

УДК 37.07

DOI: 10.15587/2519-4984.2020.193192

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

А. М. Літкевич

У статті розглядається практичний аспект використання моделі системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. Проаналізовано перспективи використання педагогічної кваліметрії, як структурного елементу управління конкурентоспроможністю закладу загальної середньої освіти, вказано на головні напрямки використання педагогічної кваліметрії та забезпечення нею конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках освіти, дослідження стану і тенденцій розвитку освітнього процесу через факторно-критеріальну субмодель. Проаналізовано етапи педагогічного експерименту. Дано роз'яснення для дослідника на констатувальному, формувальному та контрольному етапах проведення експерименту.

Визначено такі об'єкти управління: освітній процес; маркетинг; фінансово-економічна діяльність; інноваційність системи управління та освітніх технологій; організаційна та корпоративна культури; стратегічно-управлінська складова; матеріально-технічна і технологічна забезпеченість освітнього процесу; конкурентоспроможність персоналу, на які потрібно спрямувати управлінські дії з забезпечення високого рівня конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. Зазначено, що визначені об'єкти управління у своїй сукупності є певною інтегрованою якістю конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти.

Розроблено критерії елементів управління об'єктами управління. При визначенні вагомості даних критеріїв застосовано метод експертного визначення коефіцієнтів вагомості. Для розрахунку коефіцієнта вагомості конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти було проведено опитування серед експертів та обраховано середньозважений показник кожної з експертних груп з округленням до одиниці.

Сформовано характеристики чотирьох рівнів (високий, достатній, середній та низький) конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти на підставі факторно-критеріальної субмоделі, а також з допомогою поєднання кількісного і описового підходів

Ключові слова: управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, факторно-критеріальна субмодель, об'єкт управління, критерії управління

Copyright © 2020, A. Litkevych.

This is an open access article under the CC BY license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

1. Вступ

В даний період відбуваються суттєві зміни у державній політиці управління освітою. Прийнято новий Закон України «Про освіту», впроваджується Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа», а також трирівнева система середньої освіти. Заклади освіти мають надавати такі освітні послуги, які будуть розвивати ті компетентності та знання, які є необхідними випускнику для успішного професійного та особистого життя. В період змін кожен заклад освіти має знайти свою нішу в соціумі та бути конкурентоспроможним.

Управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО дозволить зважати на ситуацію, яка складається у соціумі та адекватно реагувати на потреби та запити суспільства, а також забезпечить своєчасне регулювання змін в закладі освіти.

2. Літературний огляд

Перспективи використання педагогічної кваліметрії, як структурного елементу управління

конкурентоспроможністю ЗЗСО, базуються на науково обґрунтованій методології кількісного оцінювання якості, і пов'язані з її універсальним – міждисциплінарним і міжгалузевим характером. Головні напрямки використання педагогічної кваліметрії є забезпечення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках освіти та дослідження стану і тенденцій розвитку освітнього процесу.

Проблемам якості освіти, його управління і оцінці, присвячені численні праці вітчизняних та зарубіжних вчених. Концептуально-методологічні та теоретичні основи проектування педагогічної діяльності розкривають дослідники [1–4]. Про управління якістю підготовки в закладі освіти висвітлено в працях [5, 6], вплив управління на ефективність роботи закладу [7], підвищення якості освіти за допомогою відкритих технологій [8]. Питання методологічних основ загальної спеціальної кваліметрії досліджували [9, 10]. Про застосування педагогічного моніторингу висвітлено в роботі [11].

Отже, аналізуючи проведені дослідження є підстави для розгляду практичних аспектів викори-

стання моделі системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО.

3. Мета та завдання дослідження

Метою даної статті є теоретичний огляд та описання практичних аспектів використання моделі системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти.

Для досягнення мети статті були поставлені такі задачі:

1. Описати факторно-критеріальну субмодель системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти.

2. Розкрити практичні аспекти використання моделі.

4. Практичні аспекти використання моделі системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО

Для визначення рівня конкурентоспроможності закладу освіти на ринку освітніх послуг нами розроблена модель управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти [12], яка виступає теоретичною базою для експериментальної перевірки моделі. В ході проведення експериментальної перевірки моделі управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти потрібно застосовувати педагогічний експеримент. Педагогічний експеримент – метод дослідження, який активно впливає на педагогічні явища та процеси шляхом створення певних умов, підпорядкованих меті дослідження.

Педагогічний експеримент, з позиції методологічного наукового дослідження, являє собою «комплексний багато компонентний метод дослідження, призначений для об'єктивної та доказової перевірки вірогідності гіпотези, теоретичних конструкцій, уточнення окремих висновків наукової теорії, який є ієрархічно організованим і контрольованим процесом науково-педагогічної діяльності» [13].

У роботі «Педагогічний експеримент» розрізняються наступні етапи «педагогічного експерименту»:

1. Констатувальний експеримент – полягає в тому, що дослідник експериментальним шляхом встановлює лише стан педагогічної системи, що вивчається: констатує наявність зв'язків, залежностей між явищами, визначає вихідні дані для подальшого дослідження.

2. Формувальний експеримент – супроводжується застосуванням спеціально розробленої системи заходів, спрямованих на формування в учнів певних якостей, на покращення результатів їх навчання, виховання, трудової діяльності тощо.

3. Контрольний експеримент – визначає рівень знань, умінь та навичок за матеріалами формувального експерименту» [14].

На констатувальному етапі експерименту вивчається початковий стан конкурентоспроможності ЗЗСО, рівень сформованості певних колективних якостей, дається експертна оцінка вмотивованості педагогічного колективу, готовність учнів до навчання в конкурентних умовах, тобто оцінювання здат-

ності закладу освіти до безперервного розвитку та конкурування на ринку освітніх послуг.

Під час формувального етапу відбувається інструктаж учасників експерименту щодо умов та методики його проведення. В освітній процес та управлінську систему закладу впроваджуються управлінські технології, що мають забезпечити конкурентоспроможність персоналу, учнів та навчальних засобів. В процесі формувального етапу відбувається фіксація та облік даних, а також аналізуються результати контрольно-педагогічних зрізів.

На контрольному етапі експерименту описуються кінцеві результати впровадження експериментальної системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти на підставі перевірки та аналізу вихідних даних експериментальної та контрольної груп, визначаються умови, за яких експеримент має позитивні результати, фіксуються специфічні особливості суб'єктів експериментального впливу, наводяться дані про ресурси, які затрачені для проведення експерименту та визначаються межі впровадження запропонованої системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО.

Для оцінки якісних властивостей конкурентоспроможності закладу за допомогою кількісних показників на початковому етапі вивчення стану конкурентоспроможності ЗЗСО потрібно використати певну математичну модель чи технологію, яка в подальшому дозволить порівняти реальний стан об'єкта з ідеальним, що визначається заздалегідь нормативно або представленим як бажаний результат. Для цього найбільш доцільним є використання факторно-критеріальної моделі. Вона передбачає розчленування досліджуваного об'єкта на ключові його структурні елементи – фактори, які, у свою чергу, розкриваються за допомогою критеріїв.

У роботі [15] зазначається, що «створення факторно-критеріальної моделі оцінювання... загальноосвітнього навчального закладу передбачає виділення факторів та пов'язаних з ними критеріїв (і показників та індикаторів), на основі яких можна створити інструментарій і отримати кількісну та якісну оцінку... розвитку конкретних загальноосвітніх навчальних закладів». Даний підхід дозволяє розглянути досліджуваний об'єкт як систему, як сукупність взаємопов'язаних елементів – факторів та пов'язаних з ними критеріїв.

Дослідник [16] зазначає, що «для створення факторно-критеріальної моделі виокремлюють параметри, фактори і критерії (першого, другого порядку). За параметри беруть величини, які характеризують основні якості об'єкта (чи його головні складові), що відповідають глобальним цілям об'єкта. Відповідно, фактори розкривають кожен з параметрів, а критерії деталізують фактори». Отже, необхідно визначити найхарактерніші фактори (першого, другого порядку), які відображають сутність досліджуваного явища (у нашому випадку – конкурентоспроможності ЗЗСО) для формування оцінки якісного явища на основі факторно-критеріальної кваліметриї.

Дослідивши систему управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, ми визначили

наступні об'єкти управління, на які потрібно спрямувати управлінські дії з забезпечення високого рівня конкурентоспроможності ЗЗСО:

- освітній процес;
- маркетинг;
- фінансово-економічна діяльність;
- інноваційність системи управління та освітніх технологій;
- організаційна та корпоративна культури;
- стратегічно-управлінська складова;
- матеріально-технічна і технологічна забезпеченість освітнього процесу;
- конкурентоспроможність персоналу.

Зазначені об'єкти управління у своїй сукупності є певною інтегрованою якістю конкурентоспроможності ЗЗСО, отже, їх можна прийняти за характеристику, що у своєму цілісному прояві дорівнює одиниці. Варто зазначити, що ці фактори не є рівнозначними, а, відтак, важливо визначити вагомість кожного фактора у цілісному явищі конкурентоспроможності ЗЗСО. Для цього ми звернемося до методу експертних оцінок.

У роботі [10] зазначається, що «експертний метод (або експертний спосіб, тобто метод експертних оцінок) є сукупністю кількох різних методів, які являють собою різновиди, модифікації методу експертизи. Відомі різновиди експертного методу застосовуються всюди, де основою рішення є колективне рішення компетентних людей (експертів). Необхідність і правомірність експертної оцінки якості:

1. Людина здатна розв'язувати певні логічні завдання швидше за комп'ютер за рахунок включення інтуїції, осяяння, і т. п. методів.

2. Для деяких об'єктів, при існуючому на сьогодні рівні розвитку техніки, людина є єдиним «інструментом», що дозволяє здійснити органолептичну оцінку якості товару.

3. У випадках, пов'язаних з невизначеністю ситуації, її імовірнісним характером, неможливо отримати точні дані наявними на сьогоднішній момент методами оцінки якості. Тому евристичне рішення, дане експертному, часто виявляється правильнішим, ніж отримані розрахунковим шляхом, за допомогою математичних формул». Саме поєднання першого і

третього чинника зумовило використання нами експертного методу.

Зазначимо, що в нашому дослідженні брали участь колективи чотирьох закладів загальної середньої освіти. Дві з них увійшли до експериментальної групи, й, відповідно, дві – до контрольної. Експертами виступили адміністрація та педагогічні колективи цих закладів. З метою визначення вагомості кожного елемента системи управління у цілісному явищі конкурентоспроможності ЗЗСО було проведено анкетування серед експертів. Для обчислення використовувався метод експертного визначення коефіцієнтів вагомості.

Коефіцієнт вагомості визначається за такою формулою [10]:

$$K_i = \frac{A_i}{\sum A_i}$$

де K_i – коефіцієнт вагомості i -го властивості продукції; A_i – вимірне значення i -ої важливості властивості продукції; $\sum A_i$ – сумарне значення i -їх важливості властивостей продукції.

Для розрахунку коефіцієнта вагомості конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти було проведено опитування серед експертів та обчислено середньозважений показник кожної з експертних груп з округленням до одиниці.

Після ознайомлення з анкетами були призначені ранги визначеним елементам, які врахували побажання учнів та батьків шкіл. Для визначення вагомості обраних об'єктів використали один з основних методів науково-технічного прогнозування – метод Дельфі, щоб домогтися максимального консенсусу при ухваленні правильного рішення. Метод Дельфі має статистичний характер групової анонімної відповіді.

Експерти в групах проранжували фактори за значущістю (найнижчий – 1 бал, найвищий – 8 балів). Середньозважений показник коефіцієнту вагомості (М) окремих властивостей оцінюваного об'єкту досягли усередненням значень коефіцієнтів даних експертних груп (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення вагомості факторів рівня конкурентоспроможності ЗЗСО

Фактори рівня конкурентоспроможності ЗЗСО	Експертні групи				Сумарна кількість балів	Відносна вагомість	Вагомість факторів М
	I	II	III	IV			
Освітній процес	8	6	7	8	29	29:144	0,2
Маркетинг	7	5	6	6	24	24:144	0,17
Фінансово-економічна діяльність	2	1	2	1	6	6:144	0,04
Інноваційність системи управління та освітніх технологій	6	8	8	7	29	29:144	0,2
Організаційна та корпоративна культури	3	4	5	2	14	14:144	0,1
Стратегічно-управлінська складова	1	2	1	3	7	7:144	0,05
Матеріально-технічна і технологічна забезпеченість	4	3	4	4	15	15:144	0,1
Конкурентоспроможність персоналу	5	7	3	5	20	20:144	0,14
Загальна сума:	36	36	36	36	144		

У кожної експертної групи загальна сума оцінок є однаковою - 36 балів, адже вона залежить тільки від загальної кількості балів, які відповідають кількості визначених факторів. В нашому випадку їх вісім. Помноживши загальну суму оцінок кожної експертної групи на кількість експертних груп, отримуємо максимально можливий сумарний бал – 144.

Порахувавши кількість балів від кожної експертної групи для кожного з визначених факторів визначимо сумарну кількість балів експертних груп для кожного фактора. Далі можна приступати до визначення відносної вагомості кожного фактора, представляючи її як співвідношення сумарної кількості балів по кожному фактору до загальної суми. Результатом цього співвідношення буде призначена вагомість фактора, яку ми округляємо до тисячних.

Враховуючи те, що фактори розкривають кожен з визначених параметрів, а критерії, у свою чергу, деталізують фактори [16], ми повинні визначити вагомість критеріїв у кожному з представлених факторів.

Критеріями, загальні характеристики яких описані нами в розділі 2.2 дисертаційного дослідження, є елементи компонентів управління конкурентоспроможністю ЗЗСО, на які спрямовується вплив функцій суб'єктів управління.

Для визначення вагомості даних критеріїв ми застосуємо метод експертного визначення коефіцієнтів вагомості.

Визначення часткової оцінки критеріїв дозволяє виявити показники компонентів елементів управління, що потребують управлінського втручання і доопрацювання. Зазначимо, що для побудови якісної моделі оцінки рівня конкурентоспроможності ЗЗСО ми використовували підхід, представлений у роботі [17].

Отримані дані: вагомість факторів конкурентоспроможності ЗЗСО (М); коефіцієнт відповідності компонентів елементів управління (К); часткову оцінку критеріїв (V); вагомість компонентів елементів управління (Т) вносяться в таблицю факторно-критеріальної субмоделі оцінки рівня конкурентоспроможності ЗЗСО (табл. 2).

Таблиця 2

Факторно-критеріальна субмодель оцінки рівня конкурентоспроможності ЗЗСО

Фактори рівня конкурентоспроможності ЗЗСО	Вагомість фактора (М)	Компоненти елементів управління (критерії)	Вагомість елементів управління (Т)	Коефіцієнт відповідності (К)	Часткова оцінка критерію (V)	Оцінка факторів (Р)
1	2	3	4	5	6	7
Освітній процес	0,2	Спрямованість на формування компетентностей та вирішення креативно-розвивальних і освітніх завдань	0,25	0,8	0,2	0,16
		Орієнтація на потреби учня, дитиноцентризм та принцип партнерства між усіма суб'єктами освітнього процесу	0,25	0,8	0,2	
		Активна суб'єкт-суб'єктна взаємодія вчителів й учнів, направлена на оволодіння науковими знаннями, уміннями й навичками	0,25	0,8	0,2	
		Спрямованість на розвиток особистості, творчих здібностей, світогляду, морально-етичних поглядів і переконань	0,25	0,8	0,2	
Маркетинг	0,17	Просування до споживачів та забезпечення попиту	0,25	0,8	0,2	0,14
		Реалізація сервісної та комунікативної політики освітнього закладу	0,25	0,8	0,2	
		Формування іміджу закладу	0,25	0,8	0,2	
		Відповідність освітніх послуг вимогам споживачів та освітньому ринку	0,25	0,8	0,2	
Фінансово-економічна діяльність	0,04	Ступінь ліквідності, активності, доходності та платоспроможності	0,25	0,8	0,2	0,05
		Залучення фінансових ресурсів зовнішніх стейкхолдерів та ведення фандрайзингової діяльності	0,25	0,8	0,2	
		Пріоритет фінансового регулювання	0,25	0,8	0,2	
		Створення ефективного і збалансованого фінансового механізму	0,25	0,8	0,2	

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7
Інноваційність системи управління та освітніх технологій	0,2	Застосування інноваційних методик, підходів, рішень та технологій в освіті	0,25	0,8	0,2	0,16
		Розробка і впровадження освітніх інновацій	0,21	0,8	0,17	
		Техніко-технологічне оснащення освітнього і управлінського процесів, засноване на застосуванні сучасних комунікаційних засобів та інформаційних технологій	0,21	0,8	0,17	
		Зв'язки з провідними освітніми і науковими установами	0,06	0,8	0,05	
		Готовність колективу до інноваційної діяльності	0,17	0,8	0,14	
		Матеріально-технічне та інформаційне забезпечення інноваційної діяльності, персоналізація й автоматизація рутинних освітніх процесів	0,10	0,8	0,08	
Організаційна та корпоративна культура	0,1	Символи, як іміджеві знаки школи	0,25	0,8	0,2	0,08
		Герої – працівники, учні, наставники школи	0,25	0,8	0,2	
		Ритуали – своєрідні звичаї організації	0,25	0,8	0,2	
		Цінності та настанови організації	0,25	0,8	0,2	
Стратегічно-управлінська складова	0,05	Орієнтацією на споживача освітніх послуг	0,25	0,8	0,2	0,05
		Системний підхід до управління	0,25	0,8	0,2	
		Прийняття ефективних управлінських рішень	0,25	0,8	0,2	
		Роль керівництва ЗЗСО у створенні відповідного конкурентоспроможного середовища	0,25	0,8	0,2	
Матеріально-технічна і технологічна забезпеченість освітнього процесу	0,1	Оновлення та підтримка матеріально-технічної бази у відповідності до вимог освітнього процесу та санітарно-гігієнічних норм	0,175	0,8	0,14	0,08
		Наявність комп'ютерних класів	0,275	0,8	0,22	
		Наявність доступу до мережі Інтернет	0,275	0,8	0,22	
		Наявність в класах сучасного мультимедійного обладнання	0,275	0,8	0,22	
Конкурентоспроможність персоналу	0,14	Підбір конкурентоспроможного персоналу	0,25	0,8	0,2	0,11
		Мотивація персоналу до забезпечення рівня конкурентоспроможності	0,25	0,8	0,2	
		Оцінка конкурентоспроможної діяльності персоналу	0,25	0,8	0,2	
		Професійний і креативний розвиток персоналу	0,25	0,8	0,2	
Загальна оцінка	1					0,8

Сумарний показник часткових оцінок факторів в нашому випадку становитиме 0,8 бали. Отже, для оцінювання рівня конкурентоспроможності ЗЗСО можна застосовувати наступні шкали оцінок: високий рівень – 1 до 0,8 бали – це той рівень конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти, коли на високому рівні забезпечені фактори рівня конкурентоспроможності ЗЗСО, що мають показник вагомості (М) не нижче 0,1; середній рівень – 0,79 до 0,6 бали – коли в закладі загальної середньої освіти належним чином забезпечені усі ключові фактори рівня конкурентоспроможності ЗЗСО; достатній рівень – 0,59 до 0,4 бали – коли в закладі загальної середньої освіти забезпечуються ключові освітні завдання, але слабо виражені елементи, що відповідають за конкурентоспроможність ЗЗСО; низький,

або недостатній рівень – нижче 0,39 бали – коли в закладі загальної середньої освіти усі ключові фактори рівня конкурентоспроможності ЗЗСО забезпечуються на не належному рівні.

У роботі [18] зазначається, що для визначення рівня освітньої діяльності можна використовувати, як кількісний, так і описовий підхід. У нашому дослідженні ми можемо використовувати поєднання кількісного і описового підходів.

5. Результати дослідження та їх обговорення

На підставі факторно-критеріальної субмоделі визначені характеристики рівнів конкурентоспроможності ЗЗСО на підставі поєднання кількісного і описового підходів наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Характеристика рівнів оцінки конкурентоспроможності ЗЗСО

Рівні	Характеристика рівнів оцінки конкурентоспроможності ЗЗСО
Високий (0,8-1,0)	В закладі загальної середньої освіти освітній процес спрямований на розвиток особистості, формування компетентностей та зорієнтований на дитиноцентризм. Реалізовується сервісна та комунікативна політика на основі просування до споживачів та забезпечення попиту, активно формується імідж закладу. Віддається перевага фінансовому регулюванню та створенню ефективного і збалансованого фінансового механізму. Відбувається активне залучення на розвиток закладу фінансових ресурсів зовнішніх стейкхолдерів та ведення фандрайзингової діяльності. У системі управління та освітньому процесі закладу застосовуються інноваційні методики, підходи та рішення, відбувається розробка і впровадження освітніх інновацій, персоналізація й автоматизація рутинних освітніх процесів тощо. Заклад має усталені традиції організаційної й корпоративної культури, які розділяються і підтримуються усіма суб'єктами освітнього процесу. В управлінні закладом превалює системний підхід зорієнтований на споживачів освітніх послуг та заснований на прийнятті ефективних управлінських рішень і створенні відповідного конкурентоспроможного середовища. В закладі освіти наявні високий рівень матеріально-технічної і технологічної забезпеченості освітнього процесу та працює висококваліфікований персонал.
Достатній (0,6-0,79)	Освітній процес у закладі загальної середньої освіти здійснюється на належному рівні. В освітньому процесі присутні елементи суб'єкт-суб'єктної взаємодії учнів й вчителів. Загалом він зорієнтований на потребу учнів, що відповідає вимогам клієнтів на освітньому ринку та позитивно впливає на імідж закладу. У системі управління та освітньому процесі закладу присутні інноваційні методики, підходи і рішення, а техніко-технологічне оснащення освітнього та управлінського процесів перебуває на належному рівні. В закладі освіти підтримуються усталені корпоративні традиції та інституційні цінності, а сам заклад займає достатньо високі позиції на освітньому ринку. Управлінська стратегія закладу є зорієнтованою на споживача освітніх послуг, що загалом сприяє ефективному управлінню закладом освіти.
Середній (0,39-0,59)	В освітньому закладі забезпечуються формування компетентностей учнів і вирішуються креативно-розвивальні та освітні завдання, але слабо виражені елементи суб'єкт-суб'єктної взаємодії учнів і вчителів, присутня орієнтація на потреби учня. В системі управління та освітньому процесі закладу використовуються сучасні рішення і технології, але ці прояви інноваційності є несистемними та епізодичними. Управлінська стратегія спрямована не на розвиток, а на підтримку вже існуючого рівня, що в цілому знаходить своє відображення в підходах до управління персоналом, матеріально-технічною і технологічною забезпеченістю освітнього процесу. Іміджеві знаки та ціннісні аспекти корпоративної культури є слабо вираженими, а просування до споживачів та забезпечення попиту відбувається на недостатньому рівні. Загалом відповідність послуг закладу освіти вимогам споживачів та освітньому ринку є невисокою, що потребує низки управлінських, стратегічних рішень та структурних змін, направлених на забезпечення конкурентоспроможності ЗЗСО.
Низький <0,39	В закладі загальної середньої освіти забезпечується освітній процес на не належному рівні. Він не спрямовується на розвиток особистості. Креативно-розвивальні та освітні завдання також не вирішуються, формування компетенцій не відбувається. Освітній процес не зорієнтований на учня, присутня суб'єкт-об'єктна взаємодія вчителів і учнів. У системі управління та освітньому процесі закладу не використовуються сучасні рішення й технології, фінансування спрямовується не на розвиток інфраструктури закладу, а лише на забезпечення поточних потреб. Управління розвитком персоналу не відбувається, а ціннісні аспекти корпоративної культури недостатньо розвинуті. Освітній процес побудований на відтворенні знань, тому для учнів є нецікавим, а сам заклад не користується попитом. Загалом, послуги закладу не відповідають вимогам споживачів та освітнього ринку.

Оцінювання закладу загальної середньої освіти дозволяють ефективно провести представлені рівні оцінки конкурентоспроможності, за якими можна отримати відносні показники, для їхнього зіставлення з визначеними за допомогою факторно-критеріальної субмоделі еталонними показниками, що дає можливість прийняти правильні управлінські рішення для покращення рівня конкурентоспроможності ЗЗСО.

6. Висновки

1. Нами описано факторно-критеріальну субмоделі системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. На-

ведені нами рівні оцінки конкурентоспроможності дозволяють ефективно провести оцінювання закладу загальної середньої освіти та отримати відносні показники, для їхнього зіставлення з визначеними за допомогою факторно-критеріальної субмоделі еталонними показниками, що дозволяє прийняти такі управлінські рішення, які допоможуть провести корегувальні дії для покращення рівня конкурентоспроможності ЗЗСО.

2. Описано практичні аспекти використання моделі системи управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. Аналіз результативності використання факторно-

критеріальної субмоделі системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО показав, що управління взаємопов'язаними факторами приводить до зростання рівня не лише компонентів управління, на які безпосередньо спрямовується управлінський вплив, але й дотичних до них факторів, що свідчить про кумулятивний ефект, який досягається за раху-

нок поступового нагромадження, зосередження взаємопов'язаних факторів і подальшої їхньої «вибухової» дії. Отже, усі визначені нами фактори конкурентоспроможності ЗЗСО є взаємопов'язаними і взаємозалежними між собою, тому управління одними факторами, відчутно впливає на показники інших факторів, що пов'язані з ними.

Література

1. Монахов В. М. Педагогическое проектирование – современный инструментальный дидактических исследований // Школьные технологии. 2001. № 5. С. 75–89.
2. Проектний менеджмент для інноваційного розвитку освітніх організацій України: навч. пос. / Рябова З. В., Єрмоленко А. Б., Махия Т. А. та ін.; ред. Олійник В. В., Фрех Ф. Київ: КультурКонтакт Австрія, 2016. 118 с.
3. Соціально-педагогічне проектування розвитку обдарованості учня в системі навчально-виховного процесу: пос. / Киричук В. О., Гонтаровська Н. Б., Прашко О. В., Андросович К. А., Мельник М. Ю., Веселка Ю. Б.; ред. Киричук В. О. Київ: Інститут обдарованої дитини, 2014. 192 с.
4. Хуторской А. В. Технология проектирования ключевых и предметных компетенций // Эйдос. 2005. URL: <http://www.eidos.ru/journal/2005/1212.htm>
5. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. пос. / Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Дуброва О. С., Вакуленко А. В. Київ: КНЕУ, 2008. 520 с.
6. Маслов В. І., Боднар О. С., Гораш К. В. Наукові основи та технології компетентного управління загальноосвітнім навчальним закладом: монографія. Тернопіль: Крок, 2012. 320 с.
7. Trethowan D. Managing with Appraisal Achieving Quality Schools through Performance Management. London, 1991. 248 p.
8. Opening up education: the collective advancement of education through open technology, open content, and open knowledge / ed. by Iiyoshi T., VijayKumar M. S. MIT Press, 2008. 477 p.
9. Відкрита освіта: інноваційні технології та менеджмент: монографія / Ничкало Н. Г., Молчанова А. О., Клокар Н. І., Кириченко М. О., Олійник В. В., Отич О. М. та ін.; ред. Кириченко М. О., Сергеева Л. М. Київ: Вид-во Ін-ту обдар. дитини НАПН України, 2018. 440 с.
10. Кваліметрія: методи кількісного оцінювання якості різних об'єктів: уч. пос. / ред. Астратова Г. В. Сургут: РІО СурГПУ, 2014. 160 с.
11. Рябова З. В. Моніторинг розвитку навчальної діяльності учнів 6-7 річного віку (управлінський аспект): автореф. дис. ... канд. пед. наук. Київ, 2004. 27 с.
12. Літкевич А. М. Моделювання управління конкурентоспроможністю закладу загальної середньої освіти // Теорія та методика управління освітою. 2019. Т. I (22). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_uzr_osvit/v_22/%D0%9B%D1%82%D0%BA%D0%B5%D0%B2%D0%B8%D1%87.pdf
13. Панасенко Е. Зміст і структура експерименту як методу наукового дослідження у теорії та практиці вітчизняної педагогіки (1945–1991 рр.) // Рідна школа. 2011. № 11. С. 28–35.
14. Педагогічний експеримент: навч.-метод. пос. Кіровоград: Видавництво КОІППО імені Василя Сухомлинського, 2008. 72 с.
15. Пузіков Д. О. Кваліметрична факторно-критеріальна модель оцінювання інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу // Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. 2014. № 4 (25). С. 226–234.
16. Григораш В. В. Кваліметричний підхід до експертного оцінювання навчально-виховного процесу // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2014. № 34 (87). С. 140–146.
17. Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст: навч. пос. / Дмитренко Г. А., Ануфрієва О. Л., Бурлаєнко Т. І., Медвідь В. В. Житомир: Видавець О. О. Євенок, 2016. 336 с.
18. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ: Державна служба якості освіти, 2019. 240 с.

Received date 19.12.2019

Accepted date 21.01.2020

Published date 30.01.2020

Літкевич Алла Миколаївна, аспірант, кафедра менеджменту освіти та права, Центральний інститут післядипломної освіти Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, вул. Січових Стрільців, 52-А, м. Київ, Україна, 04053, директор, Бучанський НВК «СЗОШ І-ІІІ ст. – ЗОШ І-ІІІ ст.» № 4, вул. Енергетиків, 2, м. Буча, Україна, 08292
E-mail: alischalatk@ukr.net