



ЧАСТКОВІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ У СИСТЕМІ АНАЛІТИКО-ЕКСПЕРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОСВІТІ

А Присвячується актуальній проблемі дослідження технологічних аспектів у сфері управління аналітико-експертною діяльністю як умови забезпечення ефективності керівництва процесами оцінки знань та інформації про освітні об'єкти. Розкриті основні змістові аспекти часткових технологій управління суб'єктами, серед яких: планування кадрових потреб для аналітико-експертних процедур; відбору, оцінки, сертифікації експертів-аналітиків; оцінки вкладу кожного експерта.

Ключові слова: технологія управління, часткові технології, загальна технологія управління аналітико-експертною діяльністю.

Постановка проблеми. Реформування освіти набуде чітких обрисів параметра «ефективність» за умови науково обґрунтованої технологізації різних сфер управління освітою. Аналітико-експертна діяльність одна з базових, оскільки через неї суб'єкти управління мають змогу отримати об'єктивну інформацію про функціонування різних педагогічних об'єктів, специфіка яких полягає у тому, що вони мають якісніші характеристики, ніж кількісні. Тому актуальною є проблема розроблення технології її здійснення і технологій управління цією діяльністю.

Метою статті є використання технологічного підходу до структуризації технологій управління аналітико-експертною діяльністю для прискорення відповідно до її ефективності.

Результати теоретичного аналізу проблеми. Незважаючи на те, що управління освітою не містить ознак виробничого процесу, воно теж повинно бути технологічним, що підтверджують роботи українських і зарубіжних учених. Зокрема, В. П. Безпалько підкреслює, що «будь-яка діяльність може бути або технологією, або мистецтвом». Технологія спирається на науку, а мистецтво – на інтуїцію [1, с. 23]. І. П. Підласий з цього приводу уточнює, що поки технологія не створена, існує індивідуальне мистецтво [9, с. 25].

Становлення управлінських технологій є наслідком посилення системності державного управління, його наукового осмислення і спробою широкого використання типового, вивіреного досвідом механізму управління, що дає високі результати [4, с. 34].

Дослідники освітньої сфери внесли нові елементи у трактування технологій, зокрема, у зміст цього поняття включають: спосіб визначати свої наміри й устремління у зовнішніх діях (В. І. Загвязинський); комплекс педагогічних впливів, що дозволяє отримати педагогічний продукт заданої кількості і якості відповідно до запроєктованих витрат, сил засобів (І. П. Підласий); систему умов, критеріїв, форм методів і засобів вирішення якогось завдання (О. М. Новіков); систему положень, дотримання яких приведе до результату (В. П. Безпалько); сукупність і порядок функціонування всіх особистісних, інструментальних і методологічних засобів (М. В. Кларін); поетапний опис методів діяльності, способів їхнього застосу-

вання при переході від стартового стану об'єкта до кінцевого результату (О. А. Олекс).

В. І. Боднар дотримується думки, що техніка, яка наповнена сукупністю засобів діяльності, перетворюється у технологію [2, с. 34].

Отже, незважаючи на різні ключові слова у трактуванні поняття технологія, сутність його полягає у плануванні такої організації праці, при якій дії суб'єктів стають настільки впевненими, що, використовуючи одні й ті ж засоби та власні знання, вони матимуть можливість завжди отримувати запланований результат діяльності. Безумовно, технологія відрізняється від хаотичних та інтуїтивних дій, тому що технологічна діяльність є цілеспрямованою, у ній використовуються перевірені засоби, що відібрані саме для одного запланованого результату. Технологія також відмінна від алгоритму діяльності, оскільки останній дозволяє тільки наповнювати технологію операційними діями, вказуючи на їх послідовність.

На думку І. П. Підласого, сучасна педагогічна теорія дозріла до технологічного підходу, визнає його доцільність і раціоналізм, не погоджуючись, утім, з механічним переносом ознак виробничої технології на школу. У виробництві, зауважує дослідник, легше розробляти та оцінювати ефективність технології, тому що є такі вимірювальні параметри: час, витрати, економія. Технологія вважається успішною, коли покращується хоча б один показник. Перевагами технологій він вважає такі фактори: виконання працівником лише частини процесу, впровадження готових розробок, науковий розрахунок, знання та масове виробництво продукту [9, с. 25–29].

До основних ознак технологій відносять:

- стандартизацію, уніфікацію процесу, можливість його ефективного та економічного відтворення відповідно до заданих умов, окресленість кінцевих результатів, цілеспрямоване моделювання умов їхнього здійснення (І. М. Дичківська) [5, с. 57];

- високу ступінь розподілу процесу на стадії, фази, системну повноту (цілісність) процесу, який повинен включати необхідну завершеність дій людини в досягненні цілей, регулярність і однозначність (Ю. Р. Валькман) [3, с. 37];

- операціональність, економічність, сучасність, інтегративність, цілісність, самозабезпеченість методів, перетворювальний характер, гаран-

тія досягнення і відтворювальність результатів (Р. М. Феденєва) [12].

У. Явас називає інші ознаки управлінських технологій: *динамізм* – відображає виконання певних процесів, рухів, дій, при яких вони можуть бути продуктивними, фізіологічними, управлінськими, творчими; *конкретність* – визначає цілеспрямованість процесів управління аж до досягнення запланованого результату, таким чином, усі технології – штучні, тобто цілеспрямовано організуються і контролюються людиною; *матеріальна зумовленість* – передбачає наявність трьох компонентів об'єктивного світу: предметів, засобів і самої праці; *логічність* – передбачає дотримання строгої послідовності дій, операцій, актів, тобто впорядкування у часі і просторі основних, допоміжних і обслуговуючих процесів; *подільність* – будь-яка технологія може бути розкладена на внутрішні, пов'язані між собою етапи, фази [13, с. 50].

Крім того, суттєві властивості технологій (діагностичне цілепокладання, керованість, коректувальність, результативність) відповідають суттєвим властивостям діяльності (цілепокладанню, перетворювальному характеру, предметності) [12].

Технологія спирається на певну ідеологічну платформу, у конструюванні якої враховуються принципи: акумуляційний (відображення інтересів усіх соціальних верств), інноваційний (використання нових ідей), мобілізаційний (засоби мобілізації на реалізацію потреб соціальних груп), а також принципи конкретності та ясності [10, с. 657].

Як стверджує О. А. Олекс, будь-яка професійна діяльність розгортається послідовно через три етапи: перший – рівень мистецтва керівника і спеціалістів, другий – виділення норм діяльності (проектів, методик, програм тощо) і лише на третьому здійснюється вдосконалення норм, що стає передумовою управління розвитком діяльності [8]. Технології розвиваються у форматі кожної функції управління, тому до стандартних можна віднести технології планування, організації, контролю, коригування тощо. Саме цей аспект дозволяє називати управлінські функції технологічними. Для підвищення результативності та ефективності аналітико-експертною діяльністю (далі АЕД), необхідна технологія управління нею, при допомозі якої процес управління набирає рис системи і стає алгоритмічним.

Технологія управління аналітико-експертною діяльністю спирається на змістову платформу поняття «технологія освіти», як наукового опису засобів і методів педагогічного процесу, який веде до наперед запланованого результату [7, с. 907] і поняття «технологія управління», як системному поєднанні наукового знання, управлінських потреб та інтересів суспільства, цілей і функцій державного управління, можливостей і елементів управлінської діяльності [4, с. 36].

Виклад нового матеріалу. Управління АЕД у сфері загальної середньої освіти реалізується через

загальну технологію, яку визначаємо як впорядковану послідовність дій щодо використання засобів та інструментів впливу на АЕД, що ґрунтуються на відповідних знаннях із предметної сфери освітнього менеджменту з метою приведення АЕД до заданих параметрів функціонування й окреслених перспективних напрямів розвитку. Призначення цієї технології – переводити процес АЕД у організованіший стан, надавати йому циклічного характеру, відповідного напрямку розвитку, що створюватиме такі умови для суб'єктів, при яких їх дії набирали б свідомого мотиваційного характеру і були впевнені в отриманні запланованого об'єктивного результату. Технології управління АЕД за суттю і характером мають спільні та відмінні риси з технологіями управління інтелектуальною, пошуково-дослідницькою, інноваційною, аналітико-інформаційною діяльностями та управління персоналом (табл. 1).

У загальній технології управління АЕД можна виділити часткові *технології управління суб'єктами*, під якими розуміємо такі технології, які мають відносно самостійний характер, можуть використовувати елементи подібних технологій, але у сукупності вони впливають на якість системи управління загалом. Будь-які гальмівні процеси у частковій технології зменшують ефективність загальної технології.

Часткові *технології управління суб'єктами* включають: *планування кадрових потреб для аналітико-експертних процедур; відбору, оцінки, сертифікації експертів-аналітиків; оцінки вкладу кожного експерта*. Кожна з цих технологій може бути реалізована через відповідні процедури та алгоритми, що дозволяє впорядкувати окремі дії та кроки з метою оптимізації інтелектуальних, моральних і матеріальних затрат при використанні трудової активності управлінського персоналу.

Планування кадрових потреб для аналітико-експертних процедур здійснюється в оперативному, тактичному та стратегічному режимах. Коли виникають позапланові проблеми, що потребують аналітико-експертних досліджень, включаються оперативні механізми планування, яке передбачає відбір кадрів, що мають досвід, пройшли відповідну підготовку.

Тактичне планування включає кроки щодо відбору не тільки експертів-аналітиків, але й формування списку осіб, на яких буде покладено повноваження щодо регулювання аналітико-експертних процедур, серед яких будуть: спеціалісти відділу освіти як безпосередні керівники АЕД; склад робочих груп і громадських груп, а також суб'єкти, які готують науково-методичний супровід АЕД (методисти, консультанти, наукові керівники аналітико-експертних досліджень, тьютори та ін.). Тактичне планування знаходить своє відображення у річних планах роботи відділів освіти та у наказах, які передбачають затвердження плану проведення аналітико-експертних досліджень на рік із визначенням об'єктів, суб'єктів і термінів проведення АЕД.

Спільні та відмінні риси технологій управління АЕД з іншими технологіями

Технології	Спільні риси з технологіями управління АЕД	Відмінності
Управління персоналом	Змістовими компонентами технологій є спрямованість на відбір, навчання, розвиток суб'єктів; спеціалізація і департаменталізація праці; згуртування колективу, забезпечення сприятливого мікроклімату.	Суб'єкти, які складають колектив в АЕД, не мають постійного статусу, тому етап "Відбір суб'єктів" присутній технології управління. Колектив освітньої організації працює, реалізуючи задачі, задекларовані у стандартах освіти і в місії навчального закладу, для розв'язання цих задач існує безліч традиційних та інноваційних технологій, в які вчитель вносить свої елементи, адаптуючи їх до ситуації. Задачі АЕД формують органи управління освітою та громадськість. Експерти-аналітики дотримуються технології, запропонованої органами управління освітою, модифікуючи та адаптуючи її лише на стадії інтерпретації результатів.
Управління інтелектуальною діяльністю	Управлінський вплив здійснюється з метою отримання інтелектуального продукту.	Інтелектуальна діяльність передбачає продукт, основним критерієм якого є новизна, за яким цей продукт є патентноздатним і є об'єктом інтелектуальної власності. АЕД виробляє продукт, в якому є елементи новизни, але він призначений для оприлюднення і суб'єкти не претендують на його власність. Тому в технології управління АЕД присутній такий крок як оприлюднення результатів.
Управління інноваційною діяльністю	Управління спрямоване на постійне оновлення педагогічного процесу шляхом застосування інновацій та залучення різного виду інвестицій з метою створення конкурентоспроможного освітнього середовища регіону. Джерелом виникнення інновацій є освітня практика.	Інновації у педагогічній та управлінській діяльності є науково обґрунтовані та апробовані на практиці. Технології управління АЕД передбачають використання інновацій не тільки у загальноприйнятому розумінні. Залежно від складності аналітико-експертної задачі та ситуації оцінювання експерти застосовують евристичні механізми експертного пізнання та аналізу, які не завжди мають наукове обґрунтування, бо експерт виступає як певна «розпізнавальна система».
Управління пошуково-дослідницькою діяльністю	Використовується наукова методологія та науково-дослідницькі методи отримання та оброблення інформації.	У технології управління АЕД відсутній етап щодо експериментальної перевірки отриманих якісних і кількісних даних. Пошуково-дослідницька діяльність відрізняється новизною постановки задач. В АЕД задачі часто повторюються.
Управління аналітико-інформаційною діяльністю	Технології орієнтують на створення та використання інформаційного продукту.	Технології управління АЕД не передбачають глибокого структурування інформаційних потоків, оскільки інформація інколи може мати лише одноразове застосування для прийняття якогось локального рішення. У технології управління АЕД відсутні етапи утилізації інформації. Тут вона або має багаторазове використання або просто губиться серед інших інформаційних потоків.

Формалізація стратегічного планування здійснюється через концепції розвитку АЕД, проекти, програми.

Часткова технологія відбору, оцінки, сертифікації експертів-аналітиків для АЕД спирається на загальні підходи до вибору осіб, здатних здійснювати аналіз та оцінку педагогічних об'єктів. Зокрема, перший етап (відбір суб'єктів) проводиться переважно на початку року (календарного чи навчального), з метою повторного затвердження списку експертів-аналітиків або поповнення його новими претендентами. Алгоритм технологічних кроків наступний: оголошення про відбір претендентів через ЗМІ, Інтернет або наради керівників навчальних закладів; укладання списку претендентів; проведення бесід чи інтерв'ю; селекція; визначення пріоритетних здібностей осіб; діагностика прогалин у знаннях суб'єктів; ознайомлення з критеріями відповідності претендентів; укладання остаточного списку. При відборі претендентів ураховуються принципи: орієнтації на позитивні риси характеру людини, створення невимушеної атмосфери, врахування самооцінок і взаємооцінок; дотримання регламенту часу, добровільної участі, повторної участі; переваги про-

фесійного компоненту над особистісним у відборі.

Оцінювання аналітико-експертної компетентності претендентів може здійснюватись за відомими методиками авторів В. С. Черепанова, С. М. Кучера, С. Л. Братченка та ін. На наш погляд, важливо, щоб оцінки були зафіксовані до навчання, у час навчання та після, щоб можна було простежити їх динаміку і визначити, чи здатна особа до професійного зростання і чи самооцінка претендента адекватна реальному стану знань і вмінь. Отримані оцінки дадуть змогу присвоїти статус: стажиста, помічника, експерта-аналітика, експерта-консультанта.

Важливим компонентом цієї часткової технології є навчання та сертифікація експертів-аналітиків. Варто підготувати реалізувати за двома напрямками: ознайомлення із загальними теоретичними та практичними аспектами АЕД і навчання, пов'язане з аналізом та експертною оцінкою конкретних педагогічних об'єктів. Сертифікацію суб'єктів варто здійснювати після повного курсу навчання, висновками якої можуть бути: надати статус експерта-аналітика, допрацювати самостійно окремі теми, тобто повернути на етап навчання працівників; або відмовити у видачі сертифікатів.

Оскільки відповідно до нашої концепції, АЕД відбувається не тільки для реалізації контрольної функції, але й за замовленням самого закладу, сертифікати слугуватимуть і посвідченнями у контрольно-оцінювальних процедурах, і документами, що свідчатимуть про професійну відповідність суб'єкта АЕД.

У реалізації часткової технології щодо оцінювання вкладу кожного експерта постає необхідність не тільки тоді, коли треба виявити, хто з експертів недостатньо професійно виконує свої функції, гальмує процес отримання аналітико-експертного продукту, але й для того, щоб у майбутньому при формуванні аналітико-експертних груп урахувати досвід і спеціалізацію суб'єктів.

Критеріями оцінювання вкладу кожного експерта в АЕД є: складність задачі, яку розв'язував експерт; витрати часу на її розв'язання, дотримання встановленого регламенту; кількість обробленої інформації за певний проміжок часу; рівень формалізації інформації; ступінь адекватності інформації поставленим задачам; рівень узгодженості аналітичного компоненту та експертних оцінок; конструктивність та оригінальність висловлених пропозицій; залучення експерта до вирішення колективних задач та формування аналітико-експертних висновків.

Серед часткових технологій управління суб'єктами можна досліджувати також алгоритми технологій: мотиваційного управління; делегування повноважень; формування корпоративної культури аналітико-експертної групи на основі групових норм і цінностей; індивідуального супроводу суб'єкта в АЕД; управління кар'єрою суб'єктів тощо.

Висновки. Таким чином, часткові технології управління суб'єктами у системі аналітико-експертної діяльності є найважливішими, оскільки через них запускається сам процес збору, аналізу та оцінки кількісної та якісної інформації; здійс-

нюється залучення професійного знання; стимулюється розвиток стійких і надійних комунікаційних зв'язків в управлінській системі. Критерій суб'єктності цих часткових технологій забезпечує адекватність, об'єктивність і прозорість процесу прийняття управлінських рішень, що, в кінцевому рахунку, спростить пошук шляхів розв'язання нагальних проблем освітньої галузі.

У статті окреслені тільки змістові аспекти часткових технологій, тому *у подальшому* розроблення досліджуваної проблеми може розвиватись у руслі з'ясування змісту, стандартів, форм і методів кожної з названих часткових технологій, а також моделі професійної компетентності суб'єктів, визначення критеріїв ефективності їх роботи, окреслення їхніх управлінських функцій під час реалізації технологічного компоненту управління аналітико-експертною діяльністю у сфері освіти.

Список використаних джерел

1. Беспалько, В. П. Слагаемые педагогических технологий / В. П. Беспалько. – Москва : Педагогика, 1989. – 192 с.
2. Бондар, В. І. Теорія і технологія управління процесом навчання в школі / В. І. Бондар – Київ : ФАДА, ЛТД, 2000. – 191 с.
3. Валькман, Ю. Р. Концептуальная информатика и информационные технологии : конспект лекций / Ю. Р. Валькман, В. Д. Пархоменко – Київ : ЗАО «Институт интеллектуальной собственности и права», 2003. – 144 с.
4. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко; за ред. А. Ф. Мельник. – Київ : Знання-Прес, 2003. – 343 с. – (Вища освіта XXI століття).
5. Дичківська, І. М. Інноваційні педагогічні технології : навч. посіб. / І. М. Дичківська. – Київ : Академвидав, 2004. – 352 с. – (Альма-матер).
6. Зязюн, І. А. Освітні парадигми і педагогічні технології у вимірі філософії освіти // Науковий вісник МДУ ім. О. Сухомлинського. – 2010. – №1(33) – С. 22–26. – Режим доступу : http://mdu.edu.ua/spaw2/uploads/files/6_5.pdf
7. Енциклопедія освіти / Академія пед. наук України; гол. ред. В. Г. Кремень. – Київ : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
8. Олекс, О. А. Управление развитием образования: организационно-педагогический аспект / О. А. Олекс. – Минск : РИВШ, 2006. – 332 с.
9. Підласий, І. П. Практична педагогіка або Три технології : Інтеракт. підр. для педагог. сист. осв. / І. П. Підласий. – Київ : Слово, 2004. – 616 с.
10. Політологічний енциклопедичний словник / упор. : В. П. Горбатенко; за ред. Ю. С. Шемчученка, В. Д. Бабкіна, В. П. Горбатенка. – 2-ге вид., доп і перероб. – Київ : Генеза, 2004. – 736 с.
11. Смирнов, Э. А. Управленческие технологии как объект функционального аудита [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sbiblio.com/biblio/archive/smirnov>
12. Феденёва, Р. М. Технологизация как фактор совершенствования управленческой деятельности менеджеров образования : автореф. дис. на соиск. учён. степ. канд. пед. наук : 13.00.01 «Общая педагогика» / Рита Михайловна Феденёва. – Оренбург. гос. пед. ун-т. – Оренбург, 2000. – 23 с. – Режим доступа : <http://www.disssercat.com/content/>
13. Yavas, U. The efficacy of U. S. business education in the transfer of management technology – the case of Saudi Arabia / U. Yavas // Journal of Education for Business. – 1998. – Vol. 74. – № 1. – P. 50–53.

Дата надходження авторського оригіналу: 13.09.2015

Боднар О.С. Частичные технологии управления субъектами в системе аналитико-экспертной деятельности в образовании.

Посвящается актуальной проблеме исследования технологических аспектов в сфере управления аналитико-экспертной деятельностью как условия обеспечения эффективности управления процессами оценки знаний и информации об образовательных объектах. Раскрыты основные содержательные аспекты частичных технологий управления субъектами, среди которых: планирование кадровых потребностей для аналитико-экспертных процедур; отбора, оценки, сертификации экспертов-аналитиков; оценки вклада каждого эксперта.

Ключевые слова: технология управления, частичные технологии, общая технология управления аналитико-экспертной деятельностью.

Bodnar O.S. Partial technologies in subjects' management in the system of the analytical and expert activities in education.

The article is devoted to an actual problem of research of technological aspects in the sphere of the analytical and expert activity's management as conditions of ensuring the effective management of processes of an assessment of knowledge and information about educational objects. The main substantial aspects of partial technologies of subjects' management, among which are: planning of personnel requirements for analytical and expert procedures; selection, assessment, certification of experts-analysts; estimates of a contribution of each expert are highlighted.

Key words: technology of management, partial technologies, general technology of management of analytical and expert activity.