

## УПРОВАДЖЕННЯ БРИТАНСЬКОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У СИСТЕМІ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

*У статті надано рекомендації щодо впровадження британського досвіду управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти. Охарактеризовано прогресивні ідеї британського досвіду в Україні на національному, місцевому та інституційному рівнях. З'ясовано особливості побудови національної системи середньої освіти, а також особливості соціально-економічного та історико-культурного розвитку нашої країни.*

*Ключові слова: управління, якість, освітні послуги, управління якістю освітніх послуг, британський досвід.*

**Постановка проблеми, її зв'язок із важливими завданнями.** Середня освіта Великої Британії вже протягом багатьох років становить інтерес для вітчизняних компаративістів. Стійкий інтерес до досвіду реформ системи загальної середньої освіти Великої Британії пов'язаний насамперед із тим, що активні й послідовні зміни цієї системи привели до суттєвого покращення її якості. З огляду на це доцільним бачиться вивчення і творче використання досвіду зарубіжних країн, зокрема Великобританії, яка відзначається високою якістю освітніх послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми, виокремлення невирішених її частин.** Різні аспекти управління загальною середньою освітою Великобританії в межах дослідження широкого кола питань стали предметом розгляду таких науковців, як Г. Бутенко, В. Вознюк, К. Гарашук, О. Листопад, О. Локшина, О. Першукова, А. Сбруєва, Ж. Чернякова, І. Чистякова та ін. Незважаючи на значну кількість наукових розвідок рекомендації щодо впровадження британського досвіду управління якістю загальної освіти в Україні поки що не дістали належного висвітлення.

**Формулювання мети статті.** Мета статті – висвітлити особливості впровадження британського досвіду управління якістю освітніх послуг у системі середньої освіти.

**Виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих результатів.** 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) введення 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. У цьому контексті оновлення також потребують і навчальні плани та програми вищих педагогічних навчальних закладів з метою введення зазначених складових;

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;

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 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].

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), науково-дослідні 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 містить 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 складової.

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.

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, їх 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 (в межах області, району, освітнього округу) на зразок британських, що дозволяє підвищити якість навчальних закладів через активізацію співпраці, обмін досвідом тощо. Школи-партнери, що належать до складу асоціації, проводять майстер-класи, є майданчиками для експериментальних досліджень, організовують 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. Заслуговує 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 науково-дослідних установ, так і на базі вищих навчальних закладів, які пропонують широкий вибір курсів професійного розвитку для вчителів та шкільних лідерів різної тривалості. У цьому контексті треба наголосити, що зазначені курси професійного розвитку передбачають не тільки підвищення рівня якості викладання, але й розвиток дослідницької компетентності та лідерських якостей усіх учасників навчально-виховного процесу. 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. На наш погляд, частота проходження курсів підвищення кваліфікації має визначатися педагогічним працівником самостійно, виходячи з його власних потреб у професійному розвитку та виробничої необхідності навчального закладу в межах, встановлених законодавством. 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 провайдером 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 удосконалення 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 [1].

### *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 є значно більша кількість аспектів діяльності навчального закладу, однак якість управління та лідерства не підлягають оцінюванню. На наш погляд, зазначені аспекти мають бути залучені 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 в 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 управлінь та відділів освіти, урядових організацій, громадських лідерів, студентських лідерів, освітніх теоретиків тощо, що дозволить отримати різнобічну інформацію про якість освітніх послуг та загальну ефективність діяльності ЗНЗ [4].

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. Заслуговує 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 їх 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, а також результативність заходів щодо вдосконалення діяльності навчального закладу згідно з рекомендаціями, наданими органом контролю, який здійснював зовнішню перевірку якості школи.

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 подібну функцію), але й сприяли розвитку лідерських якостей педагогічного персоналу і створенню професійної культури школи та її перетворення на професійну навчальну громаду [3].

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. Тренер допомагає директору створювати навчальні команди, до складу яких входять учні, вчителі, батьки, представники місцевої громади й бізнесових структур з метою підвищення якості надання освітніх послуг.

Іншими перспективними формами професійного розвитку вчителів, на наш погляд, можуть стати активне дослідження; менторство, стажування вчителів у 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.

**Висновки і перспективи подальших розвідок з напрямку.** 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.

З огляду на нагальність творчого використання позитивних здобутків зарубіжного досвіду в практиці вітчизняних шкіл, перспективи подальших розвідок убачаємо у впровадженні рекомендацій щодо можливостей запровадження прогресивних британських ідей щодо управління якістю освітніх послуг в Україні.

#### Список використаних джерел

1. Shapovalova O. Comparative analysis of the organizational principles of the functioning of secondary schools of Great Britain and Ukraine // Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology, II (18). – Issue 37, 2014. – P. 10–14.
2. Teachers in England's Secondary Schools : Evidence from TALIS 2013 Research report / [J. Micklewright, J. Jerrim, A. Vignoles, A. Jenkins, R. Allen, S. Ilie, E. Bellarbre, F. Barrera & C. Hein]. – Department for Education, 2014. – 206 p.
3. The School Self-Evaluation Toolkit [Electronic resource]. – URL: [www.det.nsw.edu.au](http://www.det.nsw.edu.au).
4. Warwick I. Developing a programme of Continuing Professional Development (CPD) in citizenship / I. Warwick, K. Rivers, P. Aggleton. – London : Department for Education and Skills. – 2004. – 43 p.

**О. В. Шаповалова**

#### ВНЕДРЕНИЕ БРИТАНСКОГО ОПЫТА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ В СИСТЕМЕ СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*В статье даны рекомендации по внедрению британского опыта управления качеством образовательных услуг в системе среднего образования. Охарактеризованы прогрессивные идеи британского опыта в Украине на национальном, местном и институциональном уровнях. Выявлены особенности построения национальной системы среднего образования, а также особенности социально-экономического и историко-культурного развития нашей страны.*

*Ключевые слова: управление, качество, образовательные услуги, управление качеством образовательных услуг, британский опыт.*

**O. Shapovalova**

#### IMPLEMENTING THE BRITISH EXPERIENCE OF MANAGING THE EDUCATIONAL SERVICES QUALITY IN THE SYSTEM OF SECONDARY EDUCATION

*This article provides recommendations for implementing British experience of managing educational services quality in the system of secondary education. The progressive ideas of the British experience in Ukraine at national, local and institutional levels are characterized. The features of national system of secondary education construction, as well as features of socio-economic, historical and cultural development of our country are pointed out.*

*Keywords: management, quality, educational services, management of educational services quality, the British experience.*