

**К. В. Спітковська**директор загальноосвітнього  
навчального закладу I-III ступенів  
«Гімназія № 107 «Введенська» міста Києва

## ДЕТЕРМІНАНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ІНСТИТУЦІЙНОГО АУДИТУ

У статті висвітлюються передумови виникнення теорії забезпечення якості освіти, сутність, зміст поняття інституційний аудит у контексті впровадження концепції загального управління якістю в закладах загальної середньої освіти та в практиці державного управління. Проблематика порушеного в статті питання зосереджена на обґрунтовані детермінанти забезпечення якості та висвітленні теоретичних підходів до використання інструментів державного управління в контексті процедури інституційного аудиту в закладах ЗСО, що є недостатньо дослідженою в українському науковому просторі. З огляду на зазначену проблему, в статті розглядаються теоретичні підходи до формування концепції якості в освітній галузі, які еволюціонували від «теорії контролю якості» в практиці наукового менеджменту до моделей «забезпечення якості» в національних освітніх інституціях, що базуються на позиціях державно-громадського паритету. Особливу увагу приділено чинникам, що стають визначальними для національної системи забезпечення якості освіти, детермінують зміни механізмів управління у парадигмі освітньої політики від державного нагляду (контролю) до партнерських відносин довіри між органами державної влади і закладами загальної середньої освіти під час проведення інституційного аудиту. Доведено, що ключовим інструментом державного управління для запуску механізму забезпечення якості освіти є інституційний аудит, який розглядається як широкий процес огляду діяльності закладів ЗСО на предмет ефективності та дотримання вимог законодавства. Інституційний аудит в закладах загальної середньої освіти використовується органами державного управління не як інспекційний захід підзвітності об'єктів перевірки, а як реальний прозорий інструмент для побудови справжньої шкільної автономії та розвитку місцевого освітнього самоврядування, самооцінки й самовдосконалення. Дослідження теоретичних основ загальної теорії якості, механізмів її забезпечення в практиці державного управління, детермінується з переведенням інструментальних процедур, таких як аудит, в інституційну площину, з метою вивчення та опису методів і процедур його проведення.

**Ключові слова:** управління якістю, детермінанти, забезпечення якості освіти, інституційний аудит, заклади загальної середньої освіти.

**Постановка проблеми.** Українська система забезпечення якості освіти розвивається в складному політичному середовищі, де цілі та пріоритети національного рівня взаємодіють із європейськими та світовими викликами та подіями, що стають каталізаторами змін, визначальними факторами, які впливають на забезпечення якості української освіти. Детермінантами забезпечення якості освіти є й більш широкі процеси в державному секторі, які встановлюють очікування громадськості щодо підзвітності, законності та прозорості регулювання відносин між державою і суспільством в процесі проведення демократичних реформ та децентралізації. Завдяки цим чинникам змінюється парадигма застосування механізмів державного нагляду (контролю) у забезпеченні якості освіти від інспектування до аудиту.

Однак практика застосування інституційного аудиту в системі загальної середньої освіти показує, що в українському науковому середовищі не

обґрунтовані визначальні чинники та теоретичні підходи до використання інструментів державного управління в контексті процедури інституційного аудиту в закладах ЗСО. Без зазначених чинників неможливо визначити не тільки підґрунтя для побудови національних моделей забезпечення якості освіти, а й механізми інституалізації процедур в органах державного управління та принципи конвергенції зовнішнього аудиту з системою внутрішнього забезпечення якості ЗСО.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концептуальні засади якості освіти вивчались Д. Адамсом, який визначив детермінанти якості освіти, Г. Бергманом, що досліджував зв'язок між якістю та попитом на освітні послуги. Підходи до забезпечення якості шкільної освіти стали об'єктом зосередження у працях В. Глассера, А. Бернарда, механізми та інструменти оцінки якості вивчались А. Харрісом, Д. Вільямсом, Г. Хейвсом, Д. Стефенсом та інших. Велика увага до якості освіти як інституційної складової освіт-

ньої політики приділяється у стратегічних та робочих документах міжнародних організацій, таких як ЮНЕСКО, ОЕСД, UNICEF, в яких надаються інструменти для урядів країн щодо розбудови ефективних систем якості освіти.

В Україні проблематика якості загальної середньої освіти досліджувалась в працях Т.О. Лукіної, В. А. Бондаренко, Н.О. Пустової та інших. Останніми роками з'явилися інструментальні дослідження, пов'язані із забезпеченням якості загальної середньої освіти в практиці державного управління, практичні рекомендації та поради від науковців, освітніх експертів, практикуючих управлінців з якості, таких як: Н. Протасова, Н. Байтемірова, Р. Гурак, А. Бондар, Ю. Вергун.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження формуючих чинників, що визначають механізм забезпечення якості освіти та зумовлюють концептуальні рамки проведення процедури інституційного аудиту в закладах ЗСО як інструменту державного управління.

**Виклад основного матеріалу.** Включення слова «якість» до підходів управління освітніми системами та до описів методів вимірювання ефективності діяльності закладів освіти зумовлено зростаючою потребою суспільства у покращенні якості життя, технологічному розвитку та якісній підготовці фахівців.

Визначальними чинниками, детермінантами системи якості в освітній галузі на сьогоднішній день вважаються: вплив загальної теорії якості на освітні системи, інституалізація системи забезпечення якості в державній освітній політиці, зміна парадигми взаємовідносин між органами державної влади та місцевого самоврядування, встановлення демократичних принципів управління освітніми системами, самооцінювальна діяльність ЗЗСО для постійного вдосконалення.

Детермінант – це чинник, який ідентифікує або визначає природу чогось, ознака якогось об'єкта, що значно впливає на характер або результат суспільного явища, події, або є його фундаментальним, системоутворюючим елементом [1].

Незважаючи на те, що існує значна кількість наукових праць на тему якості в різних галузях суспільного виробництва, інтеграція цього поняття в практику управління організаціями дозволило науковцям розширити рамки її застосування в інших сферах. Одночасно з цим виникла необхідність подальших досліджень у напрямку визначення детермінант системи якості в сфері освіти.

Дослідниками теорії якості було зазначено, що якість пов'язана з трьома важливими ключовими категоріями, а саме: ступінь, досконалість та задоволеність. Під поняттям «якість» можна розуміти, наскільки споживачі продукції чи послуг переконані, що саме цей продукт чи ця послуга відповідають встановленому рівню досконало-

сті, що спричиняє необхідність у встановленні критеріїв і стандартів якості, які допомагатимуть вимірювати та гарантувати ступінь досконалості товару чи послуги через моделі і механізми управління організаціями [8].

Витоки загальної теорії якості лежать у площині економічних процесів виробництва які виникли в індустріальну епоху в Європі та США протягом XIX – XX ст. та теорії менеджменту й теорії організацій. Розроблені Ф. В. Тейлором в рамках концепції наукового менеджменту (1911 р.), що стала рушійною силою століття продуктивності, методи і принципи наукового управління можна розглядати як ранню форму контролю якості і початок системного управління якістю.

Прототипи сучасних систем управління якістю вперше почали розроблятися в 1920-х роках Е. У. Шухартом, коли методи статистичної вибірки були введені в методологію контролю якості. Зростаючий попит на все більшу і більшу продуктивність, що призвів до негативних наслідків у вигляді чисельних порушень якості продукції, детермінував потребу в розробці більш надійного, структурованого та логічного підходу до механізмів забезпечення еталонів виробництва. У подальшому цей підхід був розвинений у концепції В. Едвардса Демінга та реалізований у вигляді циклічно повторюваного процесу прийняття рішень в управлінні якістю – PDCA (Plan-Do-Check-Act), що використовується як модель для постійного навчання та вдосконалення процесу, продукту або послуги, також відома як Shewhart-Deming PDCA Cycle.

Ключі до розвитку загальних методів управління якістю розробили такі експерти, як Джозеф М. Джуран, Е. Демінг та Каору Ішікава [5]. Значна частина цих методів використовується в освітній галузі суб'єктами, що здійснюють управління якістю через застосування відповідних механізмів та інструментів, оскільки ці методи та принципи детермінують проактивний підхід до постійного вдосконалення діяльності закладу ЗСО.

Ці концепції якості стали провідними у сучасній освітній парадигмі державного управління та розглядаються у відповідності до двох основних підходів: по-перше, з позицій теорії якості, у межах якої якість освіти детермінується з точки зору ступеню задоволення потреб споживачів освітніх послуг та їх запитів щодо гарантій держави на доступ до якісної освіти; а по-друге, у фокусі концепції управління якістю, що подає категорію якості освіти з позицій теорії повного управління якістю [10].

Детермінантами системи якості освіти є моделі, що впроваджуються в практику державного управління у цій сфері, такі як модель контролю якості (QC), модель забезпечення якості (QA) та модель повного управління якістю (TQM). Між



Рис. 1. Модель Шухарта-Демінга «Цикл управління якістю»

Джерело: розроблено автором за даними [2]

моделями контролю якості і забезпечення якості є деякі незначні, але важливі відмінності.

Контроль якості (QC) пов'язаний з виявленням недоліків і дефектів у процесах діяльності, тому він розглядається як «інспекційний» елемент для здійснення операцій в управлінні, спрямований на забезпечення стабільності, запобігання несприятливих змін і підтримку відповідності процесів системним вимогам. Контроль якості також можна описати як «процес досягнення встановлених цілей шляхом оцінки та порівняння фактичних і запланованих показників та вжиття заходів щодо виникнення дефектів» [9].

Загальноприйняті підходи до контролю якості включають статистичний контроль процесу та корекцію першопричин виникнення дефектів. Контроль якості зазвичай здійснюють фахівці з якості, відомі як контролери якості, або інспектори. Інспекція є найпоширенішим методом перевірки якості для визначення того, чи відповідають прийнятим стандартам об'єкти перевірки.

На відміну від контролю якості, що зосереджений на виявленні дефектів, інший підхід – забезпечення якості (QA) зосереджується на запобіганні дефектам. Ця модель системи управління якістю орієнтована на забезпечення впевненості у тому, що вимоги до якості будуть виконані на всіх стадіях процесів. Акцент у забезпеченні якості більше спрямований на процеси та системи, які беруть участь у його досягненні, ніж на операційний результат окремої ланки організації чи працівника. З цієї причини, інструментальною функцією забезпечення якості стає аудит, зокрема аудит якості, який вивчає

не окремі елементи системи, а діяльність організації в цілому на предмет її ефективності та якості управління.

Починаючи з 1950-х років ХХ ст., розповсюджується концепція повного управління якістю (TQM) – модель, яка включає заходи з контролю якості та з аудиту якості. Для концепції TQM характерно поєднання зусиль організацій щодо покращення якості процесів та продуктів (або послуг), детермінуючи тим самим більшу цінність для замовника [4].

Однак розуміння концепції якості у поєднанні з концепцією управління якістю, механізмами та інструментами їх реалізації в галузі освіти та в галузі економіки мають певні відмінності, що лежать у площині суб'єктності й об'єктності освітніх систем, їх інституційного і нормативного забезпечення, характеристик освітнього середовища, запитів і очікувань зацікавлених сторін. При інтеграції цих моделей якості в галузь управління освітніми системами відбувається набуття ними рис інституалізації на рівні державного управління, що залежить від специфіки державної освітньої політики та проявляється у вигляді гарантій забезпечення якості освіти.

Діяльність держави із забезпечення якості освіти залежить від існування необхідних інституційних механізмів та інструментів, як зовнішніх так і внутрішніх, що підтримуються міцною культурою якості в національній освітній політиці. Насамперед це стосується ефективності інструментальних засобів державного управління у визначенні керівних принципів, напрямків, критеріїв та характеру процедур перевірки діяльності

ЗЗСО. Конструкція механізмів забезпечення якості, а саме інструментів, процесів та дійових осіб, залежить від профілю державної освітньої політики, рівня інституалізації структур забезпечення якості та їх характеру управління у національному і політичному контексті.

Підходи до забезпечення якості включають зовнішні та внутрішні механізми управління органами державної влади діяльністю ЗЗСО. Забезпечення балансу між зовнішньою перевіркою якості та процесами контролю у внутрішній системі освітньої діяльності ЗЗСО стають визначальними детермінантами у наданні школам та органам місцевого самоврядування, до територіальних громад яких входять ці заклади, функцій самооцінювання й самовдосконалення на перевагах принципів автономії та децентралізації. Ці механізми мають різні, але взаємодоповнюючі цілі.

Зовнішні механізми забезпечують інституціональний зв'язок між державою та системою усіх закладів ЗСО країни, який зосереджується на оцінюванні об'єктів, інтегрованих з освітнім середовищем ЗЗСО та управлінськими процесами.

Міжнародний досвід застосування теорії TQM в освіті та бенчмаркінг кращих практик в інших країнах, а також інституалізація механізмів забезпечення якості в Україні призвели до трансформації класичних інструментів державного нагляду (контролю), таких як інспектування, в площину якісно іншої інструментальної процедури забезпечення якості освіти – інституційного аудиту. При цьому органи державного управління, що реалізують освітню політику у сфері освіти, приймають на себе функцію інституалізації і нормативного забезпечення процедури проведення аудиту закладів освіти на всіх її рівнях, застосовуючи для

цього розроблену систему принципів, концептуальних підходів та дієвих інструментарій.

За визначенням ЮНЕСКО, *інституційний аудит* – доказовий процес, що проводиться шляхом експертної перевірки, який досліджує процедури та механізми, за допомогою яких установа забезпечує ефективність результатів діяльності та підвищення їх якості...[7].

Важливим детермінуючим елементом для інституційного аудиту ЗЗСО є самооцінка закладом ефективності власної освітньої діяльності.

Самооцінка – це не протилежний аудиту процес, а конвергенція механізмів забезпечення якості, внутрішній інструмент вдосконалення освітньої діяльності. Загальна модель управління системою якості освіти в закладах ЗСО (рис. 2.):

Інституційний аудит як процедура, що відповідає концепції повного управління якістю, а тому є спрямованою на реалізацію державою моделі у гарантуванні якості освіти як моделі постійного вдосконалення ЗЗСО.

Ця модель є двосторонньою і реалізується за наступними принципами:

- узгодженість між різними механізмами, які були розроблені для задоволення вимог та очікувань зацікавлених сторін як в самих ЗЗСО та в більш широкій системі шкільної освіти;
- довіра та спільна відповідальність між внутрішніми та зовнішніми суб'єктами;
- спільне розуміння та діалог, спрямовані на основну мету оцінювання – підтримка розвитку школи і постійне вдосконалення діяльності закладу освіти;
- створення відкритого освітнього середовища та комунікацій з громадами для активного залучення населення, створення нових соціаль-

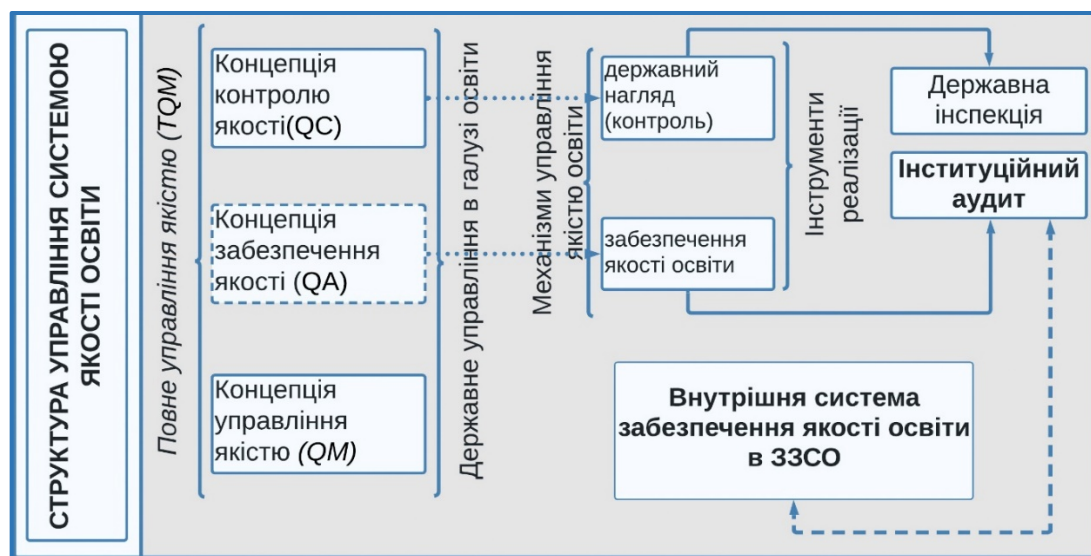


Рис. 2. Структура управління системою якості освіти в ЗЗСО

Джерело: розроблено і складено автором

них і громадських формацій щоб викликати нову синергію в освітніх системах;

– нарощування потенціалу даних та кращих практик, бенчмаркінг;

– динамічність і порівнюваність даних: різні типи даних мають передавати справжні доказові описи і судження про освітню діяльність ЗЗСО.

**Висновки і пропозиції.** Означене питання було зосереджено на вивченні детермінант якісної освіти в закладах ЗСО, які визначають концептуальні основи для інституалізації механізмів забезпечення якості освіти на рівні органів державного управління та визначення процедурних рамок для їх реалізації у вигляді інституційного аудиту. Детермінанти якісної освіти та еволюція механізмів управління якістю спричинила перехід від моделі «контролю якості» до моделі «забезпечення якості», а система державного управління отримала ґрунтовний науковий базис для впровадження концепції «повного управління якістю» в освітній галузі.

#### Список використаної літератури:

1. «Determinant» *Merriam-Webster.com Dictionary*, Merriam-Webster, URL : <https://www.merriam-webster.com/dictionary/determinant>. Accessed 05 May. 2022.
2. PDCA Cycle Explained: 4 Steps for Continuous Learning and Improvement. URL : <https://blog.ticktick.com/2021/01/28/pdca-cycle-explained/>
3. Richie, Mark L. The Deming Method: Systems Theory for Educational Technology Services. *TechTrends*, 1993. v38. n4. P. 22-26.
4. Sallis. E. Total quality management in education. 3rd ed. London : Kogan Page. 2002. 168 p.
5. The History of Quality. *World Class Quality*. Blog «Juran». March 4, 2020. Knowledge. URL : <https://www.juran.com/blog/the-history-of-quality/>
6. The Importance of Quality Auditing. *World Class Quality*. Blog «Juran». July 31. 2020. Knowledge. URL: <https://www.juran.com/blog/the-importance-of-quality-auditing/>
7. Vlăsceanu, L., Grünberg, L., Parlea D. Quality Assurance and Accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions. Bucharest. Unesco-Cepes Papers in Higher Education, 2004. p. 23.
8. Yang, Ching-Chow. The Evolution of Quality Concepts and the Related Quality Management. *Quality Control and Assurance – An Ancient Greek Term Re-Mastered*. edited by Leo Kounis. IntechOpen, 2017. URL: <https://www.intechopen.com/chapters/53946>
9. Джек О'Грейді. Трилогія Джурана. Громадський коледж Остін. URL: [https://bio.libretexts.org/Bookshelves/Biotechnology/Quality\\_Assurance\\_and\\_Regulatory\\_Affairs\\_for\\_the\\_Biosciences/02%3A\\_Introduction\\_to\\_Quality\\_Principles/2.03%3A\\_Section\\_3-](https://bio.libretexts.org/Bookshelves/Biotechnology/Quality_Assurance_and_Regulatory_Affairs_for_the_Biosciences/02%3A_Introduction_to_Quality_Principles/2.03%3A_Section_3-)
10. Лукіна Тетяна Олександрівна. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні : дис... д-ра наук з держ. упр. Київ, 2005. 526 арк.

#### **Spitkovska K. Determinants for ensuring the education's quality at the institutions of general secondary education through the means of institutional audit.**

*The article highlights the prerequisites for the emergence of the theory of ensuring the education quality, the essence, the essence of the notion of institutional audit in the context of implementing the concept of general quality management in the institutions of general secondary education and in the practice of public administration. The range of problems raised in the article is focused on reasoning the determinants of quality assurance and the coverage of theoretical approaches to the use of state management tools in the context of the institutional audit procedure in SEI (secondary educational institutions), which is insufficiently investigated in the Ukrainian scientific space. In view of the mentioned problem, the article examines theoretical approaches to the formation of the quality concept in the educational field, which have evolved from the "theory of quality control" in the practice of scientific management to the models of "quality assurance" in national educational institutions that are based on the positions of state-society parity. Particular attention is paid to the factors that become decisive for the national system of ensuring the education quality, determine changes in controlling mechanisms in the paradigm of educational policy from state supervision (control) to partnership relations of trust between state authorities from state supervision (control) to partnership relations of trust between bodies of state power and institutions of general secondary education during an institutional audit's implementation. It has been proven that the key tool of public administration for launching the mechanism of ensuring the education quality is an institutional audit, which is considered as an extensive process of reviewing the activity of SEI institutions in terms of efficiency and compliance with legal requirements. Public administration bodies use institutional audit in institutions of general secondary education not as an inspection event with accountability of audited objects, but as a real transparent tool for upbuilding a real school autonomy and development of local educational self-governance, self-rating and self-perfection. The transfer of instrumental procedures, such as audit, into the institutional plane, in order to study and describe the methods and procedures of its implementation determines the study of the theoretical foundations of the general theory of quality, the mechanisms of its assurance in the practice of public administration.*

**Key words:** quality management, determinants, assurance of education's quality, institutional audit, institutions of general secondary education.