

**Лукіна Тетяна Олександрівна,**

доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління освітою НАДУ при Президентіві України,

**Чайка Лариса Володимирівна,**

аспірант кафедри управління освітою НАДУ при Президентіві України.

## **Оцінювання ефективності професійного навчання**

### **Анотація**

У статті на основі узагальнення підходів з'ясовано вимоги до оцінювання ефективності професійного навчання в системі підвищення кваліфікації; визначено чинники, що впливають на ефективність такого навчання та обґрунтовано показники оцінювання ефективності професійного навчання міських голів.

**Ключові слова:** ефективність і результативність навчання, оцінювання ефективності професійного навчання, показники ефективності професійного навчання міських голів.

*Формування проблеми та її актуальності.* Ефективне функціонування системи професійного навчання міських голів є одним із важливих чинників зміцнення місцевого самоврядування, ствердження демократичних принципів управління на місцях. Оцінка ефективності професійного навчання має важливе значення, тому що вона допомагає визначити, наскільки досягнута поставлена мета навчання, відповідає освітнім потребам тих, хто проходить навчання, а зміст навчання є актуальним. Результати такого оцінювання можуть стати об'єктивною підставою як для модернізації самої системи професійного навчання міських голів, оновлення форм і методів навчання, так і для зміни його змістового наповнення. Одним із ключових етапів оцінювання є вибір показників, що й зумовлює актуальність теми статті.

*Аналіз останніх публікацій і досліджень з проблематики* ефективності професійного навчання свідчить, що науковці розглядають у своїх працях різні аспекти ефективності системи професійного навчання

державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування в сучасних умовах. Зокрема, Кравченко І., Хмелевська О. [4] розглядали питання соціологічного моніторингу ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів. Критерії ефективності навчання досліджував Савчук В. [3] Передумови підвищення ефективності підвищення кваліфікації державних службовців вивчали Клімова Л.[4], Кальниш Ю., Понеділко В.[3]. Розпутенко І., Гущенко В., Протасова Н., Грицяк Н. [7] досліджували різні аспекти проблеми ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів.

Проте серед невирішених частин загальної проблеми залишаються питання, пов'язані з визначенням показників оцінювання ефективності професійного навчання міських голів, як головних посадових осіб територіальної громади.

*Метою статті* є визначення показників оцінювання ефективності професійного навчання головних посадових осіб територіальної громади. Досягнення такої мети зумовлюється необхідністю вирішення відповідних завдань, зокрема: визначення переліку вимог до оцінювання ефективності навчання; виявлення чинників та дослідження їх впливу на ефективність професійного навчання; формулювання показників оцінювання ефективності професійного навчання зазначених категорій службовців з урахуванням особливостей і потреб їх діяльності.

*Виклад основного матеріалу дослідження.* Вирішення завдання оцінювання ефективності навчання головних посадових осіб територіальної громади логічно розпочати з визначення та уточнення понятійного апарату. Відомо, що термін "ефективність" є економічним поняттям, яке історично формувалося у сфері матеріального виробництва. Проте ефективність професійної діяльності загалом та професійного навчання зокрема не можна виміряти лише економічними показниками.

Нерідко у літературі поняття ефективності навчання ототожнюється з поняттями якості та результативності. Деякі науковці [6] визначають ефективність підготовки державних службовців як реальне досягнення

результату в оволодінні програмою навчання; ступінь відповідності цього результату меті підвищення кваліфікації, та як рівень розвитку професійних якостей відповідно до вимог професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців. Дійсно, ці поняття тісно взаємопов'язані між собою, але мають певні відмінності. Більшість дослідників якість тлумачать як сукупність характеристик послуг щодо здатності задовольнити встановлені та передбачені потреби [6, с. 161]. Результативність (від англ. *effectiveness*) розглядається науковцями як те, що приносить позитивний результат, а поняття ефективності (від англ. *efficiency*) означає те, що забезпечує найбільший ефект, отже, її можна обчислювати як співвідношення між витратами на здійснення професійного навчання та досягнутими результатами від діяльності навчених [2, с. 147]

Ефективність<sup>1</sup> в загальному розумінні описує співвідношення між використанням засобів і досягненням мети, вона є виразником економічного принципу досягнення максимального успіху за допомогою засобів, що є в наявності чи певного успіху за допомогою мінімальних засобів. При цьому дається оцінка дієвості застосування засобів для досягнення певних цілей, наприклад освітніх [9, с. 118].

Розглядаючи ефективність освітньої діяльності на прикладі підвищення кваліфікації керівних кадрів, Кравченко І. наголошує, що це поняття не можна зводити лише до організації навчального процесу, застосування прогресивних методик і технологій. *Ефективність підвищення кваліфікації керівних кадрів* вона характеризує як соціально-економічну категорію, що відображає результат навчання у системі підвищення кваліфікації через максимально можливу реалізацію керівником у його професійній діяльності власного соціально-трудового потенціалу при одночасному задоволенні потреб усіх учасників соціально-економічних відносин, тобто окремих керівників, соціальних груп

---

<sup>1</sup> Ефективний – [лат. *effectivus*] – дійовий.

(колективів), регіонів і суспільства в цілому, з урахуванням співвідношення витрат праці і результатів роботи [3, с. 19].

Ефективність професійного навчання значною мірою залежить від змісту навчання, який визначається на основі вимог суспільства до кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування, до засобів, форм і методів професійної діяльності на основі освітньо-професійних програм відповідного напрямку та включає широкий спектр фахової, економічної, правової, політологічної, управлінської, соціально-гуманітарної, психолого-педагогічної підготовки тощо [3]. Показником ефективності є застосування отриманих знань, умінь та навичок у професійній діяльності.

Вимірювання ефективності навчання та визначення факторів впливу на неї є підходом, що дає можливість чітко довгострокові цілі та результати підвищення кваліфікації: професійний розвиток керівних кадрів, підвищення ефективності роботи державного апарату та формування дійової державно-управлінської еліти [4, с. 70].

У найбільш узагальненому вигляді мета оцінювання полягає у тому, щоб зробити висновки стосовно впливу навчальних програм підвищення кваліфікації, технологій їх реалізації та результатів навчання на діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування [7, с. 121].

Достеменно в економічному і математичному значеннях слова "оцінка" ефективності навчального процесу не можлива, оскільки процес підвищення кваліфікації характеризується великою кількістю якісних параметрів. На думку багатьох науковців, комплексна оцінка включає дослідження ресурсного науково-методичного потенціалу закладу в аспектах його формування та використання, впровадження концепції єдності спрямування й скоординованості аудиторної роботи викладачів і слухачів, реалізація консультативно-контрольної функцій, науково-методичної та організаційної роботи [9, с. 120]. На наш погляд, тільки комплексне оцінювання "сильних" і "слабких" сторін організації

навчального процесу, якості оцінного інструментарію змісту навчальних програм і матеріалу, рівня опрацювання й усвідомлення цієї інформації слухачами дозволить зробити висновки щодо ефективності навчання.

Сукупна оцінка ефективності навчального процесу складається з багатьох факторних чинників, які можна розглядати як фактори зовнішньої і внутрішньої дії. До внутрішніх факторів можна віднести рівень науково-методичного та технічного забезпечення навчального процесу; рівень скоординованості роботи підрозділів навчального закладу в період підготовки, проведення і завершення навчання; рівень засвоєння слухачами навчальної програми; рівень організації позанавчальної діяльності слухачів (умови проживання, дозвілля, харчування тощо). До факторів зовнішньої дії – оптимальний рівень рівноправної участі у навчальному процесі замовників та виконавців; рівень організації підготовки навчання (забезпечення викладацьким складом; дотримання термінів прибуття на навчання слухачів та їх кількісного складу); рівень участі слухачів як у підготовці, так і проведенні навчального процесу [9, с. 118].

На нашу думку, оцінювання ефективності професійного навчання міських голів у процесі підвищення ними кваліфікації має відповідати певним вимогам, а саме: об'єктивності, достовірності, науковості, здійсненності та обґрунтованості.

При оцінюванні ефективності заходів з професійного навчання посадовців, пропонують різні підходи, серед яких це попереднє анкетування, що проводиться з метою визначення освітніх потреб фахівців та підсумкове діагностування, яке зацентровано саме на тому, як вирішено ті стратегічні проблеми, що виявлені попередньо здійсненим аналізом потреб. Водночас оцінювання рівня навчально-методичного забезпечення та ефективності самого навчального процесу здійснюється засобами діагностики, що валідні об'єктам оцінювання. Варто нагадати, що в процесі такого вимірювання мають чітко проявлятися причинно-наслідкові

зв'язки між окремими елементами, що логічно підпорядковані один одному. Наприклад, мета заходу або розвиток всієї інституції та комплекс дій, що мають призвести до досягнення цієї мети: запроваджені заходи, у тому числі й навчальні, не можуть бути якісними, результативними і ефективними, якщо загальна мета не досягнута. Таким чином, структура освітніх проблем, навчальних цілей і завдань має відповідати структурі освітніх потреб та заходів (методів), які для цього використовуються.

При визначенні ефективності професійного навчання пропонується просуватися від оцінювання ефективності задоволення індивідуальних до оцінювання ефективності вирішення стратегічних потреб.

Для вимірювання ефективності професійного навчання використовують різноманітні методи вимірювання інструментарій.

З'ясовуючи ступінь задоволення індивідуальних потреб, як одну із складових ефективності професійного навчання, найбільш доцільним було б проводити анкетування, яке у порівнянні з інтерв'юванням, у короткий час дає можливість одержати максимум необхідної інформації, є стандартизованим і значно дешевшим. Позитивним в анкетуванні є те, що кожен слухач висловлює власне бачення щодо наповнення навчальних програм та організації навчального процесу. Проте цей метод має недоліки (формальність заповнення анкет, нещирість відповідей, за браком часу глибоко не вдумуючись у написання пропозицій тощо), що значно знижує цінність отриманої інформації для формулювання висновків.

Оцінювання ефективності вирішення міськими головами як слухачами актуальних для них навчальних ситуацій проводиться викладачами в процесі як традиційних (практичне, семінарське заняття, заліки), так і новітніх інтерактивних форм організації навчальних занять (співбесіда, групова робота – робота у малих групах, "круглі столи", тренінги, дискусії, форуми, виконання індивідуальних творчих проєктів тощо).

З'ясуємо, за якими ж показниками та критеріями доцільно оцінювати

ефективність професійного навчання керівних кадрів, зокрема міських голів. Вирішення цього питання є одним із найвідповідальніших етапів будь-якого дослідження. Звернемо увагу, що показником може виступати певна характеристика важлива ознака (властивість) об'єкта, яка дає змогу судити про стан або розвиток цього об'єкта [1, с. 34]. Критерієм, за тлумачним словником іншомовних слів [8, с. 567] є одна з основних ознак, мірило для визначення, оцінки, класифікації чого-небудь.

Проведений нами аналіз наукової літератури свідчить про те, що більшість авторів фактично ототожнюють ці поняття, і в якості критеріїв оцінювання називають показники. Зокрема, Савчук В., розглядаючи навчальний процес у закладах системи підготовки і підвищення кваліфікації державних службовців, виділяє дві групи критеріїв, серед яких до першої групи відносяться:

- обсяг сформованої у навчальному процесі функціональної компетентності слухачів;
- застосування слухачами засвоєних під час навчання знань, умінь і навичок у практичній діяльності;
- підвищення творчої активності слухачів, зумовлене підвищенням кваліфікації [3, с. 142].

Савчук В. вважає, що аналіз вказаних показників дає можливість визначити в ході підвищення кваліфікації ті результати навчального процесу, які відображають зміни в самій особистості слухача, але тільки вивчення практичної діяльності кожного та її результатів може дати остаточну відповідь про ефективність цього професійного навчання. До другої групи критеріїв ефективності належать:

- підвищення якості знань, рівня професіоналізму слухачів як кінцевий (більш чи менш опосередкований) результат всього процесу підвищення кваліфікації;
- рівень діяльності колективу, в якому працює колишній слухач;
- стабілізація трудових колективів, встановлення в них

сприятливого мікроклімату [3, с. 143].

Але, чим і як виміряти зміни в особистості слухача? Діяльність колективу та його психологічний мікроклімат також не завжди залежить від керівника, адже на ці показники впливає багато чинників. Наприклад, відсутність коштів в період фінансово-економічної кризи впливає на рівень заробітної плати, виплату преміальних тощо, що, в свою чергу, зумовлює незадоволеність та напругу в колективі.

Для визначення критеріїв оцінювання ефективності професійного навчання в системі підвищення кваліфікації, розглянемо основні фактори, що впливають на неї.

Ефективність професійного навчання міських голів залежить від багатьох факторів, серед яких важливе місце посідають вивчення освітніх потреб цієї категорії слухачів, методологічний супровід програм підвищення кваліфікації та організація навчання. Це в свою чергу передбачає як створення й чітке функціонування системи навчання загалом, так і організовану роботу кожної ланки цієї системи, змістовне навчання кожної професійної групи державних службовців, взаємодію навчальних структур, організаторів навчання з центральними й місцевими органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, високу відповідальність за стан і результати навчального процесу [5].

Зростанню ефективності системи підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування сприяє залучення до навчального процесу вищих посадових осіб держави, органів місцевого самоврядування, провідних професорсько-викладацьких та наукових кадрів вищої школи, академічної і галузевої науки України та іноземних держав. Крім того, потребує постійного вдосконалення методична робота із забезпечення підготовленості керівників та інших посадових осіб органів державної влади, науково-педагогічних, наукових працівників до формування оптимального змісту занять та використання ефективних технологій навчання керівних кадрів.



Необхідно забезпечити випереджальний характер змісту навчання, його відповідність потребам економічного і соціального розвитку держави, потребам регіону та територіальних громад.

Ще одним чинником, що впливає на ефективність професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування, є п'ятирічний цикл діяльності місцевої ради чергового скликання. Тому при планування і організації навчання необхідно враховувати цю циклічність.

Проаналізувавши фактори, які впливають на ефективність професійного навчання міських голів, пропонуємо такі показники:

1. Відповідність змісту професійного навчання потребам економічного і соціального розвитку держави, завданням та функціям органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

2. Частота оновлення змісту професійного навчання (навчально-тематичних планів, програм, методичного забезпечення).

3. Частка у навчальних програмах проблем регіонального та місцевого рівнів.

4. Частка врахованих потреб міських голів у змісті професійного навчання.

5. Рівень диференціації у навчанні відповідно до освітнього рівня міських голів, досвіду роботи на керівних посадах загалом, та в органах влади, зокрема.

6. Частка тренінгів та інтерактивних форм організації навчання.

7. Завершеність розгляду конкретних навчальних ситуацій.

8. Відсоток активних форм навчання.

9. Відсоток викладачів, які залучаються до викладання в системі професійного навчання загалом, серед яких:

а) вищих посадових осіб держави;

б) висококваліфікованих фахівців органів державної влади, органів місцевого самоврядування;

с) провідні професорсько-викладацькі та наукові кадри вищої

школи, академічної і галузевої науки України та іноземних держав.

10. Частка врахованих зауважень та пропозицій щодо організації професійного навчання.

11. Рівень матеріально-технічного та науково-методичного забезпечення.

12. Фінансові витрати на організацію професійного навчання.

13. Рівень використання міськими головами отриманих під час навчання навичок, нових методів та технологій управління у професійній діяльності.

На нашу думку, професійне навчання ефективне тоді, коли після проходження навчання міські голови будуть здатними запроваджувати цінності демократичної, правової держави, професійно виконувати покладені на них обов'язки, застосовуючи при цьому отримані знання, уміння, навички.

На жаль, визначити рівень використання слухачами отриманих знань в своїй професійній діяльності залишається поки що малоімовірним. Хоча в "Концепції формування системи підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад" і йде мова про моніторинг якості підвищення кваліфікації, але зовнішнє оцінювання знань посадових осіб, що підвищили кваліфікацію є одноразовим актом, а дані, що надаються органами місцевого самоврядування про якість наданих знань та навичок теж не може бути абсолютно об'єктивними та достовірними.

Звичайно, визначення показників є одним із важливих моментів. Проблематичним залишається вибір методів вимірювання, оскільки опитування до навчання, анкетування після нього дають уявлення щодо якісних змін у знаннях, уміннях фахівців. Якщо на державній службі чи службі в органах місцевого самоврядування визначити рівень використання отриманих знань фахівцем можливе на основі спостереження, опитування керівництва, колег, то для оцінювання

діяльності міських голів такий підхід застосовувати майже неможливо. На нашу думку, більш докладну та достовірну інформацію щодо ефективності навчання міських голів могли б надати групи незалежних респондентів, до складу яких доцільно включити депутатів місцевої ради, мешканців міста, голову районної ради та інших представників територіальної громади.

*У перспективі подальших досліджень* було б доцільно розглянути питання побудови організаційних моделей системи професійного навчання міських голів, способи підвищення ефективності цієї системи, складання варіативних навчальних планів підвищення кваліфікації, розробки тренінгів з вирішення ситуативних проблем місцевого самоврядування, створення валідного інструментарію для вимірювання результатів навчання міських голів з урахуванням індивідуальних творчих форм навчальних завдань тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Лукіна Т.О. Вимірювання та управління якістю освіти: навч.-метод. матеріали / Т.О.Лукіна. – К., 2008. – 50 с.
2. Лукіна Т.О. Державне управління якістю загальної середньої освіти: Монографія / Т.О.Лукіна. – К. : НАДУ, 2004. – 292 с.
3. Навчальний процес у закладах системи перепідготовки і підвищення кваліфікації: досвід і проблеми: Зб. наук. та наук.-метод. пр. / Кол. авт.; За заг.ред В.І. Лугового, І.В.Розпутенка, В.Г.Понеділко. – К. : Вид-во УАДУ, 2003. – 212 с.
4. Навчальний процес у закладах системи перепідготовки, підвищення кваліфікації кадрів: досвід та проблеми: Зб. наук. та наук.-метод. пр. / Кол. авт.; За заг.ред В.І.Лугового, І.В.Розпутенка, В.Г.Понеділко. – К. : Вид-во НАДУ, 2004. – Вип. 1. – 184 с.
5. Нижник Н.Р. Державний службовець в Україні: удосконалення підвищення кваліфікації (організаційно-правовий аспект): Монографія / Н.Р.Нижник, В.М.Олуйко, В.А.Яцюк. – Львів : Вид-во Національного ун-ту "Львівська політехніка", 2003. – 300 с.
6. Золотарьов В.Ф. Підвищення кваліфікації державних службовців на регіональному рівні: Монографія / В.Ф.Золотарьов, О.Ф.Мельников, Б.Г.Савченко та ін.; За заг. ред. В.Ф.Золотарьова. – Х. : Вид-во ХарРІДУ НАДУ "Магістр", 2007. – 192 с.
7. Розпутенко І.В. Проблеми ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів: Монографія / І.В.Розпутенко, В.О.Гущенко,

Н.Г.Протасова, Н.В.Грицяк; За заг. ред І.В.Розпутенка. – К. : Вид-во "К.І.С.", 2003. – 224 с.

8. Словник іномовних слів: 23000 слів та термінологічних словосполучень / Уклад. Л.О.Пустовіт та ін. – К. : Довіра, 2000. – 1018 с.

9. Теоретичні та практичні аспекти підвищення кваліфікації державних службовців: Зб. наук. пр. / Кол. авт. – К. : Вид-во УАДУ, 2001. – 188 с.

**Лукина Т.А., Чайка Л.В.**

### **Оценивание эффективности профессионального обучения**

#### **Аннотация**

В статье на основе обобщения подходов выяснены требования к оцениванию эффективности профессионального в системе повышения квалификации; определенно факторы, которые влияют на эффективность такого и обосновано показатели оценивания эффективности профессионального городских председателей.

**Ключевые слова:** эффективность и результативность, оценивание эффективности профессионального обучения, показатели эффективности профессионального городских председателей.

**Lukina Tetyana, Chajka Larisa**

### **Evaluation of efficiency of professional studies**

#### **Summary**

In the article on the basis of generalization of approaches turn out requirement to the evaluation of efficiency of professional studies in the system of the in-plant training; certainly factors which influence on efficiency of such studies and grounded indexes of evaluation of efficiency of professional studies of mayors.

**Keywords:** efficiency and effectiveness of studies, evaluation of efficiency of professional studies, indexes of efficiency of professional studies of mayors.

*Лукіна Т.О., Чайка Л.В. Оцінювання ефективності професійного навчання // Науковий вісник Академії муніципального управління: Зб. наук. пр.: Серія "Управління". – К.: Вид-во АМУ. - Вип. 1, 2010/За заг. ред. В.К.Присяжнюка, В.Д.Бакуменка. – С. 21-28.*