

component: future education managers' awareness of the importance of risk management at educational institutions, motivational orientation at risk management, future education managers' propensity to risk, orientation at changes, tolerance to uncertainty, assertiveness. The cognitive component was evaluated according to the following indicators: knowledge of conceptual statements of risk management at educational institutions, the command of methods of risk handling at educational institutions according to the processes of risk management, knowing the ways of preventing and overcoming risks at educational institutions; the capacity for intellectual logical structuring and adaptive thinking. There were the following indicators of the organizational and functional component: the ability to apply methods of risk identification and to classify the discovered risks at the educational institution; the ability to perform qualitative and quantitative analysis of risks; the ability to determine the most critical risks; the ability to plan a response to risk; the ability to perform the monitoring of risk assessment and to prepare propositions and recommendations according to the results of the monitoring. The following criteria for the evaluation of future education managers' readiness for risk management at educational institutions have been offered: activatedness, awareness/unawareness of knowledge, flexibility/rigidity of abilities; its levels have been characterized (sufficient, intermediate, low). It has been proven mathematically that the difference between the experimental and control groups in terms of the maturity of future education managers' readiness for risk management at educational institutions is not statistically significant as long as at the beginning of the formative experiment, the above mentioned groups did not differ significantly from each other according to the level of readiness for risk management. A number of diagnostic activities have made it possible to discover the insufficient level of the maturity of future education managers' readiness for risk management at education institutions; the results obtained have shown low levels of the maturity of the investigated abilities and skills, which demonstrates the necessity for paying more attention to their further formation.

**Keywords:** risk, readiness, levels, future education managers.

Подано до редакції 18.01.2016

Рецензент: д. наук з державного управління, проф. С. К. Хаджирадева

УДК: 37.014.5

**Вей Цісюань,**

аспірант кафедри управління освітніми закладами та державної служби,  
Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського,  
вул. Старопортофранківська, 71, м. Одеса, Україна

## ЕКСПЕРТНЕ ОЦІНЮВАННЯ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ

У статті розкрито сутність понять «експертиза», «педагогічна експертиза», «експертне оцінювання», теоретично обґрунтовано значущість та вагомість експертного оцінювання в управлінській діяльності менеджерів освіти, охарактеризовано його особливості.

**Ключові слова:** експертиза, педагогічна експертиза, експертне оцінювання, менеджери освіти.

**Постановка проблеми.** Суспільні та економічні зміни, що відбуваються сьогодні в державі, інтеграція України в Європейський освітній простір передбачають реформування галузі освіти, потребують оперативного аналізу оточуючого середовища, внутрішньої ситуації, встановлення системних зв'язків між факторами, явищами, бачення перспективи розвитку, відповідальності за прийняття відповідних рішень, формування нової культури оцінювання в освітньому просторі. Доведено, що експертне оцінювання є динамічним процесом, який інтенсивно розвивається і модифікується, характерною особливістю є інтеграція освітньої експертизи з різними технологіями оцінювання, розвиток методів комплексної оцінки освітніх процесів та зростання вагомості самооцінок шкіл.

**Аналіз останніх досліджень.** Фундаментальні та прикладні дослідження, спрямовані на вивчення різ-

них аспектів експертного оцінювання, знайшли своє відображення в таких розвідках науковців: теоретичні засади освітньої експертизи висвітлювали С. Братченко, А. Єрмола, В. Паламарчук, І. Підласий, В. Черепанов, Ю. Швалб; теоріями оцінювання та вимірювання займалися К. Корсак, Є. Михайличев, М. Торган; структура експертизи в освіті є об'єктом досліджень таких учених, як С. Бешелев, В. Бухвалова, Ф. Гуревич, Я. Плинер, В. Черепанов; науково-методичне забезпечення експертної діяльності розглядали Г. Єльнікова, О. Єльнікова, З. Рябова, М. Татаринів, Є. Усова, В. Ясвін; експертизу педагогічних об'єктів – М. Браун, Д. Екіерт-Грабоська, Л. Кронбах, С. Лівінгстон, К. Міскел та ін.

**Мета статті** – теоретично обґрунтувати експертне оцінювання в професійній діяльності менеджерів освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Будь-яка професійна діяльність є складною динамічною системою, до складу якої входять численні елементи. Основними елементами, що визначають успіх діяльності (за Н. Кузьміною) є конструктивна (конструктивно-змістова, конструктивно-оперативна, конструктивно-матеріальна), організаторська і комунікативна діяльність.

Професійна діяльність менеджера освіти є надзвичайно складною і об'ємною, оскільки потребує ґрунтовних знань у різних сферах: педагогіці й методиці, кадровій і господарській роботі, плануванні й організації навчально-виховного процесу, рекламі й політиці тощо, що дає змогу керівнику належно виконувати свої функціональні обов'язки. Професійна діяльність менеджера освіти представлена двома складовими: педагогічною та управлінською, які відрізняються своїми функціями.

Традиційно основним видом професійної діяльності менеджера освіти учені вважають управлінську. Нездіждано Л. Кравченко зазначає, що управлінська діяльність в освіті – специфічний вид професійної діяльності, оскільки менеджер освіти поєднує в собі якості педагога і лідера, що ставить перед ним вимоги високого професіоналізму. Для успішного виконання управлінської діяльності в освіті необхідні: наявність «виняткового» людського матеріалу, що передбачає такі дані, як організаторські й аналітичні здібності, неабиякий інтелект, захоплене ставлення до людей і природи; підбір менеджерів, що мають ґрунтовний культурологічний тезаурус; забезпечення управлінських кадрів різнобічними спеціальними знаннями: екологічними, економічними, педагогічними, психологічними, фінансовими, правовими, управлінськими тощо; навчання менеджерів освіти технологіям застосування вказаних вище знань у практичній діяльності.

Враховуючи те, що управлінська діяльність є цілеспрямованою, самоорганізованою, розвивальною соціально-психологічною системою взаємопов'язаних структурних і функціональних компонентів, зауважимо, що досягненню нових результатів відповідно до основної мети сприятиме саме експертне оцінювання.

Управлінська діяльність завжди цілеспрямована: нею передбачено певна мета і задачі. Загальна мета цього виду діяльності виступає як передбачення її кінцевого результату – учинити дійову допомогу педагогічному колективу в поліпшенні навчання і виховання учнів. Перед менеджером освіти, крім загальної, повинна стояти часткова дидактична мета, без конкретизації якої його аналітична оцінна діяльність буде малоефективною. Часткова дидактична мета тісно пов'язана з задачами, що розв'язують вчителі на конкретному етапі своєї роботи з виконання певного управлінського рішення.

Як відомо, експертне оцінювання – це багатогранний складний процес. Аналіз науково-методичних джерел дозволяє зробити висновок про те, що з цієї проблеми єдиних, прийнятих усіма вче-

ними, наукових положень досі не вироблено, більшість вчених та практиків дуже часто розглядають як синоніми такі поняття, як оцінна, контрольно-аналітична, експертна, контрольно-діагностична діяльність, педагогічна експертиза, освітня експертиза, експертне оцінювання тощо.

Аналіз довідкової та енциклопедичної літератури дає можливість констатувати, що, по-перше, експертиза розглядається як окремий компонент оцінювання (метод дослідження експертом якихось справ, питань у тій чи іншій галузі знань, у тому числі педагогіці й психології) [2, с. 114]; по-друге, технології оцінювання результатів певної діяльності (цілісна науково-пізнавальна чи кваліфікаційна процедура, що передбачає комплексне констатуюче вивчення явища, процесу, умов існування чи перебігу явищ, що обираються предметом експертизи) [4, с. 256]; по-третє, особливий спосіб вивчення дійсності, що дозволяє побачити і зрозуміти те, чого не можна просто виміряти або обчислити; який здійснюється компетентними та незалежними спеціалістами (експертами) і в якому суб'єктивній думці та відповідальному рішенню експертів надається вирішальне значення [1, с.14]; по-четверте, вона представляє собою рефлексію практики, реконструкцію того, що відбувалося, виявлення істотного та розглядається як вид аналізу окремого дослідження, метою якого є співвіднесення уявлень про об'єкт, що проходить експертизу із виявленими в результаті експертної діяльності характеристиками цього об'єкта [5]; спосіб аналізу причинно-наслідкових зв'язків не тільки стосовно того, що вже відбулося, але й того, що очікується, має або може відбутися; це спосіб пізнання певної реальності у тих випадках, коли ця реальність не піддається прямому вимірюванню, обрахуванню і взагалі будь-якому «об'єктивному дослідженню» [6].

Таким чином, враховуючи специфіку оцінки освітніх процесів у навчальних закладах, експертизу розглядаємо як технологію оцінювання результатів певної діяльності в системі освіти, за допомогою якої спеціалісти галузі роблять висновки про їх якість.

Водночас зазначимо, що саме керівники на різних рівнях управління школою звертаються до педагогічної експертизи, яка розглядається як: комплексне вивчення особливостей і умов функціонування складових чи елементів педагогічного впливу, педагогічної взаємодії, педагогічного процесу (І. Маноха, В. Кремень); оцінка не тільки результатів навчальних досягнень учнів, але й їх навчально-пізнавальної діяльності, педагогічної діяльності вчителя, їхньої інтегрованої взаємодії дасть змогу не тільки зробити висновки щодо якості освіти, а й виявити динаміку загальної навчальної компетентності, інтелектуального розвитку школярів (Л. Петренко); складна аналітико-синтетична діяльність, що спрямована на дослідження педагогічних об'єктів, явищ, процесів, проблем, результатів педагогічної діяльності, формування обгру-

нтованої оцінки та прогнозування розвитку системи освіти (О. Касьянова).

О. Касьяновою визначено особливості педагогічної експертизи: вона здійснюється для педагогічно значимих цілей; надає принципово нову змістову інформацію про якість педагогічної роботи самого вчителя; здійснюється за допомогою методів, що органічно вписуються в логіку педагогічної діяльності; за її допомогою посилюються контрольні-оцінні функції діяльності вчителя; деякі традиційно застосовувані методи й засоби навчання і виховання можуть бути трансформовані в методи й засоби педагогічної експертизи [3].

У теорії менеджменту оцінювання є процесом «визначення ефективності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей»; один із «завершальних етапів педагогічного вимірювання відповідних показників»; процесом обробки (систематизації, аналізування, узагальнення тощо) чисельних показників, які виміряні відповідно до певних правил. Ю. Бабанський вважає, що оцінювання є процесом встановлення рівня, ступеню або якості чого-небудь. Оцінка є результатом проведеного оцінювання і визначається як ціннісне судження, будь-яке висловлювання, що містить позитивне чи негативне ставлення до чогось чи когось; як відношення до соціальних явищ, людської діяльності, поведінки, встановлення її значущості, відповідність певним нормам й принципам моралі; в оцінці відображається співвідношення, зв'язок декількох явищ, процесів; як кількісний результат того, якою мірою досягаються поставлені цілі.

Отже, оцінка є предметом аналізу, способом установлення значимості чого-небудь для діючого й суб'єкта, що пізнає.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Братченко С. Л. Введение в гуманитарную экспертизу образования / С. Л. Братченко. – М. – 1999. – 144 с.
2. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник / С. У. Гончаренко. – К. : Либідь, 1997. – 376 с.
3. Касьянова О. М. Педагогічна експертиза як механізм управління сталим розвитком регіональної системи освіти / О. М. Касьянова // Зб. матеріалів V міжнар. наук.-практ. конф. [Управління в освіті], (14–16 квітня 2011 року). – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 121-122.

## REFERENCES

1. Bratchenko, S. L. (1999). *Vvedenie v humanitarnuyu ekspertizu obrazovaniya [Introduction to humanitarian expertise Education]*. Moscow [in Russian].
2. Honcharenko, S. U. (1997). *Ukrainskyi pedahohichnyi slovnyk [Ukrainian Pedagogical Dictionary]*. Kyiv : Lybid [in Ukrainian].
3. Kasianova, O. M. (2011). *Pedahohichna ekspertyza yak mekhanizm upravlinnia stalym rozvytkom*

Оцінювання в галузі освіти є процесом контролю, за результатами якого встановлюється оцінка, яка є судженням щодо його ставлення до соціальних явищ, діяльності й поведінки учасників навчально-виховного процесу, його відповідності загальнолюдським цінностям, зокрема результативності виконання керівником функціональних обов'язків.

О. Боднар експертне оцінювання розглядає як систему, структурними елементами якого є об'єкт, предмет, суб'єкт, цілепокладання, інструмент та наявність певного характеру, що дає можливість глибше пізнати їхню сутність, виділити специфічні риси, встановити взаємозв'язки між зазначеними компонентами та їх вплив на розробку технологій оцінювання навчально-виховної діяльності шкіл. Водночас слід констатувати, що вчена виокремлює експертне оцінювання в контексті управління, розглядаючи як процес отримання експертних оцінок, висновків і рекомендацій щодо стану і перспектив розвитку навчальних закладів на основі їх самооцінок з використанням розробленої технології оцінювання, державних стандартів і забезпечення участі компетентних експертів.

**Висновки.** Проблема експертизи є складовою професійної діяльності менеджерів освіти, важливою для їхньої підготовки, оскільки від якості дослідження експертного оцінювання залежатиме ефективність освітніх реформ. Кожний керівник навчального закладу повинен бути експертом у галузі освіти, володіти відповідними компетенціями, аналітичними здібностями і практичним досвідом, достатніми для експертного оцінювання педагогічних об'єктів, явищ і процесів, результатом якого є формування експертних висновків з метою прийняття управлінських рішень.

4. Маноха І. П. Експертиза. Енциклопедія освіти / І. П. Маноха // [голов. ред. В. Г. Кремень]. – К. : Юрінком Інтер, 2008 – 1040 с.

5. Чечель І. Д. Експерт-консультант по вопросам образования: особенности подготовки и направления деятельности / И. Д. Чечель. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://iuoqao.ru/20120930/222-2012-10-02-08-55-39>

6. Експертиза в современном мире: от знания к деятельности / [под ред. Г. В. Иванченко, Д. А. Леонтьева]. – М. : Смысл, 2006. – 452 с.

*rehionalnoi systemy osvity [Educational expertise as a mechanism of sustainable development of the regional education system]. Zb. materialiv V mizhnar. nauk.-prakt. konf. "Upravlinnia v osviti" – Proceedings of the 5th international scientific and practical conference "Management in education". Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politexniky [in Ukrainian].*

4. Manokha, I. P., Kremen, V. H. (2008). *Ekspertyza. Entsyklopediia osvity [Expertise. Encyclopedia of education]*. Kyiv : Yurinkom Inter [in Ukrainian].

5. Chechel, I. D. (2012). *Ekspert-konsultant po voprosam obrazovaniya: osobennosti podgotovki i napravleniya deyatel'nosti [Expert consultant on education: training features and activities]*. Retrieved from: <http://iuorao.ru/20120930/222-2012-10-02-08-55-39>

6. Ivanchenko, G. V., Leonteva, D. A. (2006). *Ekspertiza v sovremennom mire: ot znaniya k deyatel'nosti [Expertise in the modern world: from knowledge to activities]*. Moscow: Smysl [in Russian].

**Вей Цисюань,**

*аспірант кафедри управління освітніми закладами та державною службою,  
Южноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського,  
ул. Старопортофранківська, 71, г. Одеса, Україна*

### ЕКСПЕРТНА ОЦЕНКА В ПРОФЕСІОНАЛЬНІЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРОВ ОСВІТИ

В статті розкрито сутність понять «експертиза», «педагогічна експертиза», «експертна оцінка», теоретично обґрунтовано значимість і вагомість експертної оцінки в управлінській діяльності менеджерів освіти, охарактеризовано її особливості. Обґрунтовано, що професійна діяльність менеджера освіти представлена двома складовими: педагогічною та управлінською, які відрізняються своїми функціями. Експертизу розглядаємо як технологію оцінки результатів певної діяльності в системі освіти, з допомогою якої керівники роблять висновки про їх якість. Аналіз літератури дозволяє констатувати, що експертне оцінювання є динамічним процесом, який інтенсивно розвивається і модифікується, характерною особливістю є інтеграція освітньої експертизи по різних технологіях оцінки, розвиток методів комплексної оцінки освітніх процесів та збільшення значимості самооцінок навчальних закладів. Експертне оцінювання розуміємо як процес отримання експертних оцінок, висновків та рекомендацій щодо стану та перспектив розвитку навчальних закладів на основі їх самооцінок з використанням розробленої технології оцінювання, державних стандартів та забезпечення участі компетентних експертів.

**Ключові слова:** експертиза, педагогічна експертиза, експертне оцінювання, менеджери освіти.

**Wei Qixuan,**

*post-graduate student, Department of Administration of Educational Institutions and Civil Service,  
South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky,  
71, Staroportofrankivska Str., Odesa, Ukraine*

### EXPERT ASSESSMENT IN EDUCATION MANAGERS' PROFESSIONAL ACTIVITIES

The article reveals the essence of the concepts of “expert review”, “pedagogical review”, and “expert assessment”. The importance of expert assessment in education managers’ management activities has been theoretically substantiated; its characteristics have been described. Besides, it has been justified that these activities are presented by two components: pedagogical and management, which differ from each other by their functions. Expert review is considered as a technique of assessing the results of a certain kind of activity in the educational system, with the help of which managers make conclusions about their quality. The review of scientific literature allows to note that expert assessment is a dynamic process, which is constantly developing and modifying; its characteristic features are the integration of educational expertise according to different assessment technologies and the development of methods of expert assessment of educational processes and the increasing of the importance of educational institutions’ self-assessment. Expert assessment is regarded as the process of obtaining expert assessments, conclusions and recommendations about the state and prospects of educational institutions’ development on the basis of their self-assessments using the developed technology of assessment, state standards and providing the participation of competent experts. The issue of the expert review is a component of educational managers’ professional activities, which is extremely important for their training, because the efficiency of education reforms depends on the quality of expert review. Every director of an educational institution must be an expert in the sphere of education, have the necessary competences, analytical skills and practical experience in the field of expert review of pedagogical subjects, events and phenomena, which results in the formation of expert conclusions aiming at making manager decisions.

**Keywords:** expert review, pedagogical review, expert assessment, education managers.

*Подано до редакції 19.01.2016*

*Рецензент: д. наук з державного управління, проф. С. К. Хаджирадєва*