

## **МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ У ВИЩОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ**

Наукові праці МАУП, 2013, вип. 4(39), с. 201–205

*Проблема якості освіти — одна з центральних у сучасній освітній політиці і науці. Від якості вищої освіти в країні залежить її майбутнє, оскільки система вищої освіти формує найважливіше багатство держави — людський потенціал. Тому цілком справедливим є твердження, що підвищення якості вищої освіти і її вплив на розвиток економіки має стати стратегічним національним пріоритетом України.*

Аналіз наукової літератури, нормативних документів, проведене дослідження дають підстави констатувати, що в сучасній вищій освіті позначився ряд об'єктивних протиріч [1; 2; 3; 4; 5]:

- між законодавчо закріпленою необхідністю створення результативно діючої системи управління якістю освіти і недостатньою теоретичною розробленістю теоретико-методологічних засад, що її забезпечують;
- між сучасними вимогами до якості освітнього процесу і недостатнім рівнем ефективності управління якістю освіти у вищому навчальному закладі (ВНЗ) (відсутність єдиного підходу до управління якістю освіти у вищому навчальному закладі, недостатній рівень професійної компетентності викладачів і організаційно-управлінської компетентності керівництва, відсутність методичних розробок, відсутність стратегічного планування у сфері якості вищої освіти та ін.);
- між потребою в системному підході щодо оцінювання якості освітнього процесу і відсутністю системи оцінювання, зокрема показників та критеріїв, які дали змогу кількісно її оцінювати.

Виявлені протиріччя свідчать про те, що нині система управління якістю освіти у вищому навчальному закладі потребує здійснення перетворень, приведення її у відповідність з міжнародними стандартами якості вищої освіти, що також зумовлює необхідність розробки ефективної моделі управління якістю освіти у вищому навчальному закладі.

Потрібно розглядати таку модель, як функціонування цілісної системи, в якій:

- визначені особливості управління якістю освіти у вищому навчальному закладі;
- узгоджені державні стандарти з особливостями управління якістю освіти у вищому навчальному закладі;
- створено дієвий зв'язок між усіма суб'єктами управління якістю освіти у вищому навчальному закладі;
- нової якості набуває науково-методична база управління якістю освіти у вищому навчальному закладі.

Розроблена модель представлена сукупністю таких компонентів: методологічно-цільового, змістового, організаційно-управлінського, оцінювально-діагностичного, кожен з яких, будучи етапом цілісного процесу управління якістю освіти, разом з

тим, переслідує певну мету і має власне змістовне наповнення.

Реалізація моделі управління якістю освіти у вищому навчальному закладі передбачає створення єдиного освітнього простору у ВНЗ, що є об'єднуючим елементом розробленої моделі.

Освітній простір розглядається як підсистема соціокультурного середовища, як сукупність факторів, обставин, ситуацій, які склались історично, і як цілісність спеціально організованих умов, які спрямовані на управління якістю освіти у вищому навчальному закладі.

Методологічно-цільовий компонент містить мету і завдання, функції, принципи, наукові підходи до управління якістю освіти у ВНЗ.

Мета моделювання полягає у підвищенні ефективності управління якістю освіти у вищому навчальному закладі.

Моделювання спрямоване на вирішення таких завдань.

1. Безперервне вивчення і прогнозування вимог зацікавлених сторін до якості вищої освіти.
2. Підвищення якості вищої освіти та її відповідність сучасним європейським стандартам на основі ефективного використання потенціалу ресурсів кожного підрозділу ВНЗ, координації та консолідації зусиль усіх суб'єктів освітнього процесу.
3. Усвідомлення керівництвом необхідності підвищення якості освіти у ВНЗ.
4. Сприяння впровадженню у вищому навчальному закладі сучасних навчально-виховних та управлінських технологій.
5. Модернізація вищої освіти, створення в ній спеціалізованого підрозділу, який відповідатиме за розробку і реалізацію програм якості освіти у ВНЗ.
6. Здійснення навчально-методичного, психолого-педагогічного супроводу діяльності ВНЗ щодо підвищення якості освітнього процесу.
7. Створення умов для всебічного розвитку особистості і самоактуалізації сту-

дентів через реалізацію завдань гуманізації навчання і виховання.

8. Постійне вдосконалення освітнього процесу, процесів управлінської діяльності керівництва.
9. Поліпшення якості освіти шляхом: запровадження демократичних принципів управління, інтеграції навчального процесу з наукою і інформаційними технологіями, впровадження інноваційних технологій особистісно зорієнтованого навчання та виховання студентів.
10. Забезпечення управління проектуванням кваліметричних методик і процедур, посилення функцій контролю, випробувань, удосконалення засобів оцінки якості освіти.
11. Постійне здійснення моніторингу якості освітнього процесу.
12. Неухильне виконання вимог системи менеджменту якості всіма керівниками і співробітниками і безперервне її удосконалення.
13. Розвиток та підвищення професіоналізму співробітників і їх відповідальності й компетентності у сфері якості освітнього процесу шляхом створення умов для професійного зростання та підвищення кваліфікації працівників, запровадження інтерактивних форм методичної роботи (ділові ігри, педагогічні консиліуми, методичні мости, "мозкові атаки" тощо).
14. Створення умов для продуктивної і творчої роботи.

При моделюванні процесу управління якістю освіти у вищому навчальному закладі засадничими є такі принципи [1; 2; 3; 4; 5]: принципи менеджменту якості освіти (орієнтація на споживача, роль керівництва в системі управління якістю, залучення педагогічних працівників, постійне вдосконалення та ін.), принцип системності, принцип соціальної детермінації та аналітичного прогнозування, принцип інформаційної достатності та оперативного регулювання, принципи фінансово-економічної раціональності, правової при-

оритетності і законності, принцип єдності єдиноначальства і колегіальності в управлінні, раціонального поєднання прав, обов'язків і відповідальності, наступності в управлінні, наукової компетентності, гуманізації, професійної компетентності, успішної управлінської діяльності, принципи єдності цілей, взаємоповнюваності, цілеспрямованості й критеріальності, підпорядкованості цілей у їх ієрархії, систематичності оцінювання та встановлення багатоканального зворотного зв'язку.

Зазначені принципи тісно пов'язані між собою, а зміст і прояв одного з них іноді визначає й формулювання іншого. Урахування наведеної системи принципів управління якістю освіти у вищому навчальному закладі забезпечує її відповідність сучасним тенденціям і перспективам розвитку вищої освіти в Україні та в світі.

При побудові моделі управління якістю освіти у вищому навчальному закладі були застосовані такі підходи: особистісно орієнтований, системно-діяльнісний.

Модель управління якістю освіти у вищому навчальному закладі виконує такі функції: організаційну (створення єдиного освітнього простору), аналітико-прогностичну (збирання інформації про якість освіти у ВНЗ, виявлення проблем і формування цілей її розвитку, визначення концептуальних орієнтирів управлінської діяльності), інноваційно-впроваджувальну (вивчення та узагальнення передового педагогічного досвіду, організаційно-фінансове забезпечення дослідно-експериментальної діяльності у ВНЗ, забезпечення взаємозв'язку ВНЗ з іншими ВНЗ, організація та участь в експертній оцінці ефективності інновацій), інформаційно-методичну (забезпечення підрозділів ВНЗ нормативною та навчально-методичною інформацією), оцінювально-діагностичну (систематичне оцінювання якості освіти у ВНЗ та аналіз динаміки виявлених змін, моніторинг якості вищої освіти на основі поєднання адміністративного і громадського контролю та самоаналізу педагогічних колективів), корекційну (прийняття управлінських рішень та їх реалізація).

Усі функції взаємопов'язані і взаємно обумовлюють одна одну. Вони поетапно змінюють одна одну, створюючи єдиний управлінський цикл. Недооцінка будь-якого з функціональних елементів призводить до зміни всього процесу управління і зниження кінцевих результатів.

Основним механізмом ефективної реалізації функцій є розроблений управлінсько-організаційний алгоритм, який включає: аналіз особливостей управління якістю освіти у вищому навчальному закладі; впровадження системи менеджменту якості освітньої діяльності ВНЗ, яка відповідає б вимогам та критеріям міжнародного стандарту ISO 9000; визначення концептуальної бази управління на основі співвідношення можливостей того або іншого теоретичного підходу із завданнями розвитку вищої освіти; ієрархізацію функцій управління і визначення способів їх реалізації відповідними підрозділами ВНЗ; визначення критеріїв і показників оптимальності управління якістю освіти у вищому навчальному закладі.

Змістовий компонент вміщує: цикл фундаментальних, загальнопрофесійних, професійно-орієнтованих дисциплін, різні види практик; теоретичні та нормативні положення про якість вищої освіти; систему менеджменту якості освітньої діяльності ВНЗ, яка відповідає вимогам та критеріям міжнародного стандарту ISO 9000; фундаментальні дослідження педагогічної і психологічної науки з проблем управління якістю освіти.

Організаційно-управлінський компонент включає суб'єкти і об'єкти управління якістю освіти у вищому навчальному закладі, містить форми (індивідуальні – бесіди, консультації; групові – семінари-практикуми, спецкурси, тренінги, круглі столи, науково-практичні конференції тощо; психолого-педагогічну підтримку та методи (адміністративні – критика та заохочення, службовий нагляд і контроль за результатами праці, директиви, розпорядження та вказівки; та психолого-педагогічні – групова дискусія, брейнстормінг, case-study, дилем, коучинг, проблемні і рольові ігри тощо) управління якістю освіти

у ВНЗ. Організаційно-управлінський компонент зв'язує всі елементи системи в єдине ціле і забезпечує зв'язок із зовнішнім середовищем.

Особливе місце у пропонованій моделі займає оцінювально-діагностичний компонент, який містить критерії, показники та рівні ефективності управління якістю освіти у вищому навчальному закладі, очікуваний результат, який представлений системою освітнього моніторингу ефективності управління якістю освіти у вищому навчальному закладі (моніторинг освітнього середовища, педагогічної майстерності професорсько-викладацького складу, соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі, організаційно-управлінської компетентності, результатів освітнього процесу, ефективності функціонування освітньої системи), яка реалізується за допомогою діагностичного інструментарію (анкета “Якість освітнього процесу у ВНЗ”, комплексна оцінка управління якістю освіти у ВНЗ, анкета “Управлінська компетентність керівника”, анкета “Педагогічні здібності”, методика оцінки якості проведення занять, анкета оцінки рівня сформованості професійно важливих якостей майбутніх фахівців, яка спрямована на визначення рівня сформованості професійно важливих якостей та особливостей мотиваційної сфери студентів, анкета експертної оцінки рівня сформованості професійно важливих якостей майбутніх фахівців, анкета оцінки рівня сформованості професійних знань і умінь майбутніх фахівців, анкета експертної оцінки професійних здібностей майбутніх фахівців, анкета виявлення особливостей формування професійної компетенції у майбутніх фахівців).

Необхідність оцінювально-діагностичного компоненту в переліку основних елементів моделі потрібна для достовірної діагностики й аналізу ефективності управління якістю освіти у ВНЗ.

Запропонована модель є невід'ємною складовою освітнього процесу, де кожен її компонент важливий і не може бути ні виключений, ні замінений іншим. Крім

того, при використанні одного компонента обов'язково передбачається вплив на всі інші.

Необхідно зазначити, що в процесі реалізації моделі важливо знайти місце кожному компоненту, оскільки цілісне функціонування пропонованої моделі є результатом взаємодії усіх її компонентів, що є характерним для універсального закономірного зв'язку.

Розроблена модель управління якістю освіти у вищому навчальному закладі включає такі основні етапи: проектування, збирання інформації, аналіз інформації, прийняття рішення, організація роботи з прийняття рішення, контроль виконання, аналіз ефективності дій.

Першим етапом управління якістю є його проектування. Проектування покликане додати визначеність і спрямованість діяльності учасників освітнього процесу. В умовах стандартизації освіти проектування передбачає створення моделі випускника ВНЗ. Другим етапом управління якістю освіти є діагностика і моніторинг. Цілеспрямоване управління якістю освіти можливе тільки за наявності надійної, достовірної і розгорненої інформації про хід процесу освіти та її результати. Збирання інформації ведеться за такими напрямками, які є складовими процесу освіти — якість освітнього середовища, якість професійної компетентності викладачів, якість організаційно-управлінської компетентності, якість результатів освітнього процесу, ефективність функціонування освітньої системи.

Третій етап управління якістю освіти — аналіз зібраної інформації. Отримані в результаті діагностики і моніторингу дані аналізуються і інтерпретуються за такими напрямками: якість освіти кожного студента; забезпечення якості освіти кожним викладачем, керівником. На підставі отриманої інформації відбувається визначення, вивчення й оцінка параметрів, що характеризують стан якості вищої освіти, для виявлення чинників, які впливають на цей стан, з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Тільки система освітнього моніторингу дає повну картину якості освітнього процесу і дає можливість визначити стратегію і так-

тику розвитку ВНЗ. Порівняльний аналіз результатів моніторингу допомагає виявити чинники, що впливають на якість освіти, і прийняти адекватне рішення із усунення недоліків у навчанні і створення умов для вдосконалення освітнього середовища освітньої установи.

Четвертий і п'ятий етапи управління якістю вищої освіти: підготовка і прийняття управлінського рішення та організація роботи з прийняття рішення. Система освітнього моніторингу й аналізу сигналізує про відхилення у стані системи від стандарту і тим самим указує на появу ситуації, що вимагає прийняття рішень. Управлінське рішення спрямоване на усунення причин виниклих відхилень. Різноманіття цих причин визначає відмінність управлінських рішень із підвищення якості освітнього процесу. Проте можна говорити про єдині вимоги до управлінського рішення: чітка цільова спрямованість і конкретні методи дій; обов'язкова обґрунтованість вибору певного рішення у ряді інших можливих; наявність конкретного об'єкта управлінської дії і певних виконавців і відповідальних за його виконання; узгодженість з попереднім рішенням; рішення має бути правомочним, тобто не суперечити вимогам правових актів і нормативних документів, бути своєчасним (тобто прийматися тоді, коли реалізація рішень може усунути причини виявленої пробле-

ми), бути самодостатнім для виконання, мати лаконічну форму, але не в збиток змісту. Визначивши, який з чинників у цьому випадку впливає на якість освіти, приймається обґрунтоване рішення про подальші дії: планувати методичну роботу педагогічного колективу; внести зміни до навчального плану; прийняти або відкинути зазначену педагогічну технологію; використовувати надалі цей підручник або замінити його та ін.

Шостий і сьомий етапи — контроль виконання та аналіз результатів упровадження управлінських рішень. Корекція управлінських рішень.

Упровадження розробленої моделі ефективності управління якістю освіти у вищому навчальному закладі дало можливість значно підвищити ефективність управління якістю освіти у ВНЗ.



## Література

1. Ашумов В. Р. Якість освіти у ВНЗ / В. Р. Ашумов — К.: Наук. думка, 2010. — 122 с.
2. Дяків А. А. Якість освіти у ВНЗ / А. А. Дяків — К.: Наук. думка, 2011. — 231 с.
3. Яременко П. С. Якість освіти в Україні / П. С. Яременко — К.: Лібра, 2011. — 157 с.
4. Ясінець П. С. Якість освіти у ВНЗ / П. С. Ясінець — К.: Лібра, 2008. — 212 с.
5. Яхнін Я. К. Сучасні підходи до якості освіти / Я. К. Яхнін — К.: Наук. думка, 2010. — 143 с.

*У контексті дослідження проблеми забезпечення якості освіти у вищих навчальних закладах України визначено підходи і принципи до управління якістю вищої освіти України, розроблено модель управління якістю освіти у вищому навчальному закладі.*

*В контексте исследования проблемы обеспечения качества образования в высших учебных заведениях Украины определены подходы и принципы к управлению качеством высшего образования Украины, разработана модель управления качеством образования в высшем учебном заведении.*

*Within the context of the problem of providing quality education in higher educational institutions of Ukraine are defined principles and approaches to the management of the quality of higher education in Ukraine, a model of education quality management in higher education.*

Надійшла 4 вересня 2013 р.