

The legal management of any organization, which is directed on providing of competitiveness, must search innovative suggestions, and strategy of its development is built taking into account the reliable guard of intellectual ownership rights as to one of factors of future success. The use of intellectual property in activity of organization from point of economy is its commercialization, that intellectual property examines as a commodity, and as a capital the formation of which needs system administrative influence.

An intellectual capital is knowledge of all workers of organization, which provide its competitive edges (ideas, developments, projects, technologies, methods, relations, with the users of services, database). Except knowledge and information to intellectual capital relates an infrastructure, which provides their use, transmission and maintainance.

**Originality.** Nowadays an industrial economy give place to intellectual and informative economy, innovative development for which scientific and technical information becomes a commodity and article of contractual relations, and creative thought has the same value, as well as professional training.

**Conclusion.** It is substantiated and well-proven that legal defense of Ukrainian citizens in any industry of their productive activity is one of the important directions of state activity, which carries duties to create conditions for complete realization by the citizens of their right to work, guarantees equal possibilities in the choice of profession and labor activity, will realize the programs of education, training of personnel in accordance with public necessities.

**Key words:** *protection of rights, scientifically-pedagogical workers, postgraduate pedagogical education, objects of intellectual property, intellectual capital, copyright, management, developed informational environment.*

УДК 371.11

**Канівець З. М.**, методист відділу ліцензування та атестації навчальних закладів, Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти ім. М.В.Остроградського, кандидат педагогічних наук

## СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

*Розглянуто основні сучасні управлінські технології оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу: експертне оцінювання, атестацію, інспектування, діагностування, моніторинг, діагностичний моніторинг, аудит. Проаналізовано причини, що провокують проблему об'єктивності оцінювання діяльності школи, зокрема: відсутність узгодженої структури оцінювання освітніх послуг на основі управлінських технологій, недосконалість інструментарію оцінювання, непрофесійність експертів.*

*Запропоновано власну структуру оцінювання освітніх послуг на основі управлінських технологій із детальною характеристикою форм оцінювання як на зовнішньому (органи управління освітою та громади), так і на внутрішньому (загальноосвітній навчальний заклад) рівнях.*

**Ключові слова:** *оцінювання, управлінські технології оцінювання, загальноосвітній навчальний заклад, експертне оцінювання, експертиза, атестація, інспектування, діагностування, моніторинг, діагностичний моніторинг, аудит.*

**Постановка проблеми.** Оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу було й залишається водночас як однією з найскладніших процедур, так і перспективним шляхом удосконалення діяльності закладу. Тож здавалося б, забезпечивши якісне експертне оцінювання, можна з легкістю прогнозувати шляхи розвитку школи. Однак, першорядність проблеми полягає не у здійсненні оцінювання як певної процедури, а в досягненні саме його об'єктивності. Серед причин, що зумовлюють означену проблему, варто вказати такі: відсутність узгодженої структури

оцінювання освітніх послуг на основі управлінських технологій, недосконалість інструментарію оцінювання, непрофесійність експертів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу знайшли відображення в наукових працях О. Боднар (експертиза навчально-виховної діяльності шкіл), Г. Дмитренка (цільове управління освітою на основі кваліметричного методу), Г. Єльнікової (атестація школи), С. Завадської (об'єктивне оцінювання школи), В. Ковальова (самоаналіз організації функціонування навчального закладу), В. Лаврука (контроль стану викладання навчальних предметів), О. Локшиної (оцінювання ефективності роботи шкіл), Н. Мурашко (підготовка до інспектування школи), З. Онишків (основи школознавства).

**Мета статті** – проаналізувати особливості сучасних управлінських технологій оцінювання загальноосвітнього навчального закладу, визначити їх основні особливості.

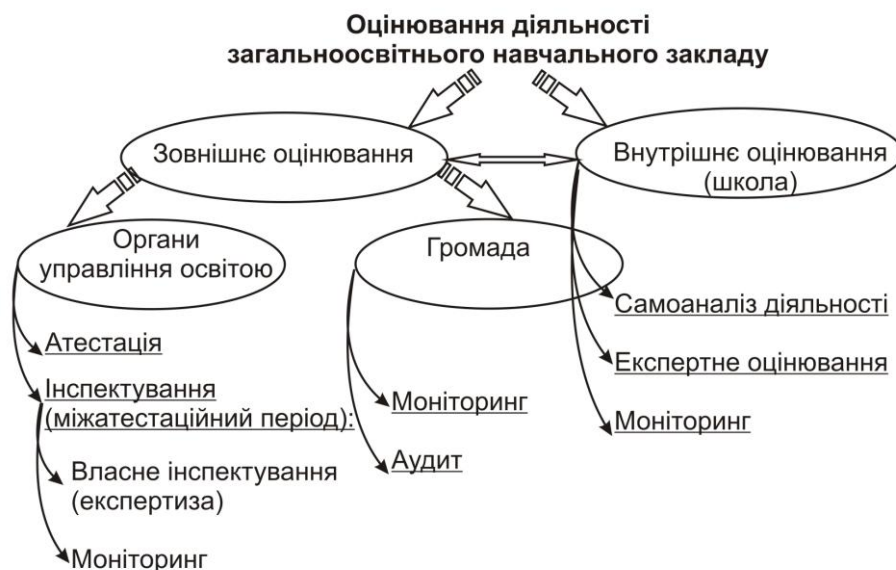
**Виклад основного матеріалу.** Як бачимо, об'єктивне оцінювання діяльності закладу – запорука його подальшого розвитку, оскільки «ефективне управління навчальним закладом неможливе без використання фахових експертних висновків та рекомендацій» [1, с. 3]. Перш за все, спробуємо з'ясувати, яким має бути оцінювання якості освітніх послуг? Однозначної відповіді на це запитання ми не знайдемо. Наприклад, Дейвід Нево, аналізуючи особливості оцінювання в освітньому середовищі Великобританії, де ця проблема є достатньо гострою, використав 10 запитань [2, с. 27–28]. Зрозуміти сутність оцінювання, на думку автора, мав допомогти аналіз найтипівіших відповідей. Ми ж наведемо нижче лише кілька запитань, які, на нашу думку, є найбільш провокаційними: які функції оцінювання; що і хто є об'єктом оцінювання; якою інформацією про об'єкт треба володіти; які критерії варто використовувати для оцінювання об'єкта; кому має слугувати оцінювання; які методи дослідження використовувати під час оцінювання; хто має проводити оцінювання.

Що ж до вітчизняного педагогічного досвіду, то тут ми спостерігаємо фокусування дещо на іншому: на критеріях оцінювання освітньої діяльності. Більшість науковців, які вивчають це питання, виокремлюють такі критерії, як ефективність і результативність. При цьому ефективність розглядають як «комплексну характеристику реальних результатів діяльності навчальних закладів», результативність же безпосередньо пов'язують із реальним отримуваним рівнем «загальноосвітньої підготовки, соціальної адаптації випускника» [1, с. 8].

Серед сучасних управлінських технологій оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу О. Боднар називає діагностування, моніторинг та експертизу, виокремлюючи при цьому останню (експертизу чи експертне оцінювання), яка, на думку автора, використовується «найчастіше тоді, коли інформація нечітка і не має конкретних кількісних параметрів» [1, с. 3]. Не зрозуміло, чому вчена обходить своєю увагою такі управлінські технології оцінювання, як аудит, атестація, інспектування. Можливо через те, що аудит характеризується, у першу чергу, лише збиранням, опрацюванням та поширенням інформації, натомість атестація та інспектування належать до основних форм державного контролю за діяльністю шкіл. Проте, на нашу думку, усі вони мають безпосередній зв'язок з оцінюванням. І ще одна сучасна освітня інновація – діагностичний моніторинг. Названа форма контролю (а значить і оцінювання) фігурує у проекті Закону «Про освіту», але не зовсім зрозумілим є поєднання двох взаємопоглинаючих понять – «моніторинг» і «діагностування», адже однією з функцій моніторингу і є діагностування.

Усе вищевказане, на наше переконання, зайвий раз свідчить лише про відсутність єдиної структури оцінювання освітніх послуг на основі управлінських технологій. Ми пропонуємо всі вищезазначені управлінські технології оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу систематизувати, до того ж розрізливши

форми зовнішнього (органами управління освітою, громадою) та внутрішнього (власне школою) оцінювання, та викласти у вигляді власної структури оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу на основі управлінських технологій (рис. 1).



**Рис. 1. Структура оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу на основі управлінських технологій**

На зовнішньому рівні оцінювання ми пропонуємо виділити два суб'єкти, що здійснюють процедуру оцінювання діяльності навчального закладу: органи управління освітою і громаду. Серед управлінських технологій оцінювання, якими користуються органи управління освітою, вирізняються дві основні форми державного контролю: атестація та інспектування. На нашу думку, поняття контролю та оцінювання в даному контексті фактично є синонімічними, адже контроль зі сторони держави передбачає, перш за все, визначення відповідності надання освітніх послуг школою як вимогам держави, так і запитам суспільства. Атестація навчального закладу – це окрема доволі складна, а головне в нормована процедура оцінювання діяльності навчального закладу, що докорінно відрізняється від інспекторських перевірок і проводиться один раз на десять років.

Атестація як основна форма державного контролю спрямована на визначення ефективності роботи загальноосвітнього навчального закладу відповідно до державних стандартів, результативності навчально-виховного процесу, аналізу потенційних можливостей навчального закладу та ступеня їх реалізації. Донедавна під час проведення атестаційної експертизи органами управління освітою широко використовувалися «Орієнтовні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів» [13]. У зв'язку з прийняттям нового «Порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів» наказ Міністерства освіти і науки України від 17.06.2013 за № 772, який затверджував ці критерії, 6 березня 2015 року втратив чинність, на нашу думку, тим самим позбавивши експертів потужного інструментарію.

Інспектування ж здійснюється в міжатестаційний період, який триває 10 років, коли діяльність уже проатестованого навчального закладу більше ніяк не контролюється. Слід зауважити, що саме ці оціночні процедури діяльності школи з боку держави на часі забезпечені потужним інструментарієм, який представлений у таких нормативних документах, як: «Типова програма комплексної перевірки загальноосвітнього навчального закладу» [11]; уніфікований «Акт перевірки

додержання суб'єктами господарювання, що надають послуги у сфері загальної середньої освіти, вимог законодавства про загальну середню освіту» [12].

На нашу думку, інспектування може набувати таких форм реалізації, як власне інспектування (експертиза, перевірка) і моніторинг. Найбільш поширеними формами інспектування нині є планові і позапланові, комплексні і тематичні, виїзні і невиїзні перевірки.

Моніторинг, безсумнівно, не є абсолютно новою формою оцінювання. Здійснюється він із метою збирання, системного обліку та аналізу, а також збереження, оновлення, накопичення інформації для формування варіативного набору рішень стосовно об'єкта інспектування та вдосконалення освітньої діяльності навчального закладу. Серед функцій освітнього моніторингу можна визначити: інформаційну, діагностичну, корекційну, кваліметричну (метод кількісного оцінювання якісних показників), аналітичну, прогностичну.

На рівні громади теж можливе оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу за допомогою таких управлінських технологій, як: моніторинг та аудит. Коротка характеристика особливостей освітнього моніторингу подана вище. Що ж до аудиту, то аудит – це достатньо нова освітня технологія, яка в першу чергу спрямована саме на громадське оцінювання діяльності навчальних закладів, причому на добровільній основі зі сторони останніх.

Щодо внутрішнього оцінювання, то на цьому рівні ми пропонуємо виділяти самоаналіз діяльності, експертне оцінювання й моніторинг (остання технологія оцінювання проаналізована вище). Самоаналіз не є новою формою внутрішнього шкільного контролю (чи оцінювання діяльності закладу), разом із тим він недооцінений у силу певних причин: формальний підхід до проведення самоаналізу діяльності школи; результати проведеного щорічного самоаналізу не враховуються навчальним закладом при складанні перспективного плану роботи чи при аналізі нагальних проблем; і що, на нашу думку, найважливіше: щорічний самоаналіз рідко стає предметом вивчення органами управління освітою, наприклад, перед майбутньою інспекторською перевіркою.

Роль самоаналізу загалом важко переоцінити, адже наслідком самоаналізу діяльності закладу має бути виявлення проблем, виокремлення способів їх розв'язання та як остаточний результат – обґрунтування подальшого планування роботи школи.

Експертне оцінювання роботи школи на внутрішньому рівні ми розглядаємо як можливі елементи того ж самоаналізу, коли вивченню, оцінюванню підлягає якесь окреме питання. Здійснюватися експертне оцінювання може як однією особою, так і визначеною групою професіоналів (із можливим залученням батьківської громади).

Увесь названий нами інструментарій на рівні зовнішнього оцінювання є цілком придатним для здійснення і внутрішнього оцінювання діяльності закладу. Додатковим інструментарієм може бути використання й «Орієнтовної програми здійснення внутрішнього контролю в загальноосвітньому навчальному закладі».

Серед усього нині існуючого арсеналу інструментарію оцінювання діяльності школи привертає до себе увагу система експертного оцінювання навчально-виховної діяльності загальноосвітніх шкіл, що розроблена О. Боднар. Нею на основі параметрично-критеріального підходу запропоновані критерії й показники оцінювання результативності та ефективності навчально-виховної діяльності загальноосвітніх шкіл [1]. Учена наголошує на тому, що «результат роботи школи не є сумою результатів діяльності окремих працівників, оскільки на особистість учня впливає психологічний мікроклімат, суспільна думка, традиції школи та ряд процесів, що спонтанно виникають» [1, с. 8].

Що ж до готовності експертів до процедури оцінювання, то ця проблема, на наше переконання, залишається фактично поки що нерозв'язаною. Експертом має бути, у

першу чергу, фахівець із достатнім досвідом роботи. Мабуть, доцільно буде навести вимоги до посади інспектора, які пропонуються у проекті Закону «Про освіту»: «На посаду інспектора можуть бути призначені особи, які мають не менше десяти років педагогічного чи науково-педагогічного стажу, які пройшли відповідне навчання і склали кваліфікаційний екзамен» [1, с. 8]. Ми переконані, що лише фахівець спроможний здійснити об'єктивне оцінювання діяльності школи.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Отже, оцінювання діяльності закладу, у першу чергу, повинне стати підґрунтям подальшого ефективного його розвитку, що є можливим лише за умови високого рівня об'єктивності цієї процедури. Серед перспектив подальшого дослідження даної проблеми виокремлюємо роботу з вивчення інноваційних підходів щодо інструментарію оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу.

#### Список використаної літератури

1. Боднар О. С. Критерії експертного оцінювання навчально-виховної діяльності загальноосвітніх шкіл : навчально-методичний посібник / О. С. Боднар. – Тернопіль : СМП «Тайп», 2007. – 116 с.
2. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу: навч. посіб. / Г. А. Дмитренко. – К., 1996. – 140 с.
3. Єльнікова Г. В. Атестація – загальноосвітніх навчальних закладів в Україні: передумови, зміст, експеримент : науково-практичний посібник / Г. Єльнікова. – Харків : ТО «Гімназія», 1999. – 160 с.
4. Завадська С. Об'єктивне оцінювання школи сьогодні / С. Завадська // Управління освітою. – 2008. – № 26. – С. 28–32. (Початок в № 25. – С. 24–32, № 31. – С. 29–32).
5. Ковальов В. М. Самоаналіз організації функціонування навчального закладу / В. М. Ковальов // Управління школою. – 2011. – № 4–6. – С. 41–57.
6. Лаврук В. В. Контроль стану викладання навчальних предметів. Довідки / В. В. Лаврук. – К. : Ред. газет з упр. освітою, 2012. – 127 с.
7. Локшина О. Оцінювання ефективності роботи шкіл / О. Локшина // Стратегія реформування освіти в Україні. – К., 2003. – С. 125–147.
8. Мурашко Н. Готуємося до інспектування школи / Н. Мурашко. – К. : Шкільний світ, 2009. – 128 с.
9. Гопкінз Дейвід. Оцінювання для розвитку школи. / Дейвід Гопкінз. – Львів: Літопис, 2003. – 256 с.
10. Законопроект «Про освіту». – Режим доступу : [http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art\\_id=65389&cat\\_id=64438](http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=65389&cat_id=64438).
11. Наказ Міністерства освіти і науки України від 17.06.2013 № 772 «Про затвердження орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладів». – Режим доступу : <http://dinz.gov.ua/index/ua/category/12/2014/2>.
12. Наказ Державної інспекції навчальних закладів України від 04.07.2012 № 27-а «Про затвердження типових програм комплексних перевірок дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних та професійно-технічних навчальних закладів». – Режим доступу : <http://dinz.gov.ua/index/ua/category/12/2014/2>.
13. Наказ Міністерства освіти і науки України від 20.05.2013 № 560 «Про затвердження уніфікованих форм актів». – Режим доступу : <http://dinz.gov.ua/index/ua/category/12/2014/1>.

#### References

1. Bodnar, O. S. (2007). *Criteria of expert estimation of teaching-educational activity of school providing general education*. Ternopil: SMP "Type" (in Ukr.)
2. Dmytrenko, H. A. (1996). *Strategies management: aim management of education on the basis of qualimetric approach*. Kyiv (in Ukr.)
3. Elnykova, H. V. (1999). *Certification of institutions providing general education in Ukraine: pre-conditions, content, experiment*. Kharkiv: T. O. "Himnaziya" (in Ukr.)
4. Zavadska, S. (2008). *Objective estimation of school today. Upravlinnya osvityu (Management of education)*, 25, 26, 31, 24-32, 28-32, 29-32 (in Ukr.)
5. Kovalev, V. M. (2011). *Self-examination of educational institutions functioning. Upravlinnya shkolyu (Management of school)*, 4-6 (in Ukr.)
6. Lavruk, V. V. (2012). *Control of educational subjects teaching condition*. Kyiv (in Ukr.)
7. Lokschna, O. (2003). *Estimation of school activity efficiency*. Kyiv (in Ukr.)
8. Muraschko, N. (2009). *Preparing to school inspecting*. Kyiv: School world (in Ukr.)
9. Hopkinz David (2003). *Estimation for school development*. L'viv: Chronicle (in Ukr.)

10. Bill «*About education*». Retrieved from [http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art\\_id=65389&cat\\_id=64438](http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art_id=65389&cat_id=64438)
11. Order of Ministry of education and science in Ukraine 17. 06. 2013 № 772 «*About ratification of oriental estimation criteria of pre-school, general educational institutions activity*». Retrieved from <http://dinz.gov.ua/index/ua/category/12/2014/2>
12. Order of state Inspection of educational institutions in Ukraine 04. 07. 2012 № 27-a «*About ratification of typical programmers for complex control of pre-school, general educational school, out-of-school and professional-technical educational institutions*». Retrieved from <http://dinz.gov.ua/index/ua/category/12/2014/2>
13. Order of Ministry of education and science in Ukraine 20. 05. 2013 № 560 «*About ratification of unified statement forms*». Retrieved from <http://dinz.gov.ua/index/ua/category/12/2014/1>

*Одержано редакцією 31.08.2015  
Прийнято до публікації 04.09.2015*

**Abstract. Kanivets Z. M. Modern administrative technologies of estimation activity of general educational institution.**

**Introduction.** Estimation activity of general educational institution is one the most difficult administrative procedures. At the same time the problem is not in the estimation as definite procedure, but in the achievement exactly its objectivity. Among the reasons, which stipulate a certain problem, it is necessary to point out such ones: lack of agreed structure of educational services estimation on the basis of administrative technologies, imperfection of estimation methods, incompetence of experts.

**Purpose.** Make analysis of modern administrative technologies of general education institution; having determined their main peculiarities.

**Results.** Main modern administrative technologies of general education institution estimation are considered: expert estimation, certification, inspecting, diagnostics, monitoring, diagnostic monitoring, audit. The reasons which provoke the problem of objectivity of school activity estimation on the basis of administrative technologies, imperfection of estimation, incompetence of experts are analyzed.

Analysis of peculiarities of modern education institution estimation methods, which experts use for this procedure is fulfilled, it includes: Standard program of complex control of educational institution; unified statement of subjects' keeping control concerning management, giving services in the sphere of secondary education, legislative demands in the sphere of compulsory secondary education. Approximate criteria of estimation of general education institution activity (have lost validity now but undoubtedly have methodical value), system of expert estimation of teaching-educational activity of O. S. Bodnar's schools providing general education.

**Originality.** Personal structure of educational services estimation on the basis of administrative technologies with detailed characteristics of estimation forms on external level (educational and public bodies management) as well as on internal one (general education institution).

The meaning "diagnostic monitoring" is substituted for "monitoring" on the basis of semantic dubbing-in. Audit is included in the technology of estimation, fulfilling on the external level by public, because this technology is directed exactly to the public estimation of educational institutions activity and besides on voluntary lines from latest. Forms of state control (certification and inspecting) are defined at the same as time as administrative technologies of estimation, but control and estimation in the present context are actually synonymic, because control from the state side provides first of all defining of correspondence of services given by school to state demands as well as inquiries of society.

**Conclusion.** Estimation activity of institution has to become a foundation of its subsequent effective development, but it is possible under the circumstances of high level of this procedure objectivity. Both level of experts' readiness for the procedure of estimation and imperfection of estimation methods remain problematic now.

With the bounds of subsequent research of the problem of general education institution activity it is necessary to pay attention to the development of innovation approaches concerning estimation methods of modern school activity.

**Key words:** *estimation, administrative technologies of estimation, general educational institution, expert estimations, examination, certification, inspecting, diagnostics, monitoring, diagnostic monitoring, audit.*