інспектування навчальних закладів передбачають процедуру її забезпечення.

Зважаючи на той факт, що, як було зазначено нами вище, перші спроби держави встановити контроль над системою освіти відбулися в 70-х роках XIX ст., вважаємо за доцільне визначити етапи розвитку управління якістю освіти, починаючи саме з цього часу. На основі історико-хронологічного аналізу праць британських істориків освіти і державних законодавчих документів та хвильового підходу, що обґрунтовує циклічність змін, було виокремлено п'ять етапів розвитку управління якістю освітніх послуг з урахуванням чергування політичних циклів у країні, зокрема: перший – *стратифікації* (1861–1902); другий – *професіоналізації* (1902–1944); третій – *централізації* (1944–1979); четвертий – *маркетизації* (1979–1997); п'ятий – *модернізації* (1997–2013).

Таблиця 1.

Етапи розвитку управління якістю освітніх послуг

Етап	Тривалість	Характеристика етапу	Урядові ініціативи
<i>Перший – стратифікація управління якістю освітніх послуг</i>	(1861–1902)	<ul style="list-style-type: none"> - створення трьох національних освітніх комісій, що регулювали діяльність різних типів навчальних закладів для різних суспільних класів: Королівської комісії з питань приватних шкіл, Комісії з вивчення діяльності шкіл та Королівської комісії з питань популярної освіти в Англії; - заснування шкільних рад; - встановлення обов'язкового шкільного віку (для дітей від 5 до 10 років), його поступове підвищенні до 12 років; - надання безкоштовних освітніх послуг для дітей з бідних сімей 	<ul style="list-style-type: none"> - Закон «Про приватні школи» (1868); - Закон «Про школи, що утримуються за рахунок пожертв» (1869); - Закон «Про початкову освіту» (1870); - Закон «Про початкову освіту (Відвідування школи)» (1893)
<i>Другий – професіоналізація управління якістю освітніх послуг</i>	(1902–1944)	<ul style="list-style-type: none"> - скасування шкільних рад і створення нових органів державного управління – місцевих освітніх адміністрацій; - чітке розмежування між системами початкової та середньої освіти; - значне збільшення кількості середніх шкіл, у тому числі й жіночих; - запровадження процедур зовнішнього оцінювання якості (інспектування, проведення зовнішніх екзаменів) 	<ul style="list-style-type: none"> - Закон «Про освіту» (1902)]; - Закон «Про освіту» (1918); - Закон «Про освіту» (1921); - Закон «Про освіту» (1936)
<i>Третій – централізація управління якістю освітніх послуг</i>	(1944–1979)	<ul style="list-style-type: none"> - створення Міністерства освіти замість Ради з освіти; - започаткування нової системи освіти й визначення у структурі управління освітою трьох рівнів: національного, місцевого та шкільного; - імплементація нової процедури оцінювання якості знань випускників шкіл – екзамену на отримання «Загального сертифікату про освіту» (General Certificate of Education – GCE) 	<ul style="list-style-type: none"> - Закон «Про освіту» (1944); - Циркуляр 10/65 [146]; - Доповідь Плауден (1967); - Закон «Про освіту» (1964); - Закон «Про дітей» (1972); - Закон «Про освіту» (1973)
<i>Четвертий – маркетингізація управління якістю освітніх послуг</i>	(1979–1997)	<ul style="list-style-type: none"> - розширення освітнього вибору; - запровадження національного курикулуму; - уведення національної програми з оцінювання для дітей віком 7, 11, 14 та 16 років; - започаткування програм автономного шкільного менеджмен- 	<ul style="list-style-type: none"> - Закони «Про освіту» (1979, 1980, 1981, 1983, 1986) Закон «Про реформу освіти» (1988); - Закон «Про освіту» (1994); - Закон «Про освіту» (1996); - Закон «Про дошкільну освіту і субсидовані школи» (1996); - Закон «Про шкільну інспек-

Етап	Тривалість	Характеристика етапу	Урядові ініціативи
		ту; - заснування грантових шкіл; - створення незалежної державної інспекції Управління стандартів в освіті (Office for Standards in Education – Ofsted) - запровадження зовнішніх і внутрішніх процедур забезпечення якості освіти	цію» (1996); - Закон «Про освіту» (1997)
<i>П'ятий – модернізація управління якістю освітніх послуг</i>	(1997–2013)	- трансформація функцій місцевих освітніх адміністрацій; - диверсифікація типів шкіл з метою надання якісних освітніх послуг кожній дитині відповідно до її здібностей та індивідуальних потреб; - конкурентна боротьба шкіл за якісного клієнта та за кращі ресурси; - подальший розвиток програм автономного шкільного менеджменту; - удосконалення зовнішніх і внутрішніх процедур забезпечення якості освітніх послуг	- Біла книга «Висока якість у школах» (1997) - Закон «Про шкільні стандарти» (1998) - Біла книга «Висока якість у містах» (1999) - Біла книга «Школи, що досягають успіху» (2001) - Зелена книга «14–19: розширення можливостей, підвищення стандартів» (2001)]; - Закон «Про дітей» (2004) - Закони «Про освіту» (2005, 2011) - Закон «Про освіту і шкільну інспекцію» (2006) - Закон «Про освіту та навички»;

Слід підкреслити, що на відміну від інших країн, де вже була сформована національна система освіти, зокрема й США, що передбачала однакову освіту для всіх громадян, у другій половині XIX ст. в Англії структура системи освіти віддзеркалювала класове розшарування суспільства. На підтвердження цієї тези зазначимо, що протягом зазначеного періоду було створено три різні національні освітні комісії, які розробили законодавче забезпечення освіти для представників свого класу, зокрема:

- Закон «Про приватні школи» (Public Schools Act) (1968);
- Закон «Про школи, що утримуються за рахунок пожертв» (Endowed Schools Act) (1869);
- Закон «Про початкову освіту» (1870).

Отже, початком *першого етапу* (1861–1902) стало створення у 1861 році Королівської комісії з питань приватних шкіл, з метою налагодження процесу управління якістю освітніх послуг в дев'яти найдавніших і найпрестижніших навчальних закладах (Eton, Winchester, Westminster, Charterhouse, St Paul's, Merchant Taylors', Harrow, Rugby and Shrewsbury). У Доповіді комісії, названої Доповідь Клерендона (Clarendon Report, 1864) на честь її автора, зазначені навчальні заклади було визначено як окремий тип приватних шкіл комісії та подано рекомендації з питань управління, керівництва й курикулу. Так, зокрема,

курукулами мали становити класичні мови, математика, сучасні мови, природничі науки, історія, географія, малювання та музика.

Слід наголосити, що Міністерство освіти і науки України, як і відповідний центральний орган влади у Великій Британії, визначає національну освітню політику, освітні стандарти національного рівня – Державний стандарт загальної середньої освіти та національний курикулум – Базовий навчальний план загальноосвітніх навчальних закладів. Як було зазначено нами вище, Міністерство освіти і науки України має широке коло владних повноважень, зокрема: нормативно-правове регулювання відносин у системі загальної середньої освіти, у тому числі й у сфері управління якістю освітніх послуг; розроблення та подання на затвердження Кабінету Міністрів України нормативів матеріально-технічного та фінансового забезпечення загальноосвітніх навчальних закладів згідно з Державним стандартом загальної середньої освіти; визначення перспектив розвитку системи загальної середньої освіти; визначення загальної стратегії моніторингу якості загальної середньої освіти й забезпечення його проведення; розроблення й упровадження Державного стандарту загальної середньої освіти; визначення порядку атестації педагогічних працівників загальноосвітніх навчальних закладів; ухвалення рішення щодо організації інноваційної діяльності в

системі загальної середньої освіти, координація та контроль за її проведенням тощо (Ball, 2012).

Зазначимо, що в Україні Державний стандарт загальної середньої освіти являє собою «зведення норм і положень, що визначають державні вимоги до освіченості учнів і випускників шкіл на рівні початкової, базової і повної загальної середньої освіти та гарантії держави у її досягненні» (1 – Закон України «Про загальну середню освіту»). На відміну від нашої країни, у Великій Британії, національні освітні стандарти визначають вимоги до освіченості учнів на ключових етапах навчання (key stages): першому (key stage 1), другому (key stage 2), третьому (key stage 3) і четвертому (key stages 4). Крім того, у Великій Британії національні стандарти є диференційованими, зокрема на державному рівні встановлено мінімальні національні стандарти навчальних досягнень (minimum national standards of achievement) та стандарти навчальних досягнень середнього рівня (так звані «floor standards»), за якими оцінюються державні початкові та середні школи (8 – Assessment and reporting arrangements: Key stage 2).

У цьому контексті також зазначимо, що в Україні дотримання вимог Державного стандарту загальної середньої освіти є обов'язковим для загальноосвітніх навчальних закладів, а також професійно-технічних та вищих навчальних закладів I–II рівнів акредитації незалежно від підпорядкування, типів і форм власності, у той час як у Великій Британії тільки державні субсидовані школи мають обов'язково дотримуватися національних освітніх стандартів (національного курикулуму); навчальні заклади інших типів і форм власності мають певну автономію, зокрема в розробленні курикулуму.

Спільним у формуванні освітньої політики в обох країнах є те, що національні стандарти розробляються Міністерством освіти у партнерстві з іншими установами. Так, в Україні Державний стандарт загальної середньої освіти розробляється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері освіти разом із Національною академією наук України та Національною академією педагогічних наук України. Державний стандарт загальної середньої освіти затверджується Кабінетом Міністрів України і переглядається не рідше одного разу на 10 років. У Великій Британії, як правило, зміни до національного курикулуму вносяться частіше, зокрема з прийняттям кожної нової редакції Закону «Про освіту». На наш погляд, в умовах стрімких змін в усіх сферах життя суспільства такий підхід дозволяє краще адаптувати освітні послуги, що надаються загальноосвітніми навчальними закладами, та підвищити конкурентоспроможність системи загальної середньої освіти в цілому.

Структура та зміст загальної середньої освіти, відповідно до Закону України «Про загальну середню освіту», визначається Базовим навчальним планом загальноосвітніх навчальних закладів (далі – Базовий

навчальний план) через інваріантну і варіативну складові, які «встановлюють погодинне та змістове співвідношення між освітніми галузями (циклами навчальних предметів), гранично допустиме навчальне навантаження учнів та загальнорічну кількість навчальних годин. Інваріантна складова змісту загальної середньої освіти формується на державному рівні, є єдиною для всіх закладів загальної середньої освіти, визначається через освітні галузі Базового навчального плану. Варіативна складова змісту загальної середньої освіти формується загальноосвітнім навчальним закладом з урахуванням особливостей регіону та індивідуальних освітніх запитів учнів (вихованців) (Bell, 2006).

У Великій Британії зміст освіти відображено в Національному курикулумі, який також передбачає інваріативну та варіативну складові. Слід наголосити, що співвідношення інваріативної та варіативної складових у вітчизняних та британських нормативних документах відрізняється. Крім того, сама інваріативна складова у британському курикулумі є диференційованою, оскільки складається з ядра – англійської мови, математики та природничих наук та інших обов'язкових для вивчення предметів (історії, географії, технологій, музики, образотворчого мистецтва та фізичної культури, громадянського виховання, інформатики, іноземних мов). При оцінюванні успішності учнів та досягнення ними освітніх стандартів на різних етапах навчання окремо аналізуються дані щодо результатів навчальних досягнень з предметів, що становлять ядро курикулуму, у той час як в Україні при оцінюванні успішності учнів за результатами державної підсумкової атестації (ДПА) обов'язковим на всіх рівнях шкільної освіти є підсумковий контроль з української мови. Крім того, на рівні початкової освіти (I ступінь, 4 клас) обов'язковою є державна підсумкова атестація з математики та читання; на рівні базової середньої (II ступінь, 9 клас) – математики та предмета за вибором навчального закладу; на рівні повної середньої (III ступінь, 11 клас) – математики або історії України та предмета за вибором учня (2 – Положення про державну підсумкову атестацію учнів (вихованців) у системі загальної середньої освіти).

Отже, можемо констатувати, що природничі науки, на відміну від Великої Британії, не отримують належної уваги з боку вітчизняних освітніх політиків і оцінка рівня знань з предметів природничого циклу в Україні не є обов'язковою.

Зазначимо також, що однією з функцій Міністерства освіти Великої Британії є складання таблиць успішності шкіл, які оприлюднюються на сайті освітнього порталу RAISE-online. В Україні дані про успішність навчальних закладів та якість освітніх послуг не оприлюднюються, що, на наш погляд, звужує можливість батьків у здійсненні поінформованого вибору щодо навчального закладу, який надаватиме освітні послуги їхній дитині.

На відміну від Великої Британії, де зовнішнє оцінювання якості середньої освіти здійснюється незалежною інспекцією Ofsted – державним органом, не підпорядкованим Міністерству освіти, в Україні основною формою державного контролю за діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів усіх типів і форм власності є державна атестація закладу, яка здійснюється, згідно з Наказом МОН України «Про затвердження Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів», Міністерством освіти і науки, іншими центральними органами виконавчої влади, у сфері управління яких перебувають навчальні заклади, що атестуються (3 – Наказ МОН України «Про затвердження Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів» № 67 від 30.01.15 року).

У Великій Британії, де інспектування здійснюється в залежності від результатів успішності діяльності навчального закладу за даними попередньої перевірки, але не раніше, ніж через один рік і не пізніше, ніж через п'ять років після неї, державна атестація навчальних закладів в Україні проводиться один раз на десять років. У випадку створення нового навчального закладу, перепрофілювання (зміни типу) або реорганізації навчального закладу перша державна атестація навчального закладу проводиться не раніше ніж через один календарний рік, але не пізніше двох календарних років з дати державної реєстрації статуту (змін до статуту) навчального закладу в порядку, визначеному законодавством.

Якщо інспектування шкіл у Великій Британії здійснюється експертами зі складу Ofsted, то в Україні для проведення державної атестації конкретного навчального закладу орган, що її здійснює, створює атестаційну комісію з числа його працівників, фахівців навчальних закладів (крім цього навчального закладу), установ освіти, підприємств, організацій та представників громадськості (профспілок, освітніх громадських організацій тощо) (за згодою) чисельністю не більше 15 осіб. Члени атестаційної комісії (крім членів атестаційної комісії – представників громадськості) повинні мати відповідну освіту, кваліфікацію, практичний досвід роботи у сфері освіти, володіти необхідними знаннями та навичками (3 – Наказ МОН України «Про затвердження Порядку державної атес-

тації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів» № 67 від 30.01.15 року). У цьому контексті можемо констатувати єдність вимог до професіоналізму експертів, що здійснюють перевірку навчального закладу, в обох країнах.

Згідно з «Порядком державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів», основними показниками, за якими оцінюється діяльність загальноосвітнього навчального закладу, атестаційною комісією визначено: 1) відповідність документації, у тому числі фінансової, вимогам законодавства; 2) створення умов для навчання дітей з особливими освітніми потребами, зокрема й дітей-інвалідів; 3) забезпечення якості загальної середньої освіти (порівняльний аналіз результатів зовнішнього та внутрішнього моніторингу результатів навчальних досягнень учнів (вихованців); порівняння результатів незалежного оцінювання випускників 11-х класів із результатами їх навчальних досягнень (за 3 останні роки); 4) дієвість внутрішнього моніторингу навчальних досягнень учнів; 5) організація роботи щодо професійного розвитку педагогічних працівників; 6) наявність бібліотеки та/або використання інформаційно-комунікаційних технологій у навчально-виховному процесі; 7) загальний стан території, будівель та приміщень навчального закладу; 8) створення безпечних умов для учасників навчально-виховного процесу; 11) забезпечення соціально-психологічного супроводу учнів; 12) створення умов для задоволення потреб учнів у різних формах позаурочної навчально-виховної роботи; 13) забезпечення якості управлінської діяльності (наявність (дієвість) внутрішнього контролю за організацією навчально-виховного процесу; стан усунення порушень вимог законодавства і недоліків у роботі, виявлених під час попередніх заходів контролю; відкритість і публічність у діяльності навчального закладу); 14) роль навчального закладу у житті територіальної громади та його суспільна оцінка батьківською громадськістю, громадськими об'єднаннями (3 – Наказ МОН України «Про затвердження Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів» № 67 від 30.01.15 року).

Спільні та відмінні напрями зовнішнього оцінювання діяльності навчального закладу в Україні та Великій Британії подано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Спільні та відмінні напрями зовнішнього оцінювання діяльності навчального закладу в Україні та Великій Британії

Спільні напрями
<ul style="list-style-type: none"> - якість освітніх послуг; - якість навчальних досягнень учнів; - якість управління навчальним закладом; - професійний розвиток учителів; - безпека учнів у школі

Відмінні напрями	
Україна	Велика Британія
<ul style="list-style-type: none"> - відповідність документації вимогам законодавства; - умови для навчання дітей із особливими освітніми потребами; - стан території, будівель та приміщень; - наявність бібліотеки, використання ІКТ; - роль навчального закладу в житті громади; - забезпечення соціально-психологічного супроводу учнів; - задоволення потреб учнів у різних формах позаурочної роботи 	<ul style="list-style-type: none"> - лідерство; - рівень задоволення учнів освітніми послугами; - межі позитивного внеску учнів; - якість курикулуму; - загальна ефективність діяльності навчального закладу; - якість надання здоров'язбережувальних послуг; - рівень розвитку навичок, необхідних учням для досягнення економічного благополуччя в майбутньому

Підсумовуючи, наголосимо, що аналізовані нами країни мають багато спільного у формуванні державної політики у сфері управління якістю освітніх послуг, що пояснюється тим фактом, що в Україні система управління освітою є традиційно централізованою, а у Великій Британії, як країні з традиційно децентра-

лізованим управлінням, у сучасних умовах спостерігається посилення централізаційних тенденцій. Результати порівняльного аналізу особливостей формування державної політики у сфері управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти України та Великої Британії подано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Порівняння особливостей формування державної політики у сфері управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти України та Великої Британії

Україна	Велика Британія
<i>Центральний орган влади, що забезпечує формування державної політики у сфері управління якістю освітніх послуг</i>	
Міністерство освіти і науки України	Міністерство освіти (Department of Education)
<i>Нормативно-правове забезпечення управління якістю освітніх послуг</i>	
Закони України: «Про освіту» (1996), «Про загальну середню освіту» (1999), Постанова Кабінету міністрів України «Про ліцензування, атестацію та акредитацію навчальних закладів» (1996)	Біла книга «Висока якість у школах» (1997); Закон «Про шкільні стандарти» (1998); Закон «Про дітей» (2004); Закони «Про освіту» (2005, 2011); Закон «Про освіту і шкільну інспекцію» (2006); Закон «Про освіту та навички» (2009); Закон «Про дітей, школи та сім'ї» (2010)
<i>Національні освітні стандарти</i>	
Державний стандарт загальної середньої освіти	- Мінімальні національні стандарти навчальних досягнень; - Стандарти навчальних досягнень середнього рівня
<i>Національний стандарт змісту освіти</i>	
Базовий навчальний план загальноосвітніх навчальних закладів	Національний курикулум
<i>Структура національного стандарту змісту освіти</i>	
- Інваріативна складова; - Варіативна складова	- Ядро курикулуму (англійська мова, математика, природничі науки) - Інваріативна складова; - Варіативна складова
<i>Обов'язковість дотримання національних освітніх стандартів</i>	
Загальноосвітні навчальні заклади, незалежно від підпорядкування, типів і форм власності	Державні субсидовані школи
<i>Державний орган, що здійснює інспектування загальноосвітніх навчальних закладів</i>	
Міністерство освіти і науки – інструктивно-методичне забезпечення; Державна інспекція навчальних закладів – контроль за проведенням	Незалежна інспекція Ofsted

Незаперечним є факт, управління якістю освітніх послуг, крім процедури зовнішнього оцінювання, передбачає й внутрішнє оцінювання. Як і у Великій Британії, в Україні здійснюється внутрішнє оцінювання діяльності навчального закладу – внутрішньошкільний контроль. Кожен навчальний заклад розробляє «Положення про внутрішньошкільний контроль» на основі Закону «Про освіту», «Типового положення

про освітню про освітню установу», статуту школи (4 – Положення про внутрішньошкільний контроль).

Проведення внутрішнього оцінювання відбувається в декілька етапів та передбачає використання низки методів. У цьому контексті наголосимо, що процес внутрішнього оцінювання в нашій країні є більш деталізованим (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3.

**Етапи та методи внутрішнього оцінювання діяльності
навчального закладу в Україні та Великій Британії**

Україна	Велика Британія
<i>Етапи проведення внутрішнього оцінювання</i>	
1) визначення мети та об'єктів контролю; 2) складання плану перевірки; 3) інструктаж учасників; 4) вибір форм і методів контролю; 5) констатація фактичного стану справ; 6) об'єктивна оцінка цього стану; 7) висновки, що впливають з оцінки; 8) рекомендації або пропозиції з удосконалення навчально-виховного процесу або усунення недоліків; 9) визначення термінів для ліквідації недоліків або повторний контроль [4]	1) збір інформації; 2) аналіз інформації; 3) формулювання висновків; 4) підготовка звіту; 5) розроблення стратегії подальшого вдосконалення діяльності навчального закладу; 6) запровадження розробленої стратегії та моніторинг (див. п. 2.2)
<i>Методи внутрішнього оцінювання</i>	
- анкетування; - тестування; - соціальне опитування; - моніторинг; - письмове й усне опитування; - вивчення документації; - бесіда; - хронометраж тощо [4]	- оцінні шкали - анкетування; - інтерв'ю; - спостереження; - SWOT-аналіз; - аналіз переваг/недоліків; - метод портфоліо; - вивчення фотодокументації та щоденників тощо (див. п. 2.2)

Як видно з поданої таблиці, в Україні значна увага приділяється підготовчому етапу, зокрема визначенню мети та об'єктів контролю, вибору форм та методів, а також здійсненню інструктажу учасників процесу внутрішнього оцінювання. Обов'язковими етапами в обох країнах є збір та аналіз інформації, що здійснюється з використанням низки методів (спільними є такі методи, як анкетування, опитування/інтерв'ю, вивчення документації), оприлюднення висновків у формі звіту/аналітичної доповіді та надання рекомендацій для подальшого вдосконалення діяльності навчального закладу (Arthur, 2006).

Слід наголосити, що підготовці звіту у британських середніх навчальних закладах приділяється особлива увага, оскільки він у подальшому є основою для проведення зовнішнього оцінювання незалежною шкільною інспекцією. Крім того, всі звіти про результати внутрішнього оцінювання оприлюднюються на сайтах навчальних закладів.

За результатами атестації педагогічних працівників загальноосвітніх навчальних закладів визначається відповідність педагогічного працівника займаній посаді, присвоюється кваліфікаційна категорія (спеціаліст, спеціаліст другої категорії, спеціаліст першої категорії і спеціаліст вищої категорії) та може бути присвоєно педагогічне звання (старший учитель, учитель-методист, вихователь-методист, педагог-організатор-методист тощо). Положення про кваліфікаційні категорії та педагогічні звання затверджуються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері освіти (1 – Закон України «Про загальну середню освіту»).

Слід підкреслити, що у Великій Британії вчителі також мають певні кваліфікаційні категорії, визначені професійними стандартами для вчителів. Атестація педагогічних працівників може здійснюватися як адміністрацією школи (Q, S, P), так і в результаті зовнішнього оцінювання – вищі кваліфікаційні категорії (E, A). Аналогічно, в Україні, згідно з «Типовим

положенням про атестацію педагогічних працівників», зазначена процедура здійснюється комісіями трьох рівнів:

- Атестаційна комісія I рівня створюється у навчальному закладі незалежно від його підпорядкування, типу і форми з педагогічних працівників;
- Атестаційна комісія II рівня створюється у відділі освіти районної державної адміністрації, іншому підрозділі місцевого органу виконавчої влади та виконавчому органі ради, у підпорядкуванні якій перебуває навчальний заклад;
- Атестаційна комісія III рівня створюється у управлінні освіти і науки обласної державної адміністрації, іншому відповідному структурному підрозділі місцевого органу виконавчої влади (5 – Закон України «Про загальну середню освіту»).

Атестаційні комісії I рівня оцінюють відповідність кваліфікації педагогічного працівника зайнятій посаді та присвоюють кваліфікації «спеціаліст», «спеціаліст другої категорії» та «спеціаліст першої категорії», тоді як комісії II і III рівнів, крім вище окреслених повноважень, мають право присвоювати кваліфікацію «спеціаліст вищої категорії» та педагогічні звання.

Отже, можемо констатувати, що оцінювання рівня професійного розвитку педагогічних працівників загальноосвітніх навчальних закладів здійснюється диференційовано як у Великій Британії, так і в Україні, однак зауважимо, що у Великій Британії до оцінювання вчителів вищих категорій долучається незалежна інспекція.

Як видно з наведеного вище переліку видів діяльності вчителя, який атестується, в українських загальноосвітніх навчальних закладах, на відміну від британських, поза увагою залишаються такі аспекти, як лідерство та дослідницька діяльність.

Отже, на відміну від Великої Британії, де курси підвищення кваліфікації учителів відбуваються на базі університетів, в Україні функціонують спеціальні навчальні заклади – обласні інститути післядипломної педагогічної освіти, які надають можливість професійного розвитку. Крім курсів підвищення кваліфікації, поширеною в нашій країні формою професійного розвитку вчителів є обмін передовим педагогічним досвідом через проведення відкритих уроків та інших занять; усні повідомлення результатів вивченого, узагальнення передового педагогічного досвіду у виступах педагогів у школі, на нарадах, курсах, семінарах; письмові повідомлення результатів вивченого, узагальнення передового педагогічного досвіду у формі методичних листів, методичних розробок, статей у газетах і журналах, видання брошур, монографій, збірників матеріалів конференцій і семінарів; наочно-демонстраційну популяризацію передового педагогічного досвіду – організацію виставок, створення спеціальних стендів при методкабінетах тощо (6 – Типове положення про атестацію педагогічних

працівників, затверджене Наказом МОН України 06.10.2010 № 930).

У той же час така форма обміну передовим педагогічним досвідом як участь в інноваційних шкільних мережах в серед вітчизняних учителів є мало поширеною, що зумовлено, насамперед, недостатньою кількістю зазначених мереж у країні, а також їх вузькою спеціалізацією.

На завершення зазначимо, що протягом останніх десятиліть в управлінні якістю освітніх послуг у системі загальної середньої освіти України відбулися значні зміни, спричинені суспільно-політичними, соціально-економічними та культурними перетвореннями, однак певні аспекти цього процесу потребують подальшого вдосконалення на основі творчого використання прогресивних концептуальних ідей британського досвіду, що й стане предметом розгляду в наступному підрозділі.

Рекомендації щодо подальшого вдосконалення управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти України

Зважаючи на актуальність проблеми управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти доцільним бачиться використання прогресивних концептуальних ідей британського досвіду в Україні на національному, місцевому та інституційному рівнях функціонування освітньої системи.

1. Національний рівень.

1. З метою вдосконалення нормативно-правового забезпечення процесу управління якістю освітніх послуг в умовах підвищення конкурентоспроможності національної системи середньої освіти в Україні доцільним, на нашу думку, є:

а) включення розділу, що унормовує процес забезпечення якості загальної середньої освіти, до Закону України «Про загальну середню освіту», зокрема щодо системи забезпечення якості загальної середньої освіти, процедур зовнішнього та внутрішнього забезпечення якості освітніх послуг у системі загальної середньої освіти;

б) розроблення стратегій управління якістю освітніх послуг у системі загальної середньої освіти та їх оприлюднення в нормативних документах на зразок британських Білих книг «Висока якість освіти для всіх», «Висока якість освіти в містах» тощо, що регламентують різні аспекти управління якістю освітніх послуг у навчальному закладі;

в) створення нормативного підґрунтя для здійснення процедури зовнішнього оцінювання діяльності навчальних закладів (атестації навчальних закладів) незалежним від Міністерства освіти і науки України державним органом – незалежною шкільною інспекцією з питань якості освіти;

г) розроблення та публікація на сайті Міністерства освіти і науки України професійних стандартів для вчителів, які обов'язково мають охоплювати такі складові, як управлінська та дослідницька компетентність;

д) обґрунтування механізмів співпраці Міністерства освіти і науки України з незалежною шкільною інспекцією, зокрема щодо оприлюднення звітів інспекції за результатами зовнішнього оцінювання якості навчального закладу на сайті Міністерства освіти і науки України, складання на основі інформації, наданої незалежною інспекцією, рейтингів шкіл за якістю надання освітніх послуг;

е) визначення правових норм для створення гнучкої системи фінансування навчальних закладів за результатами оцінювання якості їх діяльності, що передбачає заохочення шкіл до підвищення якості освітніх послуг через надання додаткової фінансової підтримки успішним навчальним закладам;

ж) унесення змін до «Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів», що передбачає охоплення у процесі зовнішнього оцінювання всіх аспектів управління якістю (якість управління навчальним закладом та лідерства, якість навчальної, виховної, методичної, організаційної роботи, якість навчальних досягнень, якість здоров'язбережувальних послуг, якість матеріально-технічного забезпечення, рівень безпеки в навчальному закладі тощо).

2. Важливим в умовах модернізації системи середньої освіти є заохочення провайдерів освітніх послуг різних рівнів до створення національних інноваційних шкільних мереж, що мають об'єднувати загальноосвітні навчальні заклади, вищі навчальні заклади (у тому числі й інститути післядипломної освіти), науководослідні установи з метою надання педагогічним працівникам підтримки у професійному розвитку та обміні передовим педагогічним досвідом.

3. Корисним, на наш погляд, є створення диференційованої системи національних стандартів змісту освіти та навчальних досягнень на зразок британської, що включає мінімальні стандарти та стандарти середнього рівня, а також надання навчальним закладам більшої автономії в дотриманні стандартів змісту освіти (Базового навчального плану) за рахунок зменшення інваріативної та збільшення варіативної складових.

4. З метою забезпечення конкурентоспроможності національної системи загальної середньої освіти на світовому ринку освітніх послуг вважаємо за необхідне запровадити Державну підсумкову атестацію з предметів природничого циклу у 4, 9 та 11 класах, що дасть змогу українським школам брати участь у міжнародних моніторингових дослідженнях із природничо-математичних дисциплін, а також буде стимулювати загальноосвітні навчальні заклади до підвищення якості викладання зазначених навчальних предметів.

II. Місцевий рівень.

Розглядаючи місцевий рівень управління якістю освітніх послуг, зазначимо, що у Великій Британії місцевими органами влади є місцеві освітні адміністрації, у той час як в Україні даному рівню функціонування освітньої системи відповідають управління

освіти і науки обласних державних адміністрацій, відділи освіти районних державних адміністрацій та відповідні їм структурні підрозділи.

1. На місцевому рівні важливим бачиться врахування британського досвіду делегування значної частини владних повноважень в управлінні якістю освітніх послуг навчальному закладу, зокрема, щодо дотримання стандартів змісту освіти, надання школам можливості самостійно розробляти курикулум навчального закладу в межах національних стандартів, що передбачає самостійний вибір предметів варіативної частини (за умови законодавчо затвердженого зменшення кількості предметів, що становлять інваріативну частину).

2. В умовах децентралізації управління якістю освітніх послуг надзвичайної актуальності набуває перегляд взаємовідносин між місцевими органами управління освітою та навчальними закладами. У цьому контексті перспективним напрямом взаємодії управлінь освіти і науки облдержадміністрацій, відділів освіти райдержадміністрацій та навчальних закладів є об'єднання в регіональні інноваційні шкільні мережі, що охоплюють загальноосвітні навчальні заклади в межах області (району), вищі навчальні заклади, зокрема й обласні інститути післядипломної педагогічної освіти, місцеві органи управління освітою. Британський досвід функціонування регіональних інноваційних шкільних мереж свідчить також про необхідність залучення учнів, їхніх батьків, представників місцевої громади, громадських об'єднань, що сприяє створенню середовища для обміну думками та прогресивним педагогічним досвідом.

3. Доцільним бачиться створення регіональних асоціацій шкіл (у межах області, району, освітнього округу) на зразок британських, що дозволяє підвищити якість навчальних закладів через активізацію співпраці, обмін досвідом тощо. Школи-партнери, що входять до складу асоціації, проводять майстер-класи, виступають майданчиками для експериментальних досліджень, організують курси професійного розвитку вчителів тощо. Вважаємо, що така форма партнерства вітчизняних навчальних закладів дозволить підвищити якість освітніх послуг, що надаються школою, та підвищити її ефективність у цілому.

4. Заслугує на увагу британський досвід запровадження програм підвищення кваліфікації та професійного розвитку вчителів на базі вищих навчальних закладів. В Україні підвищення кваліфікації педагогічних працівників здійснюється на базі Обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти у формі очних, заочних та дистанційних курсів різної тривалості один раз на п'ять років. У Великій Британії професійний розвиток учителів здійснюється як у межах навчального закладу через залучення досвідчених інструкторів зі штату місцевих освітніх адміністрацій, вищих навчальних закладів та науководослідних установ, так і на базі вищих навчальних закладів, які пропонують широкий вибір курсів про-

фесійного розвитку для вчителів та шкільних лідерів різної тривалості. Вважаємо за доцільне запровадити у вітчизняних вищих педагогічних навчальних закладах та обласних інститутах післядипломної педагогічної освіти курси професійного розвитку вчителів, спрямовані на розвиток лідерських якостей не тільки шкільної адміністрації, але й учителів, а також формування дослідницької компетентності педагогічних працівників. Отже, постає необхідність підвищення мотивації педагогічних працівників до безперервного професійного розвитку як на базі навчального закладу через заняття із тренерами та самоосвіту, так і через участь у програмах професійного розвитку, що пропонуються вищими навчальними закладами та іншими провайдерами освітніх послуг частіше, ніж один раз на п'ять років.

5. Зважаючи на той факт, що ефективність управління начальним закладом залежить від професіоналізму керівництва, в умовах вдосконалення процесу управління якістю освітніх послуг вважаємо корисним запозичення такої форми професійного розвитку представників шкільної адміністрації і місцевих освітніх лідерів, як лідерські семінари, що проводяться університетами або науковими / науково-дослідними установами, об'єднаними в інноваційні шкільні мережі, що присвячені як ознайомленню із сутністю лідерства, так і питанням створення професійної навчальної громади та технологіям управління. Після того, як адміністратори отримують відповідну підготовку, вони самостійно формують кластери з 10-20 інших адміністраторів, які протягом року працюють під їх керівництвом.

III. Інституційний рівень.

1. На інституційному рівні важливим є досвід здійснення процедури внутрішнього оцінювання якості освітніх послуг та ефективності діяльності навчального закладу. У результаті порівняльного аналізу процесуальних особливостей процедури внутрішнього оцінювання якості шкіл у Британії та Україні було виявлено, що предметом внутрішньошкільного контролю у вітчизняних ЗНЗ виступає значно більша кількість аспектів діяльності навчального закладу, однак якість управління та лідерства не підлягають оцінюванню. На наш погляд, зазначені аспекти мають бути включені до процедури внутрішнього оцінювання, оскільки від ефективності управління залежить якість усіх аспектів діяльності начального закладу.

2. Доцільним бачиться застосування широкої сукупності методів збору інформації про якість навчального закладу у процесі внутрішнього оцінювання, поширених у британських навчальних закладах, зокрема методу оціночних шкал, SWOT-аналізу, аналізу переваг/недоліків, методу портфоліо тощо. Крім того, корисною для наслідування може бути практика інтерв'ювання різних груп стейкхолдерів під час внутрішнього оцінювання ефективності діяльності школи, зокрема учителів, учнів, батьків, шкільної адміністрації, представників управління та відділів освіти, урядо-

вих організацій, громадських лідерів, студентських лідерів, освітніх теоретиків тощо, що дозволить отримати різнобічну інформацію про якість освітніх послуг та загальну ефективність діяльності ЗНЗ.

3. Важливим етапом процесу внутрішнього оцінювання якості у Великій Британії є підготовка звіту, який відображає всі аспекти діяльності навчального закладу. Зазначимо, що хоча нині британські школи звільнені від обов'язкового заповнення SEF, структура звітів, складених різними навчальними закладами, є подібною, а їх обсяг становить 3-5 сторінок. У цьому контексті запозичення британського досвіду підготовки інформативних звітів про якість різних аспектів діяльності навчального закладу, а також методик обчислення результатів успішності дозволить зробити процес внутрішнього оцінювання якості школи більш прозорим.

4. Заслугує на увагу освітянського загалу і практика оприлюднення результатів внутрішнього оцінювання якості, проведеного школою, на сайті навчального закладу. Аналіз сайтів українських загальноосвітніх навчальних закладів засвідчив, що інформація про результати внутрішньошкільного контролю на переважній більшості з них відсутня. З метою розширення доступу учнів та їхніх батьків до інформації про якість освітніх послуг, що надаються навчальним закладом, вважаємо за доцільне публікувати звіти за результатами внутрішнього оцінювання якості освітніх послуг, де мають бути відображені повні дані про контингент учнів (кількість учнів-представників етнічних/мовних меншин, учнів пільгових категорій, учнів із особливими освітніми потребами тощо), якість їх навчальних досягнень (результати ДПА та ЗНО), якість викладання, якість управління, рівень безпеки та поведінки, загальний рівень ефективності навчального закладу.

5. Необхідність покращення якості навчально-виховного процесу в загальноосвітніх навчальних закладах передбачає творче використання британського досвіду професійного розвитку вчителів на робочому місці. Корисним, на наш погляд, є створення у вітчизняних школах лідерських команд, які б не тільки надавали методичну допомогу молодим учителям (адже в сучасних умовах в українських ЗНЗ поширеною практикою є методичні об'єднання вчителів-предметників, які саме і виконують подібні функції), але й сприяли розвитку лідерських якостей педагогічного персоналу і створенню професійної культури школи та її перетворення на професійну навчальну громаду.

6. В умовах перетворення вітчизняних шкіл на професійні навчальні громади вважаємо за доцільне запровадити такі форми професійного розвитку вчителів, як навчальний коучінг, що передбачає допомогу директору, шкільній адміністрації та шкільній громаді в цілому з боку інструктора – представника університету або іншої установи в межах інноваційної шкільної мережі. Іншими перспективними формами профе-

сійного розвитку вчителів, на наш погляд, можуть стати активне дослідження; менторство, стажування вчителів в інших школах (зазвичай, школах-партнерах), а також у бізнесових організаціях (остання форма професійного розвитку спрямована на розвиток управлінської компетентності вчителя або шкільного лідера); виконання експериментальних завдань; колаборативне навчання; навчання з використанням ІКТ, наприклад, групові дискусії через електронне листування, використання мультимедійних ресурсів у процесі самонавчання тощо.

На завершення зазначимо, що, беручи до уваги певні відмінності в характері управління якістю освітніх послуг та функціях органів управління в Україні та Великій Британії, доцільним бачиться творче використання визначених можливостей з урахуванням особливостей побудови національної системи середньої освіти, а також особливостей соціально-економічного та історико-культурного розвитку нашої країни.

Висновки

1. Схарактеризовано стан розроблення проблеми управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти Великої Британії у вітчизняних педагогічних дослідженнях у галузі педагогічного менеджменту та педагогічного британознавства. Виокремлено такі виміри розгляду досліджуваної проблеми як освітнього феномену: філософський (окреслення існуючих парадигмальних підходів до управління якістю освітніх послуг), освітньо-політичний (висвітлення напрямів освітньої політики у сфері управління якістю освітніх послуг), управлінський (обґрунтування процесуальних засад управління якістю освітніх послуг у навчальному закладі), курикулярний (з'ясування особливостей формування змісту освіти з різних предметів у межах національного курикулуму), соціально-педагогічний (забезпечення можливостей отримати якісні освітні послуги для різних категорій учнів) та професійно-педагогічний (вплив неперервного професійного розвитку педагогічних працівників на якість освітніх послуг).

Узагальнюючий концепт розглядуваної проблеми – «управління якістю освітніх послуг» – конкретизується через низку таких понять, як «якість», «управління якістю», «забезпечення якості», «контроль якості», «оцінка якості», «моніторинг якості», «звітність», «освітні послуги», «якість освітніх послуг». З'ясовано, що у філософських, соціологічних та педагогічних наукових дослідженнях якість освітніх послуг трактується і як ступінь задоволеності споживачів отриманими знаннями, вміннями й навичками, що вимірюється отриманими оцінками, і як ступінь відповідності національним стандартам якості освіти, визначення цілей, прогнозування результатів діяльності навчального закладу. Відповідно, управління якістю освітніх послуг визначається як багатовимірний процес, складовими якого є узгодження цілей із національними стандартами; забезпечення якості через

запровадження системи відповідних процедур; контроль якості; моніторинг і оцінка якості та визначення сфер, що потребують удосконалення; вимірювання навчальних досягнень за показниками успішності / індикаторами якості; розвиток культури «безперервного вдосконалення» навчального закладу; мінімізація «ризиків»; зовнішній моніторинг якості через аудит та інспектування.

2. Виокремлено такі етапи розвитку управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти Великої Британії: 1) стратифікації (1861–1902) – виокремлення у структурі управління якістю освітніх послуг місцевого рівня і створення відповідних органів управління – шкільних рад; 2) професіоналізації (1902–1944) – створення нових професійних органів управління – місцевих освітніх адміністрацій; запровадження процедур зовнішнього оцінювання якості (інспектування, проведення зовнішніх екзаменів); 3) централізації (1944–1979) – створення Міністерства освіти замість Ради з освіти та суттєве розширення його функцій; започаткування нової системи освіти й визначення у структурі управління освітою трьох рівнів: національного, місцевого та шкільного; імплементація нової процедури оцінювання якості знань випускників шкіл – екзамену на отримання «Загального сертифікату про освіту»; 4) маркетизації (1979–1997) – запровадження національного курикулуму; введення національної програми з оцінювання для дітей віком 7, 11, 14 та 16 років; створення незалежної інспекції Ofsted; запровадження зовнішніх і внутрішніх процедур забезпечення якості освіти; започаткування програм автономного шкільного менеджменту; 5) модернізації (1997–2013) – диверсифікація типів шкіл з метою надання якісних освітніх послуг кожній дитині відповідно до її здібностей та індивідуальних потреб; конкурентна боротьба шкіл за якісного клієнта та за кращі ресурси; удосконалення зовнішніх і внутрішніх процедур забезпечення якості освітніх послуг.

3. Обґрунтовано організаційно-процесуальні засади управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти Великої Британії, зокрема нормативно-правове забезпечення та особливості інституційного врегулювання управління якістю освітніх послуг. З метою окреслення нормативних засад управління якістю освітніх послуг проаналізовано та схарактеризовано документи британських освітніх реформ досліджуваного періоду й урядові програми, які регулюють означений процес. Ці документи стали підґрунтям для розробки програми дій широкого кола суб'єктів освітньої діяльності щодо підвищення якості освітніх послуг, удосконалення процедур зовнішнього та внутрішнього забезпечення якості освітніх послуг у системі середньої освіти досліджуваної країни.

Схарактеризовано процедури внутрішнього оцінювання якості й підтримки вдосконалення діяльності навчального закладу; окреслено типи державних шкіл, що підлягають обов'язковому зовнішньому оцінюванню незалежною інспекцією; висвітлено ос-

новні етапи, принципи та методи внутрішнього оцінювання якості навчального закладу.

4. Окреслено тенденції розвитку змісту та методів професійно-педагогічної підготовки вчителя в умовах модернізації управління якістю освітніх послуг. Висвітлено сутність моделей професіоналізму вчителя (модель ефективного вчителя, модель рефлексивного вчителя, модель учителя-дослідника та модель трансформаційного вчителя), що дозволяє краще усвідомити стан і напрями розвитку сучасної педагогічної освіти в університетах Великої Британії та сутність програм професійного розвитку вчителів у загальноосвітніх школах. Визначено умови ефективного професійного розвитку вчителів, охарактеризовано найпоширеніші форми їх неперервного професійного розвитку, зокрема: дослідження, співпраця, коучінг та менторство, спостереження й мережування. Обґрунтовано важливість формування в умовах «нового професіоналізму» дослідницької компетентності та лідерських якостей учителів шляхом участі в інноваційних шкільних мережах та програмах професійного розвитку.

5. З'ясовано сучасний стан управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти України. Визначено спільні (розвинене законодавче підґрунтя; повноваження центральних органів влади у сфері управління якістю освітніх послуг, процесуальні характеристики зовнішнього і внутрішнього оцінювання якості) і відмінні (суб'єкти зовнішнього оцінювання, рівень автономії навчального закладу, форми й методи професійного розвитку вчителів і шкільних адміністраторів) риси в управлінні якістю освітніх послуг в Україні та Великій Британії.

Обґрунтовано перспективи використання позитивного британського досвіду у процесі модернізації управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти України на національному, місцевому та шкільному рівнях.

На національному рівні доцільним є: оновлення законодавчої бази у сфері управління якістю освітніх послуг; створення нормативного підґрунтя для здійснення процедури зовнішнього оцінювання діяльності навчальних закладів незалежним від МОН України державним органом – незалежною шкільною інспекцією з питань якості освіти; визначення правових норм для створення гнучкої системи фінансування навчальних закладів за результатами оцінювання якості їх діяльності; створення національних інноваційних шкільних мереж. На місцевому рівні варто делегувати частину владних повноважень в управлінні якістю освітніх послуг навчальному закладу; створити

регіональні інноваційні шкільні мережі та регіональні асоціації шкіл; всебічно сприяти розвитку програм професійного удосконалення вчителів та шкільних лідерів із використанням прогресивного світового досвіду. На інституційному рівні вважаємо за необхідне перетворення навчального закладу на організацію, що навчається, на професійну навчальну громаду, що має спільні цінності, здійснює системні зусилля щодо вдосконалення всіх аспектів діяльності навчального закладу.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів окресленої проблеми. Вважаємо, що на подальше вивчення заслуговує такий напрям, як узагальнення перспективного зарубіжного педагогічного досвіду підготовки керівних кадрів до професійної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах.

Отже, процесуальна складова управління якістю в обох країнах представлена процедурами зовнішнього та внутрішнього оцінювання якості, що передбачають інспектування, моніторинг та внутрішній контроль. Зовнішнє оцінювання в обох країнах спрямоване на перевірку якості таких аспектів діяльності навчального закладу, як: якість освітніх послуг; якість навчальних досягнень учнів; якість управління навчальним закладом; професійний розвиток учителів; безпека учнів у школі.

На відміну від Великої Британії, де зовнішнє оцінювання якості середньої освіти здійснюється незалежною інспекцією Ofsted – державним органом, що є не підпорядкованим Міністерству освіти, в Україні основною формою державного контролю за діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів усіх типів і форм власності є державна атестація закладу, яка здійснюється МОН України або іншими центральними органами виконавчої влади, у сфері управління яких перебувають навчальні заклади, що атестуються.

Компаративний аналіз британського та українського досвіду управління якістю освітніх послуг і застосування методу наукової екстраполяції дозволили визначити можливості використання прогресивного досвіду Великої Британії в аспекті досліджуваної проблеми в Україні.

Таким чином, українська науково-педагогічна та освітня громада на всіх рівнях функціонування освітньої системи (національному, місцевому, інституційному) потребує більш активної інтеграції у світову спільноту, чому має слугувати системне вивчення і творче використання прогресивних концептуальних ідей реформаційного досвіду розвинених зарубіжних країн у сфері управління якістю освітніх послуг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про загальну середню освіту» із змінами, внесеними згідно із Законом № 76-VIII від 28.12.2014, ВВР, 2015, № 6, ст. 40 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/651-14/print1421216054602064>.

2. Положення про державну підсумкову атестацію учнів (вихованців) у системі загальної середньої освіти, затвердженого наказом Міністерства освіти і

науки від 30 грудня 2014 року № 1547 зареєстровано-го в Міністерстві юстиції України 14 лютого 2015 року за № 157/26602 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0157-15>.

3. Наказ МОН України «Про затвердження Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів» № 67 від 30.01.15 року [Електронний ресурс] // Журнал відкритий урок. – Osvita.ua. – Режим доступу :

<http://osvita.ua/legislation/other/46126/>

4. Положення про внутрішньошкільний контроль [Електронний ресурс] // Журнал «Открытый урок». – Osvita.ua. – Режим доступу : <http://ru.osvita.ua/school/manage/3500/>

5. Закон України «Про загальну середню освіту» із змінами, внесеними згідно із Законом № 76-VIII від 28.12.2014, ВВР, 2015, № 6, ст. 40 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/651-14/print1421216054602064>.

REFERENCES

1. *Zakon Ukrainy "Pro zahalnu seredniu osvitu" iz zminamy, vnesennymy zhidno iz zakonom № 76-VIII vid 28.12.2014, BBP, 2015, № 6, st. 40 [Law of Ukraine "On higher education" with changes implemented according to the law № 76-VIII dated 28.12.2014, BBP, 2015, № 6, art. 40].* Retrieved from:

<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/651-14/print1421216054602064> [in Ukrainian].

2. *Polozhennia pro derzhavny pidsumkovu atestatsiu uchniv systemi zahalnoi serednioi osvity, zatverdzheno nakazom Ministerstva osvity I nauky vid 30.12.2014 № 1547 zareiestrovanoho v Ministerstvi Yustytzii Ukrainy 14.02.2015 № 157/26602 [Regulation on state attestation of school students in the system of secondary education, approved by the Ministry of education and science dated 30.12.2014 № 1547 registered in the Ministry of Justice of Ukraine dated 14.02.2015 №157/26602].* Retrieved from:

<http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0157-15> [in Ukrainian].

3. *Nakaz MON Ukrainy "Pro zatverdzhennia Poradku atestatsii doshkilnykh, zahalnoosvitnykh, pozashkilnykh navchalnykh zakladiv № 67 vid 30.01.15 [Order of Ministry of education and science of Ukraine "On regulation of the rules of attesting preschool, comprehensive, extracurricular educational institutions #67 dated 30.01.15"]. Zhurnal vidkrytyi urok – Open lesson journal.* Retrieved from:<http://osvita.ua/legislation/other/46126/> [in Ukrainian].

4. *Polozhennia pro vnutrishnioshkilnyi control [Regulation on internal school control]. Zhurnal vidkrytyi*

6. *Типове положення про атестацію педагогічних працівників, затверджене Наказом МОН України 06.10.2010 № 930 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://kodeksy.com.ua/norm_akt/source*

7. Arthur L. Postgraduate professional development for teachers : Motivational and inhibiting factors affecting the completion of awards / L. Arthur, H. Marland, A. Pill, and T. Rea // *Journal of In-service Education*. – 2006. – Vol. 32. – № 2. – P. 201–219.

8. *Assessment and reporting arrangements: Key stage 2 // National curriculum assessments. – Standards and testing agency, 2014. – 40 p.*

9. Ball S. *Global Education Inc., New Policy Network and the Neoliberal Imaginary / S. Ball. – London : Routledge, 2012. – 186 p.*

10. Bell L. *Education Policy : Process, Themes and Impact / L. Bell, H. Stevenson. – London : Routledge, 2006. – 201 p.*

urok – Open lesson journal. Retrieved from: <http://ru.osvita.ua/school/manage/3500/> [in Ukrainian].

5. *Zakon Ukrainy "Pro zahalnu seredniu osvitu" zi zminamy, vnesennymy zhidno iz zakonom № 76-VIII vid 28.12.2014, BBP, 2015, № 6, st. 40 [Law of Ukraine "On secondary education" which changes implemented according to the law № 76-VIII dated 28.12.2014, BBP, 2015, № 6, art. 40].* Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/651-14/print1421216054602064>. [in Ukrainian].

6. *Typove polozhennia pro atestatsiu pedahohichnykh pratsivnykiv, zatverdzhene nakazom MON Ukrainy vid 06.10.2010 № 930 [Regulation on teaching staff attestation approved by the order of Ministry of education and science of Ukraine dates 06.10.2010 № 930].* Retrieved from: http://kodeksy.com.ua/norm_akt/source [in Ukrainian].

7. Arthur, L., Marland, H., Pill, A., and Rea, T. (2006). Postgraduate professional development for teachers: Motivational and inhibiting factors affecting the completion of awards. *Journal of In-service Education*, 2, 201-219 [in English].

8. *Assessment and reporting arrangements: Key stage 2 (2014). National curriculum assessments. Standards and testing agency [in English].*

9. Ball, S. (2012). *Global Education Inc. New Policy Network and the Neoliberal Imaginary*. London: Routledge [in English].

10. Bell, L. (2006). *Education Policy: Process, Themes and Impact*. London: Routledge [in English].

Svitlana Kondratiuk,
PhD (Candidate of Pedagogical Sciences), associate professor,
Olha Shapovalova,
PhD (Candidate of Pedagogical Sciences), senior lecturer,
Department of Preschool and Primary Education,
Anton Vertel,
PhD (Candidate of Philosophic Sciences), lecturer,
Department of Psychology,
Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko,
78, Romenska Str., Sumy, Ukraine

**USING EXPERIENCE OF EDUCATIONAL SERVICE QUALITY MANAGEMENT
IN THE SYSTEM OF SECONDARY EDUCATION IN GREAT BRITAIN AND UKRAINE**

The paper deals with modern approaches to the management of education service quality in the system of secondary education of Ukraine and prognostic prospects of using progressive British experience of education service quality management in secondary education. The peculiarities of external and internal provision of the secondary education quality in Ukraine have been distinguished. Common aspects in education service quality management in secondary education in Ukraine and Great Britain in the field of normative legislation, procedural foundations of quality management have been considered. Both countries have developed legislative base of education service quality management in secondary education which regulates the most significant aspects of this process. The central authorities – Ministries of education – both in Ukraine and Great Britain under modern conditions have a great number of powers concerning, first and foremost, regulating the national education policy, development of education standards on the national level, etc. The mandatory stages of internal assessment of the quality of education in both countries are collection and processing of information performed by means of a number of methods (such as questioning, interviewing, documents analyzing, etc.), manifestation of conclusions in the form of a report and providing recommendations for further improvement of an educational institutions' work.

Keywords: management, experience, education service quality, secondary education.

Submitted on January, 10, 2018
