

Лондар С. Л.

доктор економічних наук, професор, в. о. директора ДНУ «Інститут освітньої аналітики»,
Київ, Україна, londar.sergiy@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1838-288X>

Гайдук І. С.

науковий співробітник сектора організації автоматизованого збору освітньої статистики
ДНУ «Інститут освітньої аналітики», Київ, Україна, gaiduk94ivan@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3144-1469>

ЕЛЕКТРОННА ДЕБЮРОКРАТИЗАЦІЯ ШКІЛЬНОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ ЯК СИСТЕМНИЙ ФАКТОР УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТИ

Анотація. У статті аналізується взаємозв'язок процесу електронної дебюрократизації шкільної документації в Україні та розбудови шкільної освіти, зокрема вивільнення часу вчителів для творчої праці, формування передумов для розвитку шкільного лідерства. Процеси електронної дебюрократизації шкільної документації було підтримано на рівні Міністерства освіти і науки України та реалізовано у вигляді загальнодоступної (безкоштовної для користувачів) прикладної програми e-Journal у середовищі, що підтримується національною освітньою управлінською інформаційною системою ПАК «АІКОМ». Зокрема, адміністрація школи має можливість оперативно готувати освітню звітність, діаграми успішності в розрізі класів і предметів, проводити аналіз результативності роботи педагогів, а також відслідковувати динаміку успішності учнів, класів, школи. Учителі мають простий доступ до актуального розкладу на комп'ютері, до навчальних матеріалів, поділу класів на групи без паперових журналів, можливість автоматично формувати складні звіти за підсумками семестру або навчального року, підтримувати ефективну комунікацію з учнями й батьками. Учні мають зручний доступ до навчальних матеріалів і домашніх завдань, можливість перегляду матеріалів уроків у зручний час та віддалену взаємодію з учителями. Для глибокого розуміння потреб учителів, адміністраторів, учнів, батьків, які працюють із платформою e-Journal, створено канали зворотного зв'язку, що дають змогу систематизувати звернення користувачів стосовно особливостей функціонування сервісу, збирати статистичні дані, на основі яких розробники зможуть аналізувати побажання користувачів щодо розвитку сервісу, виявляти проблемні місця, що потребують удосконалення, та оперативно їх виправляти. Надано пропозиції щодо вдосконалення процесу електронної шкільної дебюрократизації.

Ключові слова: дебюрократизація шкільної документації, шкільне лідерство, електронний документообіг, цифровізація, заклад загальної середньої освіти, Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту.

JEL classification: I21, I28.

DOI: 10.32987/2617-8532-2023-3-5-20.

У пострадянських країнах після краху СРСР розпочалися різношвидкісні для окремих незалежних країн

процеси демократизації суспільства, що зумовили ширше залучення громадян до суспільного управління. Ці

© Лондар С. Л., Гайдук І. С., 2023

процеси спроектувались і на освіту. Зокрема, з 1990-х років у сфері шкільної освіти з'явився феномен освітнього лідерства, адже керівники школи набули нового статусу – освітнього лідера (instructional leader), тобто особи, відповідальної за освітні досягнення учнів. Освітній лідер-директор, лідер-учитель формують такі ж лідерські риси в учнів, вони здатні ефективніше працювати на покращення результативності навчання, що є основною метою будь-якого освітнього процесу [1]. У праці [2] автори вказують, що лідер є новатором, надихає, надає імпульс руху своїм колегам, він ентузіаст, володіє найважливішими для групи особистісними рисами. Проте для набуття такого статусу лідер-директор чи лідер-педагог повинен мати достатньо робочого часу для здійснення певних узагальнень щодо діяльності школи, виявлення причинно-наслідкових зв'язків у явищах і процесах шкільного життя. Отже, нагальною потребою є трансформація робочого навантаження директора або вчителя в рамках організації шкільного навчального процесу з вивільненням часу для творчої роботи, при цьому шкільні організаційні заходи повинні проводитися за всіх умов.

У роботі [3] науковці представили результати свого дослідження лідерства в Україні шляхом опитування 218 учителів закладів загальної середньої освіти з використанням опитувальника аутентичного лідерства (Authentic Leadership Inventory, ALI, LL Neider, CA Schriesheim, 2011). Виявлено характерні риси педагога – аутентичного лідера. Це впевненість у собі, уміння бути хорошим наставником і організатором діяльності,

відповідальність, готовність допомагати іншим, комунікабельність, гнучкість у застосуванні різних соціальних ролей, виражена емоційна залученість та доброзичливість. Водночас виявлено основні проблеми формування педагога-лідера, зокрема перевантаженість педагогів рутинною шкільною роботою. Наразі ці дослідження в Україні тривають [3].

Постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 21.08.2019 № 800 [4] та змінами до неї згідно з постановою КМУ від 27.12.2019 № 1133 було значно розширено академічну свободу закладів загальної середньої освіти та їхніх працівників стосовно вибору форм, методів, часу, тематики й постачальників послуг із підвищення кваліфікації педагогів. Таким чином започатковано норми прямої дії освітнього законодавства щодо академічної автономії закладу освіти.

Реалізація цього реформаторського процесу пов'язана з ефективністю керівника закладу освіти, який може сформувати достатню мотивацію до позитивних змін у всього колективу, він має знайти можливості залучення до впровадження академічної автономії всіх учасників освітнього процесу. При цьому, як вказується авторами [5], неодмінною умовою успішності зазначеної реформи є дебіюрократизація внутрішнього шкільного життя, зменшення «паперового» навантаження на вчителя, директора.

Період функціонування шкільної освіти України в умовах пандемії COVID-19 тільки загострив питання дебіюрократизації шкільної документації, необхідності переведення

шкільного діловодства в електронний вигляд, а воєнний стан, уведений через розв'язання росією широкомасштабної війни проти України, зумовив внутрішнє переміщення шкіл, учителів, учнів, виявив неможливість вивезення та втрату ними паперових шкільних документів. Отже, від можливості мати шкільну документацію в цифровому просторі безпосередньо залежить швидкість відновлення й успішність роботи переміщеного закладу.

Широкий спектр аспектів шкільного життя – від розвитку шкільного лідерства до необхідності підвищення стійкості функціонування школи в умовах надзвичайних ситуацій – вимагає дебюрократизації шкільної освіти, зменшення бюрократичного та адміністративного навантаження на керівника закладу освіти й учителя. Це дасть змогу збільшити можливості їхньої творчої праці, зосередити зусилля на фундаментальних завданнях освіти з надання українським школярам необхідних знань, умінь, навичок.

Різні аспекти цифровізації закладів освіти, застосування інформаційно-комунікаційних технологій у навчальному процесі, діджиталізації публічного управління у сфері освіти, зокрема дебюрократизації електронної шкільної документації, досліджували такі вітчизняні науковці, як Т. Бондаренко, Т. Вдовичин, Л. Даниленко, А. Коваль, В. Кремень, С. Литвинова, В. Мокляк, В. Осадчий, К. Осадча, О. Поступна, О. Спірін, М. Торпан, А. Яцишин [6–14].

Метою статті є аналіз процесу розвитку цифрових рішень у сфері управління шкільною освітою, розроблення пропозицій щодо шляхів посилен-

ня електронної дебюрократизації шкільної документації в Україні.

У 2021 р. Міністерство освіти і науки України у співпраці з ГО «ДОККУ», ГО «Офіс ефективного регулювання – BRDO», за сприяння українсько-швейцарського проєкту DECIDE започаткувало ініціативу «Дебюрократизація управління освітою». Основним завданням проєкту була експертна підтримка професійної дискусії щодо ідентифікації першочергових завдань зі спрощення процедур звітності та документообігу, а також покращення процесів обміну даними у сфері середньої освіти.

У рамках виконання проєкту було детально проаналізовано сукупність чинних нормативно-правових актів, якими регулюється діловодство і звітність у сфері шкільної освіти, сформовано освітянські фокус-групи та проведено опитування їх учасників, серед яких учителі, лідери-керівники закладів освіти, місцеві управлінці освітою.

На попередньому етапі реалізації проєкту було визначено основні проблеми та на цій основі сформульовано першочергові завдання з усунення надмірної забюрократизованості процесів і процедур у сфері освіти цифровими засобами, складено план оптимізації поточних процесів взаємодії закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) з органами державної влади й місцевого самоврядування. Кінцевою метою вказаного проєкту визначено забезпечення впровадження е-діловодства в усіх ЗЗСО, місцевих органах управління освітою, органах місцевого самоврядування та відповідальних органах виконавчої влади, переведення всіх типів адміністративних звітів закладів освіти в електронну форму [15]. Реалізація поставленої мети

уможливлює автоматизацію й дебюрократизацію управлінських процесів в освіті, поліпшує умови для ефективного формування й планування державної політики на основі достовірних даних.

Враховавши дослідження [6–14], можна узагальнити напрями, які охоплює така ініціатива:

1) зменшення адміністративного навантаження (спрощення адміністративних процесів для викладачів, шкільних адміністраторів і чиновників освіти, які зможуть більше зосереджуватися на викладанні та навчанні, а не на паперовій роботі);

2) системна оптимізація звітності (спрощення та зменшення обсягу вимог до звітності для шкіл і вчителів);

3) реформування оцінювання й тестування в школі (реформування системи оцінювання та стандартизованого тестування в контексті зменшення бюрократії);

4) упровадження цифровізації й інформаційних систем (утілення сучасних інформаційно-технологічних

рішень, що зменшують паперову роботу, оптимізують обмін інформацією між закладами освіти та органами влади);

5) розширення шкільної автономії (надання більшої незалежності школам у прийнятті рішень, включаючи управління фінансами й вибір навчальних програм);

6) збільшення відкритості шкільного життя (залучення батьків, громад і організацій громадянського суспільства до процесів управління освітою та прийняття рішень із метою підвищення прозорості й підзвітності).

Водночас варто зауважити, що реалізація стратегії та дії за кожним із цих напрямів залежать від цілей і поточних викликів у системі освіти України з урахуванням реалій воєнного часу. Реалізовані ж ініціативи дебюрократизації управління освітою дадуть змогу покращити якість освіти, зменшити її неефективність і зробити систему освіти чутливішою до потреб суспільства (рис. 1).

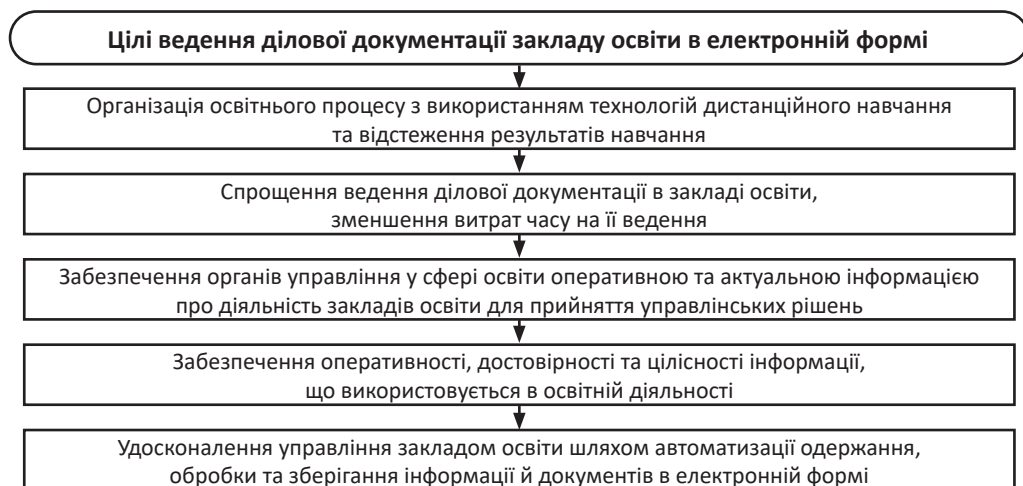


Рис. 1. Цілі ведення ділової документації закладу загальної середньої освіти в електронній формі

Побудовано авторами за: [16].

Розглянемо особливості оптимізації ведення ділової документації у ЗЗСО в електронній формі.

У наказі Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Інструкції з ведення ділової документації у закладах загальної середньої освіти в електронній формі» від 08.08.2022 № 707 наведено визначення поняття «електронна ділова документація»: це збережена на матеріальному носії або в електронній освітній інформаційній системі документація, яка створюється під час освітніх та управлінських процесів в закладах освіти. Зокрема, згідно зі ст. 7, дані, що збираються в освітній інформаційній системі для ведення ділової документації закладу освіти в електронній формі, передаються до центральної бази даних програмно-апаратного комплексу «Автоматизований інформаційний комплекс

освітнього менеджменту» та опрацьовуються для заповнення статистичних звітів [16].

На сьогодні в школах створено можливість зберігати в електронному вигляді документи, які можуть формуватися в процесі діяльності закладу освіти, насамперед обов'язкові. Ідеться про можливість ведення в електронному вигляді журналів класів, журналів обліку пропущених та заміненних уроків, журналів факультативних і гурткових занять, журналів реєстрації інструктажів з охорони праці та безпеки життєдіяльності. Також в електронному вигляді можна супроводжувати особові справи здобувачів освіти й педагогічних працівників, накази керівника з кадрових питань, річні плани роботи школи, розклади навчальних занять, свідоцтва досягнень здобувачів освіти тощо (табл. 1).

Таблиця 1

Перелік обов'язкової ділової електронної документації для шкіл та освітні інформаційні системи, в яких вона ведеться

| Перелік обов'язкової ділової електронної документації для шкіл (наказ МОН від 08.08.2022 № 707) | Освітні інформаційні системи з відповідним захистом інформації |
|--|--|
| Класний журнал для I-IV класів | Портал e-Journal |
| Класний журнал для V-XI (XII) класів | |
| Журнал обліку пропущених і заміненних уроків | |
| Журнали здобувачів освіти, які здобувають загальну середню освіту за індивідуальною формою | |
| Журнал факультативних і гурткових занять | |
| Журнал реєстрації інструктажів з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності | ПАК «АІКОМ» |
| Особові справи здобувачів освіти | |
| Алфавітна книга здобувачів освіти | Освітні інформаційні системи з відповідним захистом інформації |
| Особова справа педагогічного працівника | ПАК «АІКОМ» |
| Журнал реєстрації наказів руху здобувачів освіти | Освітні інформаційні системи з відповідним захистом інформації |
| Накази керівника з кадрових питань особового складу тимчасового зберігання (про відрядження, стягнення, надання щорічних оплачуваних відпусток та відпусток у зв'язку з навчанням) | |
| Річний план роботи закладу освіти | |
| Розклад навчальних занять | |
| Свідоцтва досягнень здобувачів освіти тощо | Портал e-Journal |

Складено авторами за: [15; 16].

Як видно з табл. 1, важливе місце в процесі дебюрократизації шкільної документації відводиться національній інформаційній освітній управлінській системі Програмно-апаратному комплексу «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» (ПАК «АІКОМ»), що адмініструється персоналом ДНУ «Інститут освітньої аналітики» [17].

Ще в передвоєнний період ДНУ «ІОА» було розроблено й розміщено на ресурсах ПАК «АІКОМ» програмний модуль електронних щоденників і журналів (e-Journal), призначений для користування вчителями та учнями ЗЗСО. Упродовж періоду воєнного стану забезпечувалося безперебійне технічне адміністрування цього модуля. В умовах

повномасштабної військової агресії рф проти України електронні щоденники й журнали істотно спростили вчителям ведення класної документації, дали змогу оперативно інформувати батьків про академічні досягнення учнів, проводити оцінку якості шкільної освіти під час дії воєнного стану [18; 19].

Наявні цифрові інструменти створили нові можливості для забезпечення безперервної взаємодії та ефективної співпраці між важливими групами учасників освітнього процесу – адміністрацією школи, учителями, учнями й батьками. Окреслимо переваги запровадження електронного журналу (рис. 2).

Наразі програмний модуль електронних щоденників і журналів

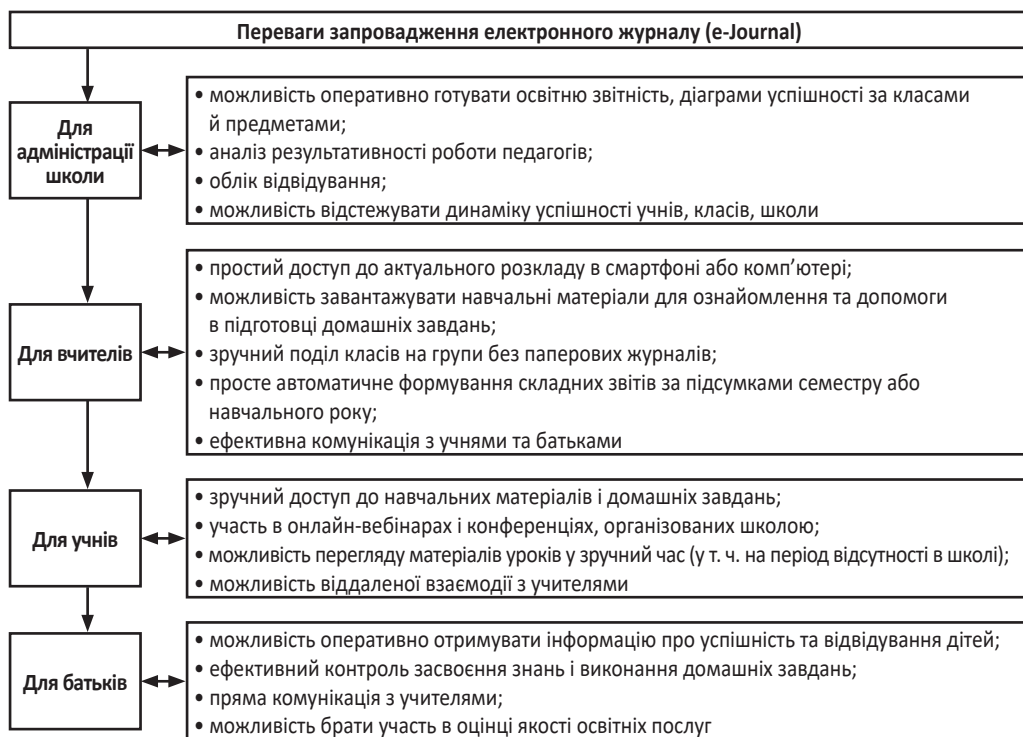


Рис. 2. Переваги запровадження електронного журналу (e-Journal)

Побудовано авторами за: [20].

(e-Journal) використовується не тільки школами, а й закладами професійної (професійно-технічної) освіти, коледжами закладів вищої освіти тощо.

ПАК «АІКОМ» є інформаційно-аналітичною системою, призначеною для використання суб'єктами освітньої діяльності з метою ефективного управління закладом освіти у сфері дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти, зокрема для накопичення, зберігання й автоматизованої обробки освітньої статистики, для розподілу коштів освітньої субвенції, ведення обліку дітей дошкільного та шкільного віку, формування переліку підручників, обраних закладами освіти для їх подальшого розподілу й доставки до закладів освіти, ведення обліку закладів дошкільної освіти [21].

Сучасна освітня управлінська інформаційна система ПАК «АІКОМ» має низку новітніх рішень, які забезпечують її функціональність:

- вебтехнологія доступу респондентів до ПАК «АІКОМ»;
- комплексна система захисту інформації (КСЗІ);
- конструктор форм і звітів (принцип гнучкості);
- Open Data Portal;
- Business intelligence (BI) модуль;
- відсутність ліцензійних зобов'язань тощо.

На рис. 3 відображено основні завдання, що покладаються на ПАК «АІКОМ».

У контексті підвищення рівня дебюрократизації освіти в Україні та виконання інших завдань здійснюється постійне вдосконалення ПАК «АІКОМ»:



Рис. 3. Основні завдання, що покладаються на ПАК «АІКОМ», щодо забезпечення функціонування системи освіти

Побудовано авторами за: [21].

1. Удосконалення доступу до ПАК «АІКОМ». Проектуються нові процеси ефективної взаємодії у сфері освіти через інтерфейси ПАК «АІКОМ» для подальшого створення нових публічних онлайн-послуг («Дія»).

2. Розширення електронної взаємодії. Налагоджується електронна взаємодія ПАК «АІКОМ» з іншими електронними системами та державними реєстрами для отримання й верифікації зібраних даних від закладу освіти.

3. Створення національного обліку дітей. У ПАК «АІКОМ» створюється національний облік дітей дошкільного та шкільного віку, учнів і вихованців на підставі персональних даних, перевірених у державних реєстрах.

4. Зміни в нормативно-правових актах. Забезпечується нормативний реінжиніринг для оптимізації ресурсів, які потрібні для реалізації освітнього процесу (нормативний супровід для змін у ПАК «АІКОМ»).

5. Практичне впровадження е-діловодства. Створюються нормативні підстави й технічні можливості для ведення електронного діловодства в закладах освіти.

6. Державна статистика та звітність. Створюється нормативна й технічна можливість збирати електронну звітність на рівні достовірних персональних даних і подавати її на цій основі в агрегованому вигляді для державної статистичної звітності.

7. Інструментарій для освітніх управлінців. Створюється зручне середовище для доступу до інструментів, необхідних для прийняття управлінських рішень [22].

У рамках зазначеного вдосконалення в серпні 2023 р. ДНУ «ІОА» і ТОВ «HUMAN школа» підписали уго-

ду щодо взаємодії освітньої інформаційної системи цього товариства з ПАК «АІКОМ» у межах ініціативи Міністерства освіти і науки України з відновлення освітнього процесу «Школа, ми разом!». Освітня інформаційна система «HUMAN школа» пройшла перевірку та підтвердила свою відповідність технічним, функціональним і безпековим стандартам.

Таким чином, із ПАК «АІКОМ» співпрацює вже три освітні інформаційні системи (ОІС). Раніше було налагоджено взаємодію з ПАК «АІКОМ» двох ОІС, а саме «Eddy» та «Єдина школа». Наразі 8 ОІС подали заявки й чекають на перевірку відповідності стандартам [23].

Розширення взаємодії створює передумови для розширення використання електронних продуктів, які підтримує ПАК «АІКОМ». Зокрема, застосування прикладної програми e-Journal у закладах освіти, безперечно, має цілу низку переваг, а саме:

1) безперервний доступ до інформації в е-журналі та е-щоденнику учасників освітнього процесу в будь-якому місці й у будь-який час, де є можливість підключення до Інтернету;

2) автоматизація моніторингу успішності учнів завдяки занесеним у базу формулам;

3) можливість прогнозування результатів проміжної та підсумкової атестацій, що дає змогу учням своєчасно відреагувати на небажані оцінки;

4) автоматизація процесу надання й отримання навчальної інформації;

5) централізований спосіб оповіщення, котрий полегшує підготовку учнів;

6) постійний контроль відвідування учнями уроків із боку як педагогів, так і батьків;

7) можливість створення графіків успішності за кожним класом, паралеллю та учнем, звітів по завершенні семестру або/та навчального року;

8) цифровізація освітнього процесу загалом, комп'ютеризація документообігу [20; 24].

Функціонування та становлення платформи e-Journal розглянемо крізь призму статистики запитів від користувачів до фахівців ДНУ «ІОА», яка включає загальні й технічні питання, телефонні дзвінки та окремо запити від закладів вищої освіти (рис. 4).

Зокрема, упродовж 2020 р. – III кв. 2023 р. чисельність зареєстрованих користувачів зростала: якщо у 2020 р. вона становила лише 62 заклади, то вже у 2021 р. зросла до 644 та наприкінці III кв. 2023 р. налічувала всього 1 595 закладів освіти. Стосовно питань до функціонування платформи слід зазначити, що зі збільшенням кількості охоплених закладів освіти зростає й число технічних питань, яке в III кв. 2023 р. сягнуло 899. Порівняно високим є також показник прийнятих дзвінків від користувачів: у III кв. 2023 р. він сягнув 392 дзвінки (найбільше за весь період).

Загалом протягом 2020 р. – III кв. 2023 р. на платформі e-Journal зареєструвалося 1 595 закладів-користувачів, а до ДНУ «ІОА» щодо роботи е-журналів та е-щоденників звернулися заклади й окремі особи із 2 248 загальними і 2 183 технічними питаннями, надійшло 1 023 телефонних дзвінки та 159 запитів від закладів вищої освіти (рис. 5).

Для глибшого розуміння потреб учителів, адміністраторів, учнів, батьків, які працюють із платформою e-Journal, створення зворотного зв'язку було проаналізовано та систематизовано їхні звернення (табл. 2). Це дає змогу розробникам надалі чітко відстежувати ті місця в системі, що потребують удосконалення, й оперативно їх виправляти.

Таким чином, платформа e-Journal, функціонування якої підтримується національною освітньою управлінською інформаційною системою ПАК «АІКОМ», продовжує збільшувати охоплення закладів освіти, які потребують такого інструменту дебюрократизації шкільної документації й покращення управління організацією навчального процесу. Практика використання e-Journal свідчить,

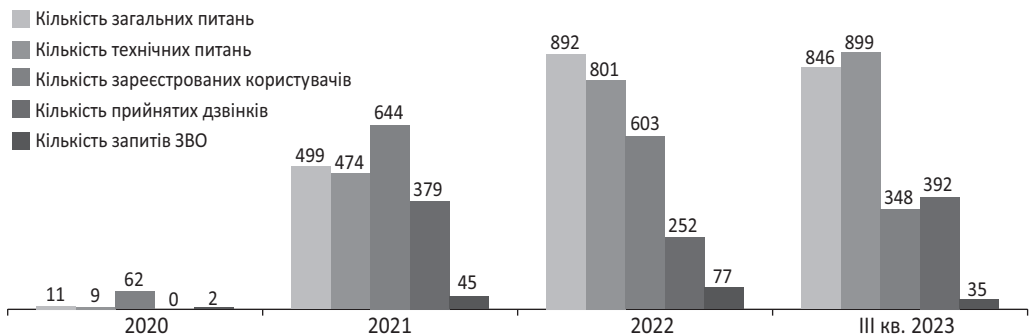


Рис. 4. Статистика звернень користувачів платформи e-Journal за 2020 р. – III кв. 2023 р.

Побудовано авторами за: [20].

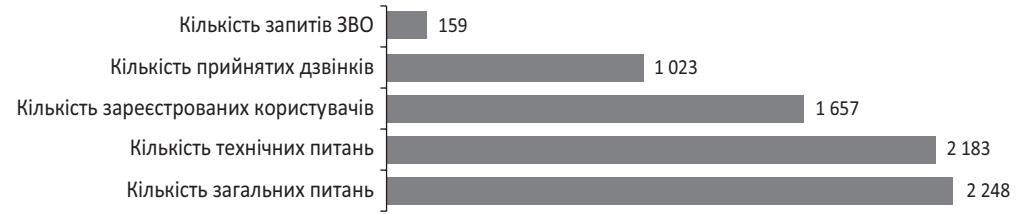


Рис. 5. Загальна статистика звернень користувачів платформи e-Journal за 2020 р. – III кв. 2023 р.

Побудовано авторами за: [20].

Таблиця 2

Перелік пропозицій від користувачів платформи e-Journal щодо роботи вчителів і адміністраторів

| Для вчителів | Для адміністраторів |
|--|--|
| <div>1. Додати сторінку «Облік відвідування» для кожного класного керівника, де щоденно фіксуються відсутні на уроці учні, а наприкінці семестру проводити підрахунок кількості пропущених уроків по кожному учню.</div> <div>2. Зробити можливим друк сторінки журналу (у форматі паперового журналу).</div> <div>3. Створити можливість завантаження теми уроку та домашнього завдання із файлів (Word).</div> <div>4. Формувати індивідуальні табелі/виписки оцінок за певний період і звітність щодо навчальної діяльності учнів класу за предметами.</div> <div>5. Додати можливість записати коментар конкретному учню/батькам на уроці.</div> <div>6. У школах, де учні навчаються по суботах, давати змогу формувати інший графік уроків (час початку та кінця уроку).</div> <div>7. Організувати заміну уроків учителями. Кожен вчитель, який заміняє в певному класі урок, повинен мати доступ лише до своєї дати та не мати змоги виправити оцінки іншого вчителя. Прізвище вчителя, що заміняє, повинне фіксуватися.</div> <div>8. Підсумкове оцінювання в 1–2-х класах залишається вербальним, тому необхідно мати можливість ставити позначку «✓» у клітинку (де ставиться оцінка). Це означатиме, що навичка сформована.</div> <div>9. Створити можливість для формування учню виписки його оцінок за будь-який вказаний період (поточних, тематичних).</div> | <div>1. Надати адміністратору можливість створення спільнот:<ul style="list-style-type: none">– класні керівники;– вчителі початкових класів;– учителі 5–11-х класів і т. д.</div> <div>2. У панелі адміністратора додати функцію введення розкладу уроків для заповнення щоденника учня.</div> <div>3. Створити функцію «моніторинг освітньої діяльності».</div> <div>4. Надати можливість вибирати час блокування щодо виставлення чи зміни оцінки (наприклад, 14–20 днів).</div> <div>5. Додати опцію сповіщення батьків через мобільний телефон про внесення змін до щоденника дитини (сповіщення про оцінку, про відсутність, зауваження тощо).</div> |

Складено авторами.

що основні стейкхолдери освітнього процесу отримують значні переваги та вивільняють свій час для творчої роботи. Зокрема, адміністрація школи має можливість оперативно готувати освітню звітність, діаграми успішності в розрізі класів і предметів, проводити аналіз результативності роботи педагогів, відслідковувати динаміку успішності учнів, класів, школи. Учителі мають простий доступ до актуального розкладу на

комп'ютері, навчальних матеріалів, поділу класів на групи без паперових журналів, можливість автоматично формувати складні звіти за підсумками семестру або навчального року, підтримувати ефективну комунікацію з учнями й батьками. Учні мають зручний доступ до навчальних матеріалів і домашніх завдань, можливість перегляду матеріалів уроків у бажаний для себе час, а також віддаленої взаємодії з учителями. Батьки

оперативно отримують інформацію про успішність, відвідування дітей, контролюють засвоєння ними знань і виконання домашніх завдань, безпосередньо комунікують з учителями.

Подальше вдосконалення електронної шкільної дебюрократизації може бути здійснене в рамках процесів шкільного життя, основними з яких є:

1) створення та поліпшення передумов для передання ширших повноважень школам і педагогам щодо прийняття ними рішень у частині адаптації навчальних програм, методів навчання та розподілу шкільних ресурсів для кращого задоволення конкретних потреб здобувачів освіти;

2) поява можливості посилити формування механізмів зворотного зв'язку, за допомогою яких зацікавлені сторони зможуть надавати відгуки про адміністративні процеси, а шкільна аміністрація – внести корективи;

3) отримання великого інформаційного масиву для прийняття рішень на основі даних (адміністрації шкіл зможуть використовувати ці дані для вдосконалення процесу прийняття виважених рішень на всіх рівнях системи освіти);

4) уможливлення розвитку аналітики даних, отримання інформації, що ґрунтується на фактах, про освітні тенденції, успішність школярів і сфери, які потребують удосконалення;

5) розвиток можливостей розроблення стандартизованих шаблонів і форм для різноманітних шкільних документів, включаючи таблиці та адміністративні звіти;

6) розвиток автоматизації в шкільному діловодстві: оцифрування студентських записів, відвідуваності, оцінок і адміністративних документів дає змогу автоматизувати

процеси та істотно зменшити рутинне навантаження на шкільну адміністрацію й педагогічний персонал;

7) створення та розвиток спроможності сформувати централізовану базу даних, де зберігаються всі документи, пов'язані зі школою, для вповноваженого персоналу на рівні школи, району й міністерства;

8) спрощення контролю навчального процесу, регулярного аудиту та контролю якості шкільної документації.

На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки й узагальнення.

1. Проведене дослідження свідчить про актуальність і своєчасність ініціативи Міністерства освіти і науки України щодо електронної дебюрократизації шкільної документації, яка була реалізована у вигляді загальнодоступної (безкоштовної для користувачів) прикладної програми e-Journal у середовищі, що підтримується ПАК «АІКОМ». Дебюрократизація шкільної освіти охоплює широкий спектр аспектів шкільного життя, має вплив на всіх учасників освітнього процесу – батьків, учнів, учителів, адміністрацію школи. Зокрема, зменшення бюрократичного й адміністративного навантаження на керівників закладів освіти та вчителів дає змогу розширити можливості їхньої творчої праці, сфокусувати увагу на фундаментальних завданнях освіти – від розвитку шкільного лідерства до необхідності підвищення стійкості функціонування школи в умовах надзвичайних ситуацій, а також наданні українським школярам необхідних знань, умінь, навичок.

2. Програмна реалізація e-Journal у середовищі, що підтримується

ПАК «АІКОМ», дала можливість усім школам та іншим закладам освіти мати безкоштовний для користувачів, гарантований, добре захищений від зовнішніх втручань доступ до цього сервісу, істотно збільшила можливості їх функціонування й організації навчального процесу в умовах вимушеного переміщення під час війни. Наявні цифрові інструменти створили нові можливості для посилення взаємодії та ефективної співпраці між важливими групами учасників освітнього процесу – адміністрацією школи, учителями, учнями й батьками.

Для глибокого розуміння потреб учителів, адміністраторів, учнів, батьків, які працюють із платформою e-Journal, створено канали зворотного зв'язку, що дають змогу систематизувати звернення користувачів стосовно особливостей функціонування сервісу, збирати статистичні дані, на основі яких розробники зможуть аналізувати побажання користувачів щодо розвитку сервісу, виявляти проблемні місця, що потре-

бують удосконалення, та оперативно їх виправляти.

3. Подальше вдосконалення електронної шкільної дебюрократизації може відбуватись у рамках процесів передання ширших повноважень школам і педагогам та нових вимог щодо організації навчального процесу; посилення механізмів зворотного зв'язку для отримання відгуків про адміністративні процеси; розширення завдань щодо формування великого інформаційного масиву, необхідного для прийняття певних рішень у школі на основі даних; розвитку аналітики шкільних даних про освітні тенденції, успішність школярів і сфери, які потребують удосконалення; нових завдань із розроблення стандартизованих шаблонів та форм для різноманітних шкільних документів; завдань щодо подальшого документального оцифрування й автоматизації процесів ведення таких документів, щодо формування централізованої бази даних шкільних документів.

Список використаних джерел

1. Семенець-Орлова І. А. Результативне лідерство в процесі управління освітніми змінами. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Сер. : державне управління*. 2015. № 4. С. 107–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2015_4_18.
2. Ключко А. О. Лідерство як інноваційний стиль управління менеджера освітньої організації. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Сер. : психологія*. 2020. Т. 31 (70). № 3. С. 81–87. URL: https://psych.vernadskyjournals.in.ua/journal/3_2020/16.pdf.
3. Пантюк Т., Миськів І. Лідерство в освіті як суспільно-педагогічна детермінанта. *Університети і лідерство*. 2015. № 1. С. 41–44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/univlead_2015_1_10.
4. Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників : постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>.
5. Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи : метод. рекомендації. Київ, 2019. 47 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2020/07/13/2020-07-13-avtonomy.pdf>.

6. Вдовичин Т. Я., Яцишин А. В. Застосування технологій відкритої освіти для інформатизації навчального процесу. *Інформаційні технології в освіті*. 2013. № 16. С. 134–140. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/itvo_2013_16_19.
7. Даниленко Л. Сучасні підходи до управління навчальними закладами в умовах інноваційного розвитку. *Післядипломна освіта в Україні*. Київ : Логос, 2008. С. 14–16.
8. Коваль А. Діджиталізація публічного управління в сфері освіти: європейський та вітчизняний досвід. *Наукові перспективи*. 2021. № 10 (16). С. 87–97. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-87-97](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-87-97).
9. Кремень В. Г. Інформатизація освіти – провідний напрям підвищення результативності навчального процесу. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2011. № 1. С. 3–6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/komp_2011_1_2.
10. Литвинова С. Г. Проектування хмаро орієнтованих навчальних середовищ загальноосвітніх навчальних закладів. Зарубіжний досвід. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2014. Т. 41. № 3. С. 10–27. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v41i3.1052>.
11. Мокляк В. С., Бондаренко Т. С. Е-журнали та е-щоденники як елементи цифровізації закладів освіти. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка*. 2021. № 46. С. 104–114. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/19951>.
12. Осадчий В. В., Осадча К. П. Сучасні реалії і тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в освіті. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2015. Т. 48. № 4. С. 47–57. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v48i4.1252>.
13. Поступна О. В., Торпан М. Ю. Цифрова трансформація в публічному управлінні освітою: можливості VS загрози. *Публічне управління у сфері цивільного захисту: освіта, наука, практика* : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 16 берез. 2023 р. Харків : НУЦЗУ, 2023. С. 44–47. URL: https://nuczu.edu.ua/images/torpmenu/science/konferentsii/2023/Publichne_upravlinnya.pdf.
14. Спірін О. М. Критерії і показники якості інформаційно-комунікаційних технологій навчання. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2013. Т. 33. № 1 (33). DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v33i1.788>.
15. Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту / М-во освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/cifrova-osvita/avtomatizovaniy-informacijnij-kompleks-osvitnogo-menedzhmentu>.
16. Про затвердження Інструкції з ведення ділової документації у закладах загальної середньої освіти в електронній формі : наказ Міністерства освіти і науки України від 08.08.2022 № 707. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1029-22#Text>.
17. ДНУ «Інститут освітньої аналітики» : офіційний вебсайт. URL: <https://iea.gov.ua/>.
18. Про затвердження Порядку доступу до інформації центральної бази даних програмно-апаратного комплексу «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» : наказ Міністерства освіти і науки України від 05.09.2022 № 792. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1218-22/print>.
19. Актуальні питання функціонування та розвитку системи освіти України в умовах збройної агресії РФ проти України : монографія / за ред. С. Л. Лондара ; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2022. 226 с. URL: <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2023/09/monografiya-2022.pdf>.
20. Electronic Journal : офіційний вебсайт. URL: <https://e-journal.iea.gov.ua/>.
21. Про затвердження Положення про програмно-апаратний комплекс «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» : постанова Кабінету Міністрів України від 02.12.2021 № 1255. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1255-2021-%D0%BF/print>.

22. Освіта і наука України в умовах воєнного стану : інф.-аналіт. зб. / М-во освіти і науки України. 2023. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozvpovoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>.

23. Освітня інформаційна система «HUMAN школа» приєдналася до ПАК «АІКОМ» / М-во освіти і науки України. 2023. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/do-avtomatizovanogo-informacijnogo-kompleksu-osvitnogo-menedzhmentu-priyednalasya-tretya-osvitnya-informacijna-sistema>.

24. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування інтегрованих інформаційних систем у сфері освіти : Закон України від 27.07.2022 № 2457-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2457-20#Text>.

Sergiy Londar

Dr. Sc. (Economics), Professor, SSI «Institute of Educational Analytics», Kyiv, Ukraine, londar.sergiy@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1838-288X>

Ivan Gaiduk

SSI «Institute of Educational Analytics», Kyiv, Ukraine, gaiduk94ivan@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3144-1469>

ELECTRONIC DEBUREAUCRATIZATION OF SCHOOL DOCUMENTATION AS A SYSTEMIC FACTOR FOR IMPROVING ORGANIZATION OF EDUCATION PROCESS

Abstract. *The article analyzes the relationship between the process of electronic debureaucratization of school documentation in Ukraine and the development of school education, including the freeing of teachers' time for creative work and the formation of prerequisites for the development of school leadership. The electronic debureaucratization of school documentation process was supported at the level of the Ministry of Education and Science of Ukraine and implemented in the form of the publicly available (free for users) e-Journal application program in the environment, supported by the national educational management information system of SHC «AICEM». The practice of using e-Journal shows that the main stakeholders in the educational process receive significant benefits and free up their time for creative work. In particular, the school administration is able to promptly generate educational reports, achievement charts by class and by subject, analyze teachers' performance, and monitor the progress of students, classes, and the school as a whole. Teachers have easy access to the current class schedule on the computer, access to teaching materials, division of classes into groups without paper journals, automatic generation of complex reports based on the results of the semester or school year, and effective communication with students and their parents. The parents quickly receive information about their children's progress and attendance, monitor their learning and homework, and communicate directly with teachers. For a deep understanding of the needs of teachers,*

administrators, students, and parents working with the e-Journal platform, feedback channels have been created that allow the systematization of user requests regarding the features of the service's functioning, collection of statistical data based on which developers can analyze user wishes for service development, identify problematic areas requiring improvement, and promptly address them. Proposals for improving the electronic school debureaucratization process are presented.

Keywords: debureaucratization of school documentation, school leadership, electronic document flow, digitalization, general secondary education institution, Automated information complex of educational management.

References

1. Semenets-Orlova, I. A. (2015). Productive leadership in the process of educational change management. *Herald of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine. Series: Public administration*, 4, 107-112. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2015_4_18 [in Ukrainian].
2. Klochko, A. O. (2020). Leadership as an innovative management style of an educational organization manager. *Scientific notes of Vernadsky TSNU. Series: Psychology*, 31(3), 81-87. Retrieved from https://psych.vernadskyjournals.in.ua/journal/3_2020/16.pdf [in Ukrainian].
3. Pantyuk, T., & Myskiv, I. (2015). Leadership in education as a socio-pedagogical determinant. *Universities and leadership*, 1, 41-44. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/univlead_2015_1_10 [in Ukrainian].
4. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2019). *Some issues of professional development of pedagogical and scientific-pedagogical staff* (Resolution No. 800, August 21). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
5. Seitosmanov, A., Fasolia, O., & Markhlievski, V. (2019). *Autonomy as a way to effective school management*. Kyiv. Retrieved from <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2020/07/13/2020-07-13-avtonomy.pdf> [in Ukrainian].
6. Vdovychyn, T., & Yatsyshyn, A. (2013). Using technologies of open education for the informatization of the educational process. *Information technologies in education*, 16, 134-140. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/itvo_2013_16_19 [in Ukrainian].
7. Danylenko, L. (2008). Modern approaches to the management of educational institutions in the context of innovative development. *Postgraduate education in Ukraine*, 14-16. Kyiv: Logos [in Ukrainian].
8. Koval, A. (2021). European experience of digitalization of public governance in the field of education: regional aspect. *Scientific perspectives*, 10(16), 87-97. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-87-97](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-87-97) [in Ukrainian].
9. Kremen, V. H. (2011). Informatization of education is a leading direction for improving the effectiveness of the educational process. *Computer at school and in the family*, 1, 3-6. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/komp_2011_1_2 [in Ukrainian].
10. Lytvynova, S. G. (2014). International experience of cloud oriented learning environment design in secondary schools. *Information Technologies and Learning Tools*, 41(3), 10-27. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v41i3.1052> [in Ukrainian].
11. Mokliak, V. S., & Bondarenko, T. S. (2021). E-journals and e-diaries as an element of digitalization of educational institutions. *Bulletin of Hlukhiv Oleksandr Dovzhenko National Pedagogical University*, 46, 104-114. Retrieved from <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/19951> [in Ukrainian].

12. Osadchyi, V. V., Osadcha, K. P. (2015). Modern realities and trends of information and communication technologies development in education. *Information Technologies and Learning Tools*, 48(4), 47-57. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v48i4.1252> [in Ukrainian].
13. Postupna, O. V., & Torpan, M. Yu. (2023). Digital transformation in public education management: opportunities vs threats. *Public administration in the field of civil protection: education, science, practice*, Proceedings of the International Scientific and Practical Internet Conference. Kharkiv. Retrieved from https://nuczu.edu.ua/images/topmenu/science/konferentsii/2023/Publichne_upravlinnya.pdf [in Ukrainian].
14. Spirin, O. M. (2013). Criteria and quality indicators of information and communication technologies of learning. *Information Technologies and Learning Tools*, 33(1). DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v33i1.788> [in Ukrainian].
15. Ministry of Education and Science of Ukraine. (n. d.). Automated information complex of educational management. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/osvita/cifrova-osvita/avtomatizovaniy-informacijnij-kompleks-osvitnogo-menedzhmentu> [in Ukrainian].
16. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2022). *On Approval of the Instruction on Maintaining Business Records in General Secondary Education Institutions in Electronic Form* (Order No. 707, August 8). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1029-22#Text> [in Ukrainian].
17. SSI "Institute of Educational Analytics". (2023). Official site. Retrieved from <https://iea.gov.ua/> [in Ukrainian].
18. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2022). *On Approval of the Procedure for Access to the Information of the Central Database of the Software and Hardware Complex "Automated Information Complex of Educational Management"* (Order No. 792, September 5). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1218-22/print> [in Ukrainian].
19. Londar, S. L. (Ed.). (2022). *Current issues of functioning and development of the education system of Ukraine in the context of russia's armed aggression against Ukraine*. Kyiv. Retrieved from <https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2023/09/monografiya-2022.pdf> [in Ukrainian].
20. Electronic Journal. (2023). Official site. Retrieved from <https://e-journal.iea.gov.ua/> [in Ukrainian].
21. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). *On Approval of the Regulation on the Software and Hardware Complex "Automated Information Complex of Educational Management"* (Resolution No. 1255, December 2). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1255-2021-%D0%BF/print> [in Ukrainian].
22. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2023). *Education and science in Ukraine under martial law*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf> [in Ukrainian].
23. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2023). *The educational information system "HUMAN school" was joined the SHC "AICEM"*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/news/do-avtomatizovanogo-informacijnogo-kompleksu-osvitnogo-menedzhmentu-priyednalasya-tretya-osvitnya-informacijna-sistema> [in Ukrainian].
24. Verkhovna Rada of Ukraine. (2022). *On the introduction of changes to some laws of Ukraine regarding the functioning of integrated information systems in the field of education* (Act No. 2457-IX, July 27). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2457-20#Text> [in Ukrainian].