

2. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2007. – 535 с.

3. Єріна А. М. Економічна статистика: практикум / А. М. Єріна, О. К. Мазуренко, З. О. Пальян. – К. : ТОВ УВПК “Екс. обл.”, 2002. – 232 с.

4. Конвенції та рекомендації, ухвалені Міжнародною організацією праці / Міжнародне бюро праці. – Женева, 1999. – 1560 с.

5. Лібанова Е. М. Бідність населення України: методологія, методика та практика аналізу : [монографія] / Е. М. Лібанова. – К. : Ін-т демографії та соц. дослідж, 2008. – 330 с.

6. Мала гірнича енциклопедія / за ред. В. С. Білецького. – Донецьк : “Донбас”, 2004. – 345 с.

7. Шедіна Н. А. Моніторинг макроекономічних та галузевих показників / Н. А. Шедіна, Т. В. Богуславська, В. В. Полякова ; вип. 2. – К. : Мінекономіка, 2001. – 106 с.

*Надійшла до редколегії 19.06.2012 р.*

УДК 35.085

Г. В. МИХАЙЛЕНКО

## **ТЕХНОЛОГІЯ ОЦІНЮВАННЯ Й УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ КЕРОВАНИХ ОБ’ЄКТІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНОЮ СЕРЕДНЬОЮ ОСВІТОЮ**

*Обґрунтовано технологію оцінювання й удосконалення роботи керованих об’єктів у системі управління загальної середньої освіти. Запропоновано модель зовнішньої оцінки діяльності навчального закладу як об’єкта управління. Доведено, що їх використання дозволяє підвищувати результативність і ефективність діяльності суб’єктів і об’єктів системи управління загальної середньої освіти та поліпшувати якість надання освітніх послуг.*

**Ключові слова:** система управління загальною середньою освітою, технологія оцінювання й удосконалення роботи керованих об’єктів, моніторинг якості освіти, модель зовнішньої оцінки діяльності навчального закладу.

*In this article technology of valuation and improvement of work of directed objects in the system of general secondary education has been substantiated. A model of external valuation of activities of an educational institution as an object of administration has been proposed. Their putting to use permits to raise efficiency and effectiveness of work of subjects and objects of the system of administration of general secondary education and to improve quality of done educational services.*

**Key words:** system of administration of general secondary education, technology of valuation and improvement of work of directed objects, monitoring of quality of education, model of external valuation of activities of an educational institution.

Успішне входження України до світового співтовариства зумовлює необхідність забезпечення конкурентності національної освіти через підвищення її якості. Тому сучасне реформування освітньої галузі потребує значної модернізації змісту управлінської діяльності. Адже нова система управління має враховувати регіональні особливості та орієнтувати освіту не на відтворення, а на розвиток.

За визначенням Н. Мельтохової, “розвиток управлінських відносин – це цілеспрямована зміна повноважень, відповідальності та широти представлення інтересів учасників, що супроводжується покращенням інформаційного, правового та організаційного забезпечення” [1, с. 158]. Цей процес вимагає проведення ґрунтовних досліджень потреб та інтересів об’єкта управління, рівня їх задоволення, визначення реальних можливостей суб’єкта їх виявляти і практично втілювати, враховувати впливи зовнішнього середовища, потребує перегляду існуючих та розробки нових технологій управління.

Удосконалення управлінської діяльності органів влади привертають увагу багатьох науковців, зокрема, В. Бабаєва, В. Бакуменка, А. Дегтяра, В. Мамонової, П. Надолішнього, Н. Нижник, Г. Одінцової, А. Чермиса та ін. Однак лише в окремих працях В. Князева, Н. Мельтохової, Ю. Сурміна розглядаються проблеми технологізації сучасного суспільства та управлінських процесів. Підвищення ефективності державного управління системою загальної середньої освіти значно залежить від удосконалення роботи кожного навчального закладу, якості взаємодії суб’єктів і об’єктів різних рівнів, тому потребує глибокої і всебічної оцінки їх діяльності.

Метою даної статті є обґрунтування і розробка технології оцінювання й удосконалення роботи керованих об’єктів у системі управління загальною середньою освітою.

Як відомо, застосування технологій в управлінській діяльності є засобом реалізації організаційно-стабілізуючих методів управління, що надають їй раціональності та ефективності. Найчастіше технологію розглядають як цілеспрямовану послідовність дій, що забезпечує взаємодію суб’єкта і об’єкта управління; діяльність з оптимізації управлінського процесу; прийоми, способи, послідовність виконання процесу управління та функцій, що його складають; систему правил, процедур, що забезпечують раціональне управління; систему методів, що збільшують потенціал управлінської системи; сукупність послідовних етапів та операцій; тактику реалізації практичних цілей [3].

Технологію оцінювання й удосконалення роботи керованого об’єкта доцільно розглядати як цілеспрямовану послідовність дій і процедур, які збільшують потенціал управління системою загальної середньої освіти шляхом оптимізації взаємодії суб’єкта і об’єкта управління. Вона ґрунтується на формуванні системи моніторингу, проведенні всебічної кількісної оцінки та аналізу якості діяльності керованого об’єкта і на основі отриманих результатів розробці корекційних програм з упорядкування його подальшої роботи. Її використання дозволяє підвищувати результативність і ефективність діяльності об’єктів управління різних рівнів: як окремих навчальних закладів, так і органів управління освітою районного і обласного рівнів.

В Україні робота з розроблення національної системи критеріїв і показників оцінювання діяльності навчальних закладів ще триває, тому можна запропонувати власний підхід до формування системи оцінювання якості роботи навчальних закладів та органів управління загальною середньою освітою.

На регіональному рівні важливо сформувати таку систему показників, яка б, з одного боку, дозволяла здійснювати гнучке управління освітою регіону, а з іншого – гармонійно інтегрувалася до загальнонаціональної системи освітнього моніторингу. Кожна область має велику кількість адміністративних одиниць, тому необхідно забезпечити узгодження дій між ланками одного та різних рівнів управління, формування ефективних суб'єктно-об'єктних і суб'єктно-суб'єктних відносин, встановлення раціональних вертикальних і горизонтальних зв'язків, забезпечення злагодженої роботи всіх елементів і підсистем. На рівні регіону система моніторингу має бути різномірною, комплексною та багатовимірною, тому повинна відповідати низці таких вимог:

- урахувувати потреби регіональної системи освіти відповідно до основних напрямів її модернізації;
- охоплювати всі напрями сфери освіти;
- передбачати повноту і конкретність критеріїв оцінювання, їх доцільність і однозначність, можливість кількісно оцінити більшість із них;
- бути орієнтованою на потреби зовнішніх користувачів інформацією (інтегровані показники – для всіх груп споживачів інформації, узагальнені індикатори – для обмеженої кількості категорій користувачів);
- надавати можливість для порівняння показників регіональної системи оцінювання якості з міжнародними та національними індикаторами;
- забезпечувати циклічність в оцінюванні, відстеження об'єктів моніторингу протягом усього звітного періоду;
- урахувувати гнучкість самого процесу оцінювання, здійснення його у відповідності до можливих змін пріоритетів у роботі;
- передбачати дотримання морально-етичних норм під час відбору показників та збирання інформації, що має конфіденційний характер.

Використання комплексного і системного підходів до організації управління освітою регіону дозволяє сформувати систему моніторингу ефективності управлінських рішень, посилити їхній вплив на якість надання освітніх послуг на всіх рівнях, поєднати державний, регіональний і громадський контроль, оптимізувати діяльність органів управління освітою, запровадити новітні інформаційно-управлінські та комп'ютерні технології у практику роботи, враховувати вплив факторів зовнішнього середовища [4, с. 3]. Зважаючи на це, об'єкти моніторингу доцільно об'єднувати не в три категорії, як це відбувається сьогодні, а в чотири: до оцінювання ресурсної категорії, категорії процесу, категорії результату варто додати і категорію зовнішньої оцінки. Оскільки перші три з цих категорій відображають стан і динаміку протікання управлінського процесу, тому потребують збору даних про його організацію, перебіг та результативність у внутрішньому середовищі

системи загальної середньої освіти. Вони вже досить активно використовуються у практиці роботи (зокрема, у Харківському регіоні) [4]. Утім слід зазначити, що сьогодні практично не вивчається громадська думка, потреби споживачів і користувачів освітніх послуг, не проводиться зовнішня оцінка діяльності навчальних закладів та органів управління освітою. Це і призводить до непослідовного формування і реалізації освітньої політики, її нерозуміння населенням, відсутності підтримки серед вчених і педагогів, що, безумовно, не сприяє підвищенню якості освіти.

Саме тому існуючий інструментарій з оцінки діяльності навчальних закладів пропонується доповнити четвертою категорією – категорією зовнішньої оцінки. Вона передбачає необхідність дослідження ефективності функціонування об'єктів управління з точки зору незалежних експертів – споживачів, замовників послуг, громадськості. Наприклад, зовнішня оцінка діяльності загальноосвітнього навчального закладу може здійснюватися батьками учнів, членами ради навчального закладу та піклувальної ради, громадянами з активною життєвою позицією, небайдужими до питань розвитку освіти в регіоні чи окремої територіальної громади, іншими зацікавленими особами. Адже тільки споживачі освітніх послуг (учні, студенти, їх батьки, роботодавці, суспільство в цілому) можуть визначити, які саме послуги, у якій формі, кількості і якості хотіли б отримувати, і тільки вони можуть точно оцінити, наскільки одержана послуга відповідає їх очікуванням і запитам, яким чином вона задовольняє їхні інтереси. Крім того, дослідження думки споживачів зможе допомагати виявленню проблем, які накопичуються, потреб і цінностей, що змінюються; сприяти виробленню нових ідей, пошуку нових рішень щодо розв'язання окремих питань, оцінці альтернатив управлінських рішень; забезпечувати контроль над діями посадових осіб, тим самим запобігаючи проявам корупції в органах влади.

До основних напрямів визначення і показниками категорії зовнішньої оцінки діяльності навчальних закладів слід відносити такі:

– доступність послуг (характеризує оцінку споживачами рівня забезпечення навчальним закладом умов для здобуття загальної середньої освіти, безпеки перебування у навчальному закладі, дотримання санітарно-гігієнічного режиму, врахування вікових та індивідуальних особливостей розвитку у процесі проведення занять тощо);

– відкритість і прозорість діяльності навчального закладу (розкриває ступінь відкритості управління для зовнішніх перевірок, прозорості процесу прийняття рішень, доступність до інформації, наявність власного сайту чи web-сторінки у інформаційній мережі Інтернет, на якій постійно оновлюється інформація тощо);

– ефективність управлінської діяльності (містить оцінку щодо раціональності управління фінансами, ефективності кадрового менеджменту, ступеня взаємодії з органами шкільного самоврядування, об'єктивності й конструктивності системи контролю та оцінювання навчальних досягнень учнів у навчальному закладі, оцінку стратегічного управління (реалістичність плану

розвитку школи, рівень його виконання), інноваційність і відкритість до змін (підтримка впровадження інновацій у практику роботи закладу батьками і учнями, оцінка їх ефективності), спрямованість інновацій на сталий розвиток закладу і підвищення результативності його функціонування);

– чутливість до потреб споживачів (розкриває ступінь врахування у процесі формування навчального плану запитів споживачів (обґрунтованість формування варіативної складової навчального плану (аналіз пояснювальної записки), введення факультативів, додаткових годин з навчальних дисциплін, наявність заяв учнів про вибір профілю навчання тощо));

– участь і партнерство (характеризує рівень активності батьків у житті школи, ефективність роботи ради школи, піклувальної ради, якість і результативність взаємодії з органами влади, їх участь у вирішенні проблем закладу, ефективність організації міжшкільного, міжрегіонального і міжнародного співробітництва тощо).

Отримана інформація надасть можливість здійснювати зовнішній моніторинг стану функціонування об'єктів управління, що для організації ефективного управління є вкрай важливим. Адже це дозволяє:

– організувати постійне обговорення шляхів і засобів підвищення результатів якості освіти, своєчасно виявляти проблемні питання реформування освітньої системи;

– з'ясувати вимоги громадськості, учасників навчального процесу і споживачів освітніх послуг до сучасного рівня якості загальної середньої освіти та вносити відповідні корективи до держаних нормативних документів;

– забезпечити доступність громадськості, різних соціальних груп, громадських організацій до інформаційних ресурсів системи освіти різних рівнів;

– розробити дієву нормативно-правову базу державно-громадського управління якістю загальної середньої освіти тощо.

У такому контексті моніторинг виконує функцію зворотного зв'язку, використання якого дає можливість відстежити якість виконання, обґрунтованість та доцільність прийняття рішень, забезпечує своєчасне виявлення відхилень від запланованого та усунення несприятливих наслідків діяльності тощо [2]. Завдання органів управління освітою на районному й обласному рівнях полягатимуть у зборі й детальному аналізі цієї інформації, визначенні тих питань і проблем, які можуть бути вирішені на місцевому рівні, спільними зусиллями суб'єктів і об'єктів управління завдяки оптимізації їхньої роботи, з'ясуванню суперечностей, які виникають між інтересами споживачів і формувачів послуг, суб'єктів і об'єктів управління, якщо такі моделі розробити для оцінки діяльності органів управління освітою на кожному рівні. А ті питання, які органи управління неспроможні вирішити самостійно, мають ініціюватися для розгляду перед органами влади вищими за організаційно-правовим статусом. Саме в цьому і виявлятиметься справжній сенс управління: визначення проблем, які заважають ефективному функціонуванню системи, та пошук шляхів, здатних забезпечити їх розв'язання.

Отже, процес формування і реалізації технології з оцінювання й удосконалення роботи керованих об'єктів має здійснюватися в декілька етапів, спрямованих на дослідження стану функціонування, його оцінки та розробки системи заходів з підвищення результативності діяльності. Він передбачає організацію роботи у двох взаємопов'язаних напрямках: оцінювання й удосконалення.

Послідовність дій з оцінювання якості роботи керованого об'єкта передбачає необхідність ретельної підготовки й реалізації таких етапів:

1. Визначення мети, предмету і завдань дослідження, зацікавлених груп.
2. Підготовчий (формування базових моделей):
  - аналіз нормативних документів Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України;
  - розробка програм і базових моделей оцінювання діяльності (оцінка категорій ресурсів і процесу);
  - адаптація програм і базових моделей до конкретних умов функціонування об'єкта;
  - конкретизація критеріїв для певного напрямку діяльності та їх обґрунтування;
  - визначення коефіцієнтів вагомості напрямів та складових діяльності на основі методу експертних оцінок;
  - опрацювання статистичної звітності, яка розкриває стан функціонування об'єкта управління, звернень громадян, повідомлень про результати перевірок інших органів влади (акти ревізій КРУ, повідомлення прокуратури, судові рішення (якщо є) тощо.
  - проведення комплексного дослідження ефективності роботи об'єкта управління (тобто здійснення моніторингу категорій процесу та зовнішньої оцінки) здійснюється за основними напрямками діяльності, серед яких можуть бути, наприклад, такі: організація початку навчального року, проведення індивідуально-групових занять, виховної роботи, соціально-психологічного супроводу розвитку дітей, організація і проведення ДПА, організація закінчення навчального року, а також додатковими, які обумовлюються специфікою навчального закладу, скажімо: організація лікувально-оздоровчої діяльності, колекційної роботи, створення умов для розвитку талантів і обдарувань тощо.
3. Самооцінка керованого об'єкта.
4. Проведення експрес-опитувань серед різних категорій споживачів (учнів) та замовників освітніх послуг (батьків, жителів відповідної територіальної громади, роботодавців).
5. Узагальнення, співставлення і систематизація результатів різних категорій учасників дослідження.
6. Підготовка висновків про відповідність діяльності об'єкта управління вимогам Державних стандартів, стратегії розвитку освіти в регіоні, запитам і інтересам споживачів послуг та потребам замовників.
7. Визначення проблемних зон та необхідності залучення вузькокваліфікованих спеціалістів (економістів, юристів, методистів обласного науково-методичного інституту безперервної освіти, будівельників тощо).
8. Розробка корекційної програми.

Для чіткості розуміння кожним учасником відносин критеріїв оцінювання якості й ефективності управлінської діяльності та процедур проведення експертизи доцільно розробляти технологічні картки, форми протоколів, актів, анкет, які мають вмещувати докладну інформацію про напрямки діяльності за кожним блоком, методику оцінювання (норми і способи оцінювання, критерії вагомості, формули для обрахунку, бальну шкалу), рекомендовані форми і методи збору даних.

Система заходів з удосконалення роботи керованого об'єкта є логічним продовженням діяльності з оцінювання його роботи. Вона передбачає необхідність реалізації такої послідовності дій:

1. Деталізація проблемних зон і суперечностей розвитку.
2. З'ясування наявного ресурсного забезпечення та виявлення можливостей об'єкта управління самостійно подолати існуючі проблеми.
3. Розробка стратегії подолання проблем розвитку.
4. Формування підпрограм реалізації стратегії для суб'єкта і об'єкта окремо (за кожним напрямом діяльності, що потребує корегування).
5. Пошук і залучення додаткових джерел і ресурсів (за необхідності).
6. Реалізація корекційних підпрограм.
7. Повторне проведення оцінювання якості роботи керованого об'єкта.

Реалізація технології, що пропонується, сприятиме індивідуалізації освіти, тобто приділенню значної уваги дослідженню й удосконаленню роботи кожного навчального закладу, потребує ґрунтовного вивчення специфіки його діяльності та середовища, в якому він функціонує, з'ясування і всебічного аналізу потенціалу управлінської системи та шляхів його підвищення. Це дозволить формувати особистісно орієнтовану модель кожного навчального закладу, в якому навчання та виховання базуватиметься на засадах компетентнісного підходу, створенні умов для самонавчання та саморозвитку, осмисленого визначення особистістю своїх можливостей та життєвих цілей.

З урахуванням вищевикладеного матеріалу можна зробити такі висновки.

Технологію оцінювання й удосконалення роботи керованих об'єктів слід розглядати як цілеспрямовану послідовність дій і процедур, які збільшують потенціал управління системою загальної середньої освіти шляхом оптимізації взаємодії суб'єкта і об'єкта управління. Вона ґрунтується на формуванні системи моніторингу; проведенні всебічної кількісної оцінки та аналізу якості діяльності керованого об'єкта; розробці корекційних програм з упорядкування подальшої роботи.

Існуючий інструментарій з оцінки діяльності навчальних закладів доцільно доповнити категорією зовнішньої оцінки, що передбачає необхідність дослідження ефективності функціонування об'єктів управління з точки зору незалежних експертів – споживачів, замовників послуг, громадськості.

Реалізація підходу до оцінювання й удосконалення роботи керованого об'єкта, що пропонується, дозволяє формувати ефективний зворотний зв'язок між усіма учасниками відносин, здійснювати реальний і конструктивний діалог, постійно відстежувати якість надання послуг.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на формування методичного забезпечення практичної реалізації системи заходів основних етапів технології оцінювання й удосконалення роботи керованих об'єктів системи управління загальною середньою освітою.

#### Література:

1. Мельтюхова Н. М. Державне управління як єдність діяльності та відносин : [монографія] / Н. М. Мельтюхова. – Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2010. – 204 с.

2. Набока Л. В. Організація зворотного зв'язку в діяльності державних і муніципальних установ / Л. В. Набока // Проблеми системного підходу в економіці. – Вип. 1. – 2009. – Режим доступу : <http://www.nbuu.gov.ua/e-journals/PSPE/index.html>.

3. Чистов С. Ю. Якісне перетворення системи державного управління на рівні районної державної адміністрації : автореф. дис. ... к.держ.упр. : спец. 25.00.02 “Механізми державного управління” / С. Ю. Чистов. – Х., 2005. – 20 с.

4. Якість загальної середньої освіти: стан, досягнення, проблеми та перспективи розвитку / Г. В. Михайленко, О. О. Байназарова, І. О. Хаян ; за заг. ред. Г. В. Михайленко. – Х. : ГУОН, 2009. – 128 с.

*Надійшла до редколегії 07.05.2012 р.*

УДК 351.83

*А. Л. ШЕВЦОВ*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІМІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ**

*Проаналізовано сучасні міграційні процеси та демографічну ситуацію в Україні. Визначено, що пріоритетним є вдосконалення державного регулювання імміграційних процесів.*

**Ключові слова:** імміграція, міграційна політика, чисельність населення, державне регулювання, демографічна ситуація, іноземна робоча сила.

*The paper analyzes current migration and demographic situation in Ukraine. Determined that the priority is to improve state regulation of immigration processes.*

**Key words:** immigration, migration policy, population, government regulation, demographic situation, foreign labor.

Прогнози чисельності населення доводять, що Україна не може забезпечити ні стабілізацію чисельності свого населення, ні тим більше його