

Лукіна Тетяна Олександрівна 

д-р. наук з держ. упр., професор, головний науковий співробітник  
Інститут педагогіки НАПН України, Україна

## ОЧІКУВАННЯ ЗМІН КЕРІВНИКАМИ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ВІД ЗАПРОВАДЖЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ОСВІТНІХ ТА УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ

Поширеною практикою сучасності для освітніх систем більшості країн світу стало запровадження внутрішніх систем і процедур вимірювання, забезпечення й контролю за якістю освіти як багатогранною сукупною характеристикою освітнього процесу, що надає можливість йому задовольнити освітні потреби споживачів освітніх послуг [1]. Успішне функціонування систем внутрішнього контролю (*internal control*) передбачає створення інституційних систем управління якістю освіти, проведення моніторингових досліджень якості освіти і освітньої діяльності закладом освіти [2], розробки методики та інструментів оцінювання закладу освіти [3], що, безумовно, потребує спеціальної підготовки, а також готовності керівників освітніх установ і педагогічного персоналу до проведення відповідної діяльності, врахування результатів вимірювань для ухвалення рішень, спрямованих на усунення виявлених недоліків, вироблення стратегії розвитку закладу, тощо.

Одним з предметів дослідження вчених виступають очікування учасників освітнього процесу від запровадження тих чи інших змін, зокрема очікування місцевих громад від запровадження процедур оцінювання директорів шкіл, очікування вчителів від от керівників шкіл щодо підтримки їх викладацької діяльності [4], очікування директорів від запровадження нових практик організації освітнього процесу [5] або від діяльності окремих фахівців (наприклад, шкільних психологів [6]) та інші аспекти. Увага до вивчення очікувань вчителями і керівниками шкіл успіху від нововведень обумовлена тим, що ці очікування виступають одним з чинників, які мотивують і спонукають людину до здійснення певної діяльності, у т.ч. й до запровадження певних змін, зокрема процедур внутрішнього оцінювання діяльності закладу загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО. Такі очікування можуть бути як марними, невиправданими, так і цілком ймовірними та закономірними. У контексті пошуку підходів до удосконалення управління закладом освіти нам виявляється важливим врахування того факту, що в разі формування керівником ЗЗСО завищених або хибних очікувань від запровадження оцінювання певних освітніх і управлінських процесів значно зростає ймовірність нераціонального розподілу зусиль і потенціалу колективу закладу для досягнення поставленої мети.

Дослідження передбачало з'ясування того, наскільки відчутним, за очікуваннями керівників ЗЗСО, може виявитися вплив на зміну якості освіти (результатів функціонування закладу освіти) запровадження процедур самооцінювання закладом тих чи інших характеристик і складових освітніх і управлінських процесів. Аналіз результатів опитувань здійснювався шляхом порівняння відповідей респондентів відповідно до займаних ними посад: директор та заступник директора школи.

Учасниками дослідження стали 120 директорів і 79 заступників директорів ЗЗСО з різних областей України. Керівники закладів освіти мали оцінити від 1 до 10 (де 1 – найменші очікування) 23 характеристики освітніх та управлінських процесів, що стосувалися питань визначення цілей розвитку закладу освіти, управління персоналом,

якості шкільного середовища, самооцінки керівником власного професіоналізму, аналізу результатів діяльності школи, комунікації та взаємодії з партнерами, батьками та громадою.

Для опрацювання результатів опитування було використано програму SPSS Statistics і програмний пакет «Аналіз даних» MS Excel.

Для виявлення наявності статистично значущих відмінностей між двома групами респондентів, що відрізняються посадою, було використано критерій Крускала-Уолліса. За умов нашого дослідження розподіл Крускала-Уолліса виявився близьким до розподілу  $\chi^2$  Пірсона, тому для кількості ступенів свободи  $df = 1$  маємо:  $\chi^2_{\text{крит}} (\alpha=0,05) = 3,841$ .

Проведений аналіз підтвердив наявність статистично значущих відмінностей між директорами та їхніми заступниками щодо їх очікувань від запровадження процедур оцінювання окремих характеристик і складових освітніх та управлінських процесів (табл.1).

Таблиця 1

**Результати аналізу очікувань директорів та їхніх заступників від запровадження оцінювання освітніх та управлінських процесів у закладі**

| Характеристика процесів | <i>М</i> дир | <i>М</i> заст | $\delta$ дир | $\delta$ заст | <i>H</i> емп | Ас. зн. |
|-------------------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------|
| a                       | 6,733        | 6,899         | 2,390        | 2,329         | ,120         | ,729    |
| b                       | 7,492        | 6,962         | 2,017        | 2,653         | ,667         | ,414    |
| c                       | 6,925        | 7,241         | 2,416        | 2,226         | ,694         | ,405    |
| d                       | 6,958        | 7,759         | 2,104        | 1,741         | 8,073        | ,004    |
| e                       | 6,692        | 7,456         | 2,028        | 1,810         | 6,480        | ,011    |
| f                       | 7,183        | 7,557         | 2,062        | 1,583         | ,566         | ,452    |
| g                       | 8,333        | 8,253         | 1,331        | 1,613         | ,047         | ,828    |
| h                       | 6,708        | 7,241         | 2,578        | 2,077         | 1,124        | ,289    |
| i                       | 6,875        | 7,608         | 2,321        | 2,127         | 4,932        | ,026    |
| j                       | 5,983        | 6,734         | 2,520        | 2,474         | 5,001        | ,025    |
| k                       | 7,317        | 8,013         | 2,369        | 1,779         | 3,378        | ,066    |
| l                       | 7,542        | 7,595         | 2,016        | 1,918         | ,001         | ,979    |
| m                       | 6,708        | 7,354         | 2,488        | 2,013         | 2,558        | ,110    |
| n                       | 7,850        | 8,013         | 1,766        | 1,713         | ,342         | ,558    |
| o                       | 6,833        | 7,051         | 2,423        | 2,224         | ,192         | ,662    |
| p                       | 7,267        | 8,051         | 2,222        | 1,431         | 3,869        | ,049    |
| q                       | 6,617        | 7,671         | 2,541        | 1,715         | 6,778        | ,009    |
| r                       | 6,733        | 6,835         | 2,722        | 2,534         | ,003         | ,956    |
| s                       | 6,733        | 7,241         | 2,368        | 2,173         | 1,968        | ,161    |
| t                       | 7,583        | 7,937         | 2,002        | 1,800         | 1,490        | ,222    |
| u                       | 6,875        | 7,823         | 2,240        | 1,693         | 8,025        | ,005    |
| v                       | 5,517        | 7,646         | 2,846        | 2,160         | 26,581       | ,000    |
| w                       | 5,383        | 6,557         | 2,760        | 2,683         | 8,302        | ,004    |

[авторська розробка]

Умовні позначення: *М*дир та *М*заст – середні арифметичні значення очікувань директорів та заступників директорів відповідно,  $\delta$ дир та  $\delta$ заст – стандартні відхилення середніх арифметичних по вибірці директорів та заступників директорів, *H* емп – критерій Крускала-Уолліса, Ас.зн. – асимптотичне значення.

З табл. 1 видно, що умова  $H_{емп} \geq \chi^2$  при асимптотичному значенні, що менше ,005 виконується для кількох складових, а саме: (d) раціональність методів управління закладом; (e) рівень свідомості персоналу щодо виконання поставлених завдань; (i) якість навчальної діяльності; (j) рівень справедливості системи оцінювання здобувачів освіти у закладі; (p) ступінь досягнення поставленої мети розвитку закладу; (q) ступінь впливу результатів самооцінювання закладом освітніх та управлінських процесів на якість освіти; (u) відповідність закладу сподіванням батьків і місцевої громади; (v) ефективність реагування на запити батьків.

#### **Висновки.**

– очікування адміністраторів ЗЗСО щодо появи позитивних змін у результатах функціонування школи завдяки запровадженню процедур оцінювання освітніх та управлінських процесів відрізняються залежно від посади, яку вони обіймають (директор і заступник директора);

– очікування заступників директорів ЗЗСО вищі за очікування директорів;

– виявлені відмінності в очікуваннях адміністраторів ЗЗСО в цілому відповідають відмінностям у змісті посадових обов'язків та рівнях адміністративної відповідальності цих категорій працівників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Лукіна, Т.О. (2021). Якість освіти. У В. Г. Кремень (Ред.), *Енциклопедія освіти* (с. 1120-1121). Київ: Юріном Інтер. Вилучено з <https://lib.iitta.gov.ua/729171/1/Якість%20освіти.pdf>
2. Лукіна, Т.О. (2007). Моніторинг як механізм інформаційного забезпечення управління якістю освіти. *Тестування і моніторинг*, 12, 16-20. Вилучено з <https://core.ac.uk/download/pdf/32304893.pdf>
3. Ляшенко, О. І., Лукіна, Т. О., Булах, І. Є. & Мруга, М. Р. (2012). *Методика і технології оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу: посібник*. Київ: Педагогічна думка. Вилучено з [https://lib.iitta.gov.ua/2969/1/Методика\\_і\\_технології\\_оцінювання\\_діяльності\\_загальноосвітнього\\_навчального\\_закладу-посібник.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/2969/1/Методика_і_технології_оцінювання_діяльності_загальноосвітнього_навчального_закладу-посібник.pdf)
4. Aslanargun, E. (2015). Teachers' expectations and school administration: Keys of better communication in schools. *Eurasian Journal of Educational Research*, 60, 17-34. Retrieved from <https://doi.org/10.14689/ejer.2015.60.2>
5. Murakami, E., Tornsen, M., & Pollock, K. (2014). School Principals' Standards and Expectations in Three Educational Contexts. *Comparative and International Education*, 43(1). Retrieved from <https://doi.org/10.5206/CIE-ECI.V43I1.9242>
6. Mägi, K., & Kikas, E. (2009). School Psychologists' Role in School: Expectations of School Principals on the Work of School Psychologists. *School Psychology International*, 30(4), 331–346. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/0143034309106943>