

Державно-громадське оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу

Алла Панченко, кандидат наук державного управління, доцент кафедри управління навчальним закладом Інституту лідерства та соціальних наук Київського університету імені Бориса Грінченка

Наталія Софій, директор Всеукраїнського благодійного фонду «Крок за кроком», м. Київ

В умовах глобальних світових перетворень відбуваються зміни в суспільному розвитку України, що потребують стратегічних змін у системі загальної середньої освіти. При цьому змінюється й управління освітніми закладами, що примушує оновлювати підходи, методи, стилі виробничих відносин і розвивати державно-громадське управління.

Про державно-громадське управління та його оцінювання читайте в статті.

Управління можна розглядати з кількох позицій:

- управління — це процес, основою якого є наукові засади;
- управління — це механізм для забезпечення управлінського процесу;
- управління — наукова дисципліна, яка має свої категорії, основою з яких є його мета.

Сутність змісту мети управління — досягнення бажаного майбутнього стану об'єкта управління, який розпочинається з вихідного пункту управління.

Аналізуючи різні підходи до трактування поняття «управління в соціальному середовищі», доходимо висновку, що це — систематичний вплив суб'єкта управлінської діяльності на соціальний об'єкт для досягнення мети, забезпечення нормального функціонування та розвитку з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Система освіти є складним соціальним утворенням, яке як об'єкт управління має свої особливості.

Державне управління освітою, за визначенням С. Крисюка, «особливий вид професійної діяльності, спрямований на систему освіти з метою за-

безпечення її життєдіяльності, динамічного розвитку у зв'язку із зміною обставин». На думку автора, сутністю державного управління освітою є цілеспрямована діяльність щодо створення умов, необхідних для оптимального функціонування й розвитку освітньої галузі, реалізації її мети, переходу в якісно новий склад.

Управління в соціальному середовищі — систематичний вплив суб'єкта управлінської діяльності на соціальний об'єкт для досягнення мети, забезпечення нормального функціонування та розвитку з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища

Ураховуючи неповноту наведених визначень, пропонуємо власне трактування державного управління освітою.

Державне управління освітою — це цілеспрямований, планомірний процес, пов'язаний із розробкою, прийняттям, утіленням у практичну

діяльність рішень, їх регулюванням відповідно до поставленої мети, підбиттям підсумків за умов систематичного вивчення, обробки, узагальнення інформації. Управління освітою — цілеспрямована діяльність, пов'язана зі зміною станів навчально-виховних процесів, що забезпечує планомірний рух від поставленої мети до результату.

Отже, для створення цілісної системи управління освітою в Україні, якій були б властиві гнучкість, демократизм, мобільність, здатність до самоорганізації, потрібний науково обґрунтований підхід, що забезпечував би органічне поєднання всіх рівнів управління у сфері освіти.

Особливе завдання управління полягає в забезпеченні єдиного підходу до державного та соціального управління, яке запроваджується на різних рівнях освітньої сфери (рис.).

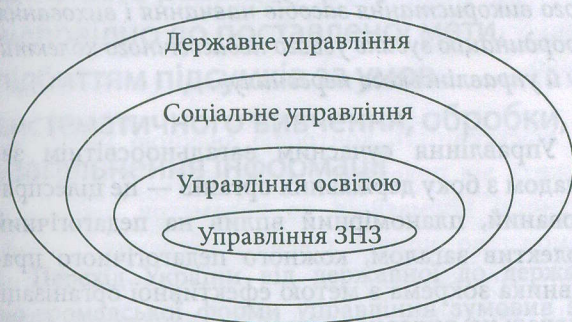


Рис. Співвідношення між рівнями та сферами управління в системі освіти

Сьогодні неможливо говорити про державне управління без місцевого самоврядування, воно не існує у відриві від активного залучення громадян і місцевих органів влади до регулювання важливих сфер життєдіяльності суспільства.

Складні процеси демократизації всіх сфер життєдіяльності, які відбуваються в Україні, спонукають до переходу від державного до державно-громадського управління освітою.

Під поняттям «державно-громадське управління» розуміють функцію державних органів управління освітою і громадськості, яка забезпечує їх спільні управлінські дії з метою розвитку й удосконалення освітньої системи. Цю модель як найбільш ефективну модель сучасної системи управління освітою вперше на рівні держави започатковано Державною національною програмою «Освіта (Україна XXI століття)». Модель пов'язана з оптимізацією системи управління освітою на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях, окреслює повноваження центральних і місцевих органів управління нею та участь органів громадського самоврядування. Намір державних органів щодо делегування окремих управлінських повноважень громадськості сприяє створенню державно-громадської оцінки діяльності ЗНЗ.

У Національній доктрині розвитку освіти в Україні декларуються подальші спроби формування державно-громадського управління освітньої галузі. Основна увага спрямована на демократизацію форм управління, розширення автономності навчальних закладів, необхідності врахування особливостей різних регіонів із метою поширення впливів громадськості на розробку та прийняття управлінських рішень.

Процес децентралізації — делегування низки функцій і повноважень від вищих органів управління нижчим із метою найкращого задоволення потреб громадян — є характерною ознакою сучасного стану управління системою освіти. Держ-



ПРО АВТОРА

Алла Гнатівна Панченко

Доцент кафедри управління навчальним закладом Київського університету імені Бориса Грінченка.

У 1976 р. закінчила Київський державний педагогічний інститут імені М. Горького за спеціальністю «Учитель математики».

Від 1976 до 1980 р. працювала вчителем математики в с. Побережжя Богуславського району. Від 1980 до 1988 р. — учителем математики середньої школи № 2 м. Ірпеня, від 1988 до 1995 р. — заступником директора з навчально-виховної роботи середньої школи № 2 м. Ірпеня. Від 1995 до 2007 р. — методистом лабораторії управління освітою Київського педагогічного університету імені Бориса Грінченка.

У 2011 р. захистила кандидатську дисертацію з державного управління.

Кількість друкованих праць з питань управління освітою — понад 30.

жавні органи управління розробляють загальні стратегічні напрями діяльності, нормативно-правові акти, директивні документи, а обласні, районні (міські) управління (відділи) освіти розробляють тактичні підходи до їх реалізації. Їх безпосередня діяльність спрямована на вирішення конкретних фінансових, матеріальних, кадрових, організаційних проблем з урахуванням потреб ринку.

Між централізованими й децентралізованими формами управління системою освіти існують суперечності, які потребують вирішення за складних умов сучасності, а також постійного контролю та моніторингу. При цьому потрібно враховувати специфіку, культуру, особливості умов як конкретних регіонів, так і окремих ЗНЗ.

Управлінська діяльність за умов демократизації суспільних відносин вимагає від суб'єктів управління вміння аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище, проектувати перспективи розвитку, приймати відповідні рішення та нести за них відповідальність. Розвиток таких умінь сприяє переходу від командно-адміністративного до демократичного управління освітою загалом і загальною середньою зокрема.

Громадянське суспільство забезпечує участь громадян у діяльності державних структур, профспілкових об'єднань, інших добровільних об'єднань. При цьому дію механізмів управління освітою здійснюють держава й громадянське суспільство, які не виключають і не замінюють діяльність один одного.

У подальшому більшої досконалості набуває розробка моделі державно-громадського управління в Концепції державного розвитку освіти на

2006—2010 рр., у якій знову не визначено форми впливів громадських інституцій на діяльність освітніх установ, ефективної співпраці з ними.

Аналізуючи залежності в зазначених структурах, варто зазначити, що основним завданням державних органів управління та громадських організацій є **незалежне оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів.**

Одним з аспектів розв'язання означеної проблеми є така організація системи внутрішньо-шкільного управління, яка б формувала фундамент для створення державного управління освітою загалом.

На думку Т. Рабченюк, *«управління школою — складний динамічний процес, який включає в себе постановку мети й завдань, вивчення й аналіз наявного рівня навчально-виховної роботи, пошуки шляхів удосконалення роботи школи, ефективного використання засобів навчання і виховання, координацію зусиль усього педагогічного колективу й управління персоналу».*

Управління сучасним загальноосвітнім закладом з боку державних органів — це цілеспрямований, планомірний вплив на педагогічний колектив загалом, кожного педагогічного працівника зокрема з метою ефективної організації навчально-виховного процесу, подальшого розвитку колегіальності.

Метою державного впливу є сприяння суб'єкту управління ЗНЗ (директору та його заступникам) щодо розробки системи заходів, спрямованих на стабільний розвиток колективу освітнього закладу (об'єкту управління) через планування, організацію, контроль, регулювання.

ПРО АВТОРА



Наталія Зіновіївна Софій

Директор Всеукраїнського благодійного фонду «Крок за кроком», старший викладач кафедри управління навчальним закладом Інституту лідерства та соціальних наук Київського університету імені Бориса Грінченка.

У 1987 р. закінчила Київський державний педагогічний інститут імені О. М. Горького (нині Національний педагогічний університет імені Михайла Драгоманова) за спеціальністю «Учитель біології та англійської мови».

Більше ніж десять років очолює Всеукраїнський фонд «Крок за кроком» та є міжнародним консультантом із питань програми «Крок за кроком» та інклюзивної освіти.

Професійні інтереси: особливості управління навчальним закладом в умовах інклюзивної освіти.

З урахуванням цього актуалізується проблема розробки й упровадження в шкільну практику парадигми гуманізації освіти і подолання залишків авторитаризму та технократизму. Проектування й утілення в навчально-виховний процес особистісно розвивального середовища на основі новітніх технологій, осмислення цінності освіти в суспільстві, усвідомлення необхідності культурного розвитку людини, уявлення місії сучасного педагога як носія знань і культури в освітньому процесі спонукають до перегляду всіх функцій управління, зокрема функції контролю.

Державне управління освітою — це цілеспрямований, планомірний процес, пов'язаний із розробкою, прийняттям, утіленням у практичну діяльність рішень, їх регулюванням відповідно до поставленої мети, підбиттям підсумків за умов систематичного вивчення, обробки, узагальнення інформації

Перехід України від державної до державно-громадської форми управління зумовив зацікавленість результатами освітньої галузі. Із підписанням Болонської декларації, як і в інших європейських країнах, в Україні набули значного розвитку процеси, спрямовані на забезпечення високої якості освіти загалом. Останнім часом у державній освітній політиці пріоритетне значення відведено забезпеченню рівного доступу всіх громадян до якісної освіти. Зацікавленість у вирішенні цієї проблеми проглядається не тільки на рівні адміністрації ЗНЗ. Вона стала актуальною для всієї системи управління освітньою сферою.

На сьогодні в Україні відсутня повноцінна система оцінювання якості освіти, яка була б адекватна стратегічним завданням трансформації не лише освіти, а й суспільства загалом, створення через освіту умов інноваційного розвитку держави, побудованої на «економіці знань».

Проблема оцінювання якості освіти — одна з найактуальніших проблем сучасної освітньої галузі. Адже параметри, за якими визначається якість діяльності ЗНЗ, їх керівників і педагогіч-

них працівників, здійснюється тільки за директивними документами. Цей процес має статистичний характер і, на превеликий жаль, не відповідає міжнародним показникам стандарту якості освіти.

Сучасні концептуальні засади управління характеризуються **людиноцентристським підходом до управління**. Особливість цього підходу полягає в тому, що за умов його реалізації центром уваги стає людина, на противагу іншим підходам, за яких людський фактор ігнорується. Основні положення змісту людиноцентристського підходу детально викладені в книзі «Освітній менеджмент» за редакцією Л. Даниленко та Л. Карамушки. Їх суть:

- шлях до успіху організації пролягає через індивідуальний успіх її співробітників, в основу якого покладено вищі людські потреби, що задовольняються за допомогою спеціальних методів;
- створення ситуації успіху можливе за умови виявлення й пояснення індивідуальних характеристик особистості та її поведінки в конкретній ситуації;
- вимірюванню та впливу піддаються такі характеристики особистості, як здібності, потреби, очікування, сприймання, ставлення, цінності;
- на поведінку людини впливають середовище, у якому вона працює, групи та лідери;
- людські похідні особливо яскраво проявляються в процесі комунікації, під час прийняття рішень і делегування повноважень, а тому мають враховуватися саме за таких умов.

Цей підхід має бути покладений і в основу організації системи контролю.

Із цих позицій контроль має орієнтуватися на особистість, ставити в центр діяльності особистість педагога. Тому важливо персоналізувати контроль, ураховуючи особливості кожного педагогічного працівника. Відповідно до цього, контроль слід структурувати, моделювати на діагностичній основі. Ідеться про демократизацію та раціоналізацію контролю.

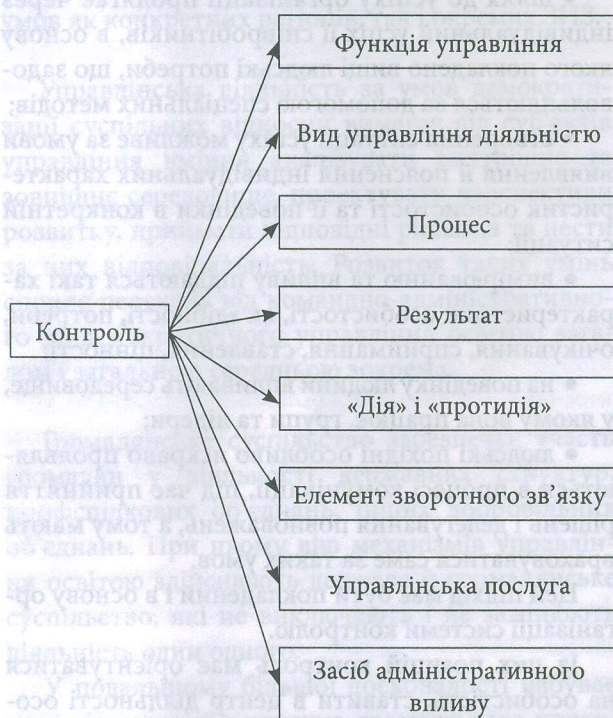
Отже, у сфері державного контролю, об'єктом управлінського впливу виступає навчально-виховний процес ЗНЗ як складна динамічна система.

Аналіз та оцінку діяльності як об'єкта, так і суб'єкта управління, передбачають зворотні зв'язки, здійснюючи повний або вибірковий контроль. В освітній системі — це сам контроль і самоаналіз, самоконтроль власної діяльності.

Отже, контроль-аналітико-діагностична діяльність керівника полягає в ненакиданні свого бачення. Вона потребує глибокого вивчення навчально-виховного процесу, налагодження процесу взаємодії вчителя й учнів як суб'єктів спільної діяльності з подальшим аналізом, метою якого є не тільки виявлення причин ускладнень, а й надання допомоги. Ураховуючи ці вимоги, розглянемо контроль як управлінську послугу в системі державного, регіонального та внутрішньошкільного управління ЗНЗ у нових умовах (схема).

Схема

Визначення контролю як полівалентного (багатовимірного, методологічного) поняття



У цьому аспекті контроль — це багатовимірне методологічне поняття, яке різнобічно характеризує всі життєво значущі для розвитку закладу освіти сторони його діяльності та сприяє прийняттю неформальних управлінських рішень.

Принципи державного контролю в управлінні ЗНЗ:

- демократизації (розширення прав учителів і педагогічних колективів, участь у самоаналізі власної діяльності та ЗНЗ, заміна командно-адміністративних методів демократичними);

- поєднання колегіальності з персональною відповідальністю перед державними органами щодо діяльності ЗНЗ на кожному рівні управління;
- принцип публічності, що передбачає:
 - доступність державного управління для громадян;
 - відкритість функціонування органів державної влади;
 - суспільний контроль через засоби масової інформації та в інших формах за державно-управлінськими процесами.

Визначення механізмів оцінювання діяльності ЗНЗ, розробка критеріїв функціонування освітньої системи передбачають не лише дослідницький характер, але й включають багато організаційних практичних процедур, завдяки яким можна аналізувати кількісні та якісні показники, що забезпечують оцінювання закладів освіти, програм, підручників, рівня навчальних досягнень учнів, управління ЗНЗ, освітні досягнення тощо.

Ефективність контролю значною мірою залежить від правильної його організації. За відсутності нормативів на параметри діяльності неможливо оцінити рівень досягнення її цілей. Тому обов'язковою умовою ефективності організації контролю є **наявність об'єктивних, чітких і зручних для використання нормативів**. У певних галузях більш широко застосовується термін «стандарти». Установлення стандартів є точним визначенням цілей, що мають бути досягнуті у визначений термін.

Наука державного управління розробила інструментарій методів і механізмів державного контролю в різних галузях і сферах діяльності. Аналіз законодавчо-нормативних актів і науково-педагогічних джерел свідчить про те, що протягом довгого часу перевірка й організація виконання директивних документів були найважливішими завданнями інспектування в системі освіти. Питання державного контролю знаходили своє відображення в Програмах КПРС, резолюціях з'їздів партії, публікаціях науковців та інспекторів-практиків. Зокрема, особливості інспектування шкіл розкриваються в напрацюваннях Є. Березняка, В. Стіоса, О. Кондратюка, М. Черпінського, Г. Єльнікової, В. Бондаря. Упровадження атестації загальноосвітніх навчальних закладів як нової форми державного

контролю в українській державі знайшло відображення в дослідженнях і практичних рекомендаціях В. Бухвалова, Г. Єльнікової, В. Симонова, А. Єрмоли, Я. Планера, А. Бурлакова, В. Маслова, О. Сидоренка, начальників та інспекторів відділів районних (міських) управлінь освіти.

Одним із процесів адаптивного управління навчальним закладом є **контрольно-аналітична діяльність**, яку розглядає у своїх працях Г. Єльнікова. За умови відкритої партнерської взаємодії учасників навчально-виховного процесу їхня діяльність організовується через спрямований самовплив із поточним самоаналізом і самокорекцією. Із метою проведення контролю заздалегідь кооперативно встановлюються параметри розвитку об'єкта, критерії виявлення показників цього розвитку та норми їх оцінювання. Управлінська система кооперує свої дії з виконавцями: вона здійснює контроль результатів і делегує повноваження контролю за процесом виконавцям. При цьому контроль передбачає:

- самоаналіз результату;
- зовнішній контроль за результатом;
- зовнішній аналіз якісних і кількісних змін;
- спільне визначення невикористаних резервів;
- прогнозування шляхів подальшого розвитку навчального закладу.

Із метою забезпечення реалізації єдиної державної політики у сфері загальної середньої освіти проводиться **атестація навчальних закладів** не рідше від одного разу на десять років. Ці процеси здійснюються відповідно до:

- Законів України «Про освіту», «Про загальну середню освіту»;
- Положення про загальноосвітній навчальний заклад, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 14.06.2000 № 964;
- Порядку державної атестації загальноосвітніх, дошкільних та позашкільних навчальних закладів, затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 24.07.2001 № 553, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 08.08.2001 за № 678/5869 (зі змінами);
- Загальних критеріїв оцінювання навчальних досягнень учнів у системі загальної середньої освіти, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 04.09.2000 № 428/48;
- інших нормативних актів у галузі загальної середньої освіти.

Атестації підлягають усі навчальні заклади, незалежно від їх підпорядкування, типу й форми власності.

Атестація як основна форма державного контролю спрямована на визначення ефективності роботи загальноосвітніх навчальних закладів відповідно до державних стандартів, результативності навчально-виховного процесу, аналіз потенційних можливостей навчального закладу та ступеня їх реалізації.

Управління сучасним загальноосвітнім закладом з боку державних органів — це цілеспрямований, планомірний вплив на педагогічний колектив загалом, кожного педагогічного працівника зокрема з метою ефективної організації навчально-виховного процесу, подальшого розвитку колегіальності

Відповідно до Порядку державної атестації загальноосвітніх, дошкільних та позашкільних навчальних закладів, затвердженого наказом МОН від 24.07.2001 № 553, орієнтовна програма атестаційної експертизи загальноосвітніх навчальних закладів передбачає експертизу діяльності закладів за напрямками, які відповідають основним завданням атестації:

- організація навчально-виховного процесу (блок I);
- ефективність навчально-виховного процесу (блок II);
- управління навчальним закладом (блок III);
- соціальний захист, збереження та зміцнення здоров'я учнів і працівників закладу (блок IV).

Кожному з визначених напрямків відповідає певний блок модулів експертизи. Кожен модуль вивчається за протоколом, який включає перелік запитань, експертну оцінку та зауваження експерта (експертів).

Окремим компонентом оцінювання є **експертиза**, під якою розуміється метод дослідження експертом якихось справ, питань у певній галузі знань, зокрема педагогіці та психології.

Об'єкти оцінювання:

- внутрішні та зовнішні характеристики якості як процесу, результату чи системи взагалі;
- організація функціонування школи;
- рівень засвоєння змісту;
- демографічні показники доступу до освіти;
- дані кадрового й ресурсного забезпечення навчального закладу.

Джерела інформації:

- статистичні дані й матеріали спеціальних кваліметричних досліджень;
- результати зовнішнього контролю діяльності навчальних закладів;
- вивчення рівня навчальних досягнень учнів;
- аналітичні оцінки експертів;
- порівняльні дані моніторингу в межах регіону;
- матеріали зовнішнього тестування;
- рейтинги;
- матеріали державної атестації тощо.

Із переходом від наявної державної системи управління освітою до державно-громадської виникає необхідність упровадження нових механізмів щодо вимірювання та оцінювання результатів діяльності всіх структурних підрозділів системи управління ЗНЗ, визначення ефективності управлінських рішень, залежність від них освітніх послуг на всіх рівнях.

Дослідження та оцінювання застосування різноманітних механізмів контролю на всіх рівнях системи управління ЗНЗ дає можливість аргументувати результативність його проведення. Таким чином, якість здійснення контролю належить до проблем державного управління системою освіти та потребує пошуку відповідних механізмів щодо його ефективного проведення.

Дієвість контролю потребує своєчасної та адекватної реакції на відхилення від запланованих цілей і виявлені порушення.

Кожний працівник освіти, органів державно-го управління та місцевого самоврядування постійно потребує такої інформації:

- яким є сучасний стан навчально-виховного процесу начального закладу;
- удосконалюється чи не вдосконалюється процес надання освітніх послуг;
- чи створюються відповідні передумови для самореалізації особистості тощо.

Оцінювання є процесуальним і корекційним компонентом процесу, що здійснюється за результатами контролю. Для здійснення оцінювання необхідна достовірна інформація про об'єкт. Джерелами такої інформації традиційно виступають матеріали спеціальних перевірок, статистичні дані, звіти. Через те, що не існує чітких критеріїв оцінювання функціонування освітніх систем та їх підсистем, інспекторські служби інколи оцінюють окремого педагога та діяльність ЗНЗ загалом за оцінкою результатів навчальних досягнень учнів.

Останнім часом для отримання необхідної інформації використовуються результати спеціальних кваліметричних досліджень, здійснення незалежного аудиту (зовнішній контроль інспекторської служби районного відділу освіти) діяльності ЗНЗ, експертна оцінка висококваліфікованих спеціалістів, порівняльні дані моніторингу, тестувань, рейтинги виступів учнів на олімпіадах, конкурсах, матеріали проведення державної атестації та акредитації ЗНЗ тощо.

Процес децентралізації, державно-громадська форма управління загальною середньою освітою, розподіл функціональних обов'язків між адміністрацією ЗНЗ певним чином визначають систему контролю за діяльністю ЗНЗ.

У Законі України «Про освіту» визначено, що «управління ЗНЗ є державно-громадським. Загальне управління закладом здійснюють державні органи управління, а безпосередньо — директор та органи громадського самоврядування (загальні збори, піклувальна рада, наглядова рада тощо)».

Також законодавчо окреслюється порядок громади в управління ЗНЗ, зокрема зазначено «для забезпечення державно-громадського управління в ЗНЗ створюються органи громадського самоврядування та колегіальний орган управління — педагогічна рада. Діяльність цих органів покликана забезпечити адаптивність, гнучкість і відкритість управління, сприяти поступовому переходу до стратегічно-цільового управління. Результативність управління ЗНЗ визначається ступенем досягнення окресленої мети, якісними позитивними змінами в діяльності закладу. Управління науково-методичною роботою

в школі передбачає використання різноманітних її форм і методів здійснення».

Із метою демократизації управління та встановлення зворотного зв'язку для поточної корекції управлінських рішень у ЗНЗ діють колективні органи учнівського (учнівські збори) та батьківського (батьківські збори) самоврядування, поновлення яких визначається статутом.

Проблема оцінювання якості освіти — одна з найактуальніших проблем сучасної освітньої галузі. Адже параметри, за якими визначається якість діяльності ЗНЗ, їхніх керівників і педагогічних працівників, здійснюється тільки за директивними документами. Цей процес має статистичний характер і не відповідає міжнародним показникам стандарту якості освіти

Сьогодні помітні суттєві зміни в інституційних та організаційних механізмах організації контролю за діяльністю ЗНЗ. Основний акцент робиться на **врахуванні міжнародних вимог якості освіти**. Зокрема, у міжнародній практиці використовуються різні програми, за допомогою яких можна оцінювати й порівнювати системи освіти. За сучасних умов найпоширенішими є освітні індикатори ЮНЕСКО, індикатори ОЕСР. Радою з освіти Європейського Союзу розроблена модель освітніх індикаторів, яка містить 16 показників якості освіти, згрупованих у чотири блоки.

За наявності загальних основ оцінки якості освіти на кожному рівні системи управління загальною середньою освітою (ланцюг «учень — учитель — ЗНЗ — район (місто) — регіон») необхідно розробити свої технологічні підходи

до розв'язання цієї проблеми, вибудувати свою стратегію управління цим процесом, розробити критерії оцінки діяльності ЗНЗ як основної ланки в системі управління якістю взагалі.

Як показує практика, важливим аспектом управління якістю освіти є вибір стратегії контролю, яка би поєднувала в собі зовнішній державний контроль із внутрішнім стимулюванням. Одним із недоліків державного контролю в освіті стало намагання органів, які його здійснюють, покращити роботу ЗНЗ не загалом, а тільки окремі показники, що поверхнево презентують стан закладу. Це не дає можливості отримати достовірну інформацію про діяльність усієї управлінської вертикалі. Під час здійснення контролю на всіх рівнях, особливо на районному (міському), інспекторській службі необхідно ставити перед собою завдання не виявлення недоліків, а з'ясування причин, які породили низьку якість, сприяти їх усуненню. При цьому система контролю передбачає реалізацію одночасно двох підходів: «зверху вниз» і «знизу вгору». «Зверху» — на регіональному і муніципальному рівнях управління освітою — вибудовується науково-методична основа, нормативна база, здійснюється підготовка відповідних кадрів, розробляються технології та методики, формується інформаційне забезпечення тощо. Власне контроль реалізується «внизу» — на локальному рівні, рівні конкретної інституції.

Самостійна робота до модуля «Атестація НЗ»

Завдання для виконання:

На основі Орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності ЗНЗ (наказ МОН від 14.02.2005 № 99):

1. Скласти програму оцінювання одного з чотирьох параметрів діяльності НЗ:

- організація навчально-виховного процесу;
- ефективність навчально-виховного процесу;
- управління навчальним закладом;
- соціальний захист, збереження та зміцнення здоров'я учнів і працівників закладу.

2. Кінцеві результати оформити у вигляді таблиць (див. таблиці 1—6).

Таблиця 1

Форма звітності для завдання 1

№ з/п	Показники діяльності	Способи оцінювання

Таблиця 2

Форма звітності для завдання 2

№ з/п	Показники освітньої діяльності	Норми та способи оцінювання	Форми й методи збору інформації	Коефіцієнт значимості показника	Рівень освітньої діяльності			
					Високий	Достатній	Середній	Низький

Таблиця 3

Соціальний захист, збереження та зміцнення здоров'я учнів і працівників закладу

№ з/п	Показники діяльності	Способи оцінювання
1	Створення умов для забезпечення прав і свобод учасників навчально-виховного процесу	<ul style="list-style-type: none"> • Дотримання керівництвом закладу прав учасників навчально-виховного процесу, визначених у нормативно-правових актах, посадових обов'язках, угодах із працівниками; • стан охоплення дітей навчанням; • заходи, що вживаються для поліпшення ситуації
2	Забезпечення соціальної підтримки дітей-сиріт, дітей із малозабезпечених сімей та інших учнів із соціально вразливих категорій	Стан здійснення зазначеної роботи: надання безкоштовного харчування, шкільної форми та взуття, оздоровлення тощо
3	Організація харчування учнів	<ul style="list-style-type: none"> • Стан організації харчування; • дотримання норм харчування окремих категорій учнів (організація дієтичного харчування, харчування малозабезпечених і дітей, що перебувають під опікою (згідно з розпорядженнями органів опіки при РДА), харчування чорнобильців, учнів, що відвідують ГПД тощо); • дотримання санітарно-гігієнічних норм; • виконання норм харчування
4	Організація медичного обслуговування учнів та педагогічних працівників	<ul style="list-style-type: none"> • Систематичність; • плановість; • безоплатність; • наявність медичної сестри, дієтсестри, психолога; • матеріальне забезпечення (дотримання санітарно-гігієнічних вимог, наявність сучасного обладнання, забезпечення медикаментами); • систематичність проведення медичних оглядів; • робота із запобігання травматизму; • профілактика захворювань
5	Стан дитячого травматизму	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність випадків, пов'язаних із дитячим травматизмом серед учнів під час навчально-виховного процесу; • стан організації роботи щодо вивчення правил із техніки безпеки під час проведення уроків і позаурочних заходів; • профілактика дитячого травматизму
6	Забезпечення умов для збереження здоров'я учнів	<ul style="list-style-type: none"> • Створення умов для профілактики захворювань; • рівень захворюваності учнів упродовж навчального року; • наявність медичної сестри, психолога
7	Стан фізичного виховання	<ul style="list-style-type: none"> • Створення умов для фізичного розвитку учнів; • Аналіз плану спортивно-масової роботи закладу
8	Організація відпочинку та оздоровлення учнів і педагогічних працівників	Ступінь забезпечення реалізації програм з оздоровлення та відпочинку

Таблиця 4

Форма звітності для завдання 2

№ з/п	Показники освітньої діяльності	Норми та способи оцінювання	Форми й методи збору інформації	Коефіцієнт значимості показника	Рівень освітньої діяльності				
					Високий	Достатній	Середній	Низький	
1	Створення умов для забезпечення прав і свобод учасників навчально-виховного процесу	<ul style="list-style-type: none"> • Дотримання керівництвом закладу прав учасників навчально-виховного процесу, визначених у нормативно-правових актах, посадових обов'язках, угодах із працівниками; • стан охоплення дітей навчанням; • заходи, що вживаються для поліпшення ситуації 	С Б Д А	96. К = 1		9			8
2	Забезпечення соціальної підтримки дітей-сиріт, дітей із малозабезпечених сімей та інших учнів із соціально вразливих категорій	Стан здійснення зазначеної роботи	Д Б	86. К = 1		8			
3	Організація медичного обслуговування учнів і педагогічних працівників	<ul style="list-style-type: none"> • Систематичність; • плановість; • безоплатність; • наявність медичної сестри, психолога 	Д Б С	96. К = 1		9			
4	Організація харчування учнів	<ul style="list-style-type: none"> • Рівень організації харчування; • дотримання норм харчування окремих категорій учнів (організація дієтичного харчування тощо) 	Д Б С	96. К = 2		18			
5	Стан дитячого травматизму	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність випадків, пов'язаних із дитячим травматизмом серед учнів під час навчально-виховного процесу; • стан організації роботи щодо вивчення правил із техніки безпеки під час проведення уроків і позаурочних заходів 	Д	76. К = 1		7			
6	Забезпечення умов для збереження здоров'я учнів	<ul style="list-style-type: none"> • Створення умов для профілактики захворювань; • рівень захворюваності учнів упродовж навчального року; • наявність медичної сестри, психолога 	Д Б С	106. К = 2	20				
7	Стан фізичного виховання	<ul style="list-style-type: none"> • Створення умов для фізичного розвитку учнів; • аналіз плану спортивно-масової роботи закладу 	Д Б С	106. К = 1	10				

Закінчення

№ з/п	Показники освітньої діяльності	Норми та способи оцінювання	Форми й методи збору інформації	Коефіцієнт значимості показника	Рівень освітньої діяльності			
					Високий	Достагній	Середній	Низький
8	Організація відпочинку та оздоровлення учнів і педагогічних працівників	Ступінь забезпечення реалізації програм з оздоровлення та відпочинку	Д	8 б. К = 1		8		
9	Підсумок оцінювання рівня соціального захисту, збереження та зміцнення здоров'я учнів і працівників закладу					11,1		

Таблиця 5

Управління навчальним закладом

№ з/п	Показники діяльності	Способи оцінювання
1	Планування та контроль	
1.1	Концепція розвитку навчального закладу	Аналіз відповідності концепції розвитку навчального закладу реалізації державної політики в галузі освіти
1.2	Планування діяльності навчального закладу	Дієвість і реальність планів, заходів, спрямованих на розвиток закладу, взаємодія різних підрозділів закладу (методичних об'єднань, тощо), зокрема з органами учнівського та батьківського самоврядування
1.3	Ефективність управлінських рішень	Аналіз ефективності прийнятих управлінських рішень (наказів, розпоряджень), їх відповідність чинним нормативним документам і дієвість
1.4	Упровадження інноваційних технологій в управлінні закладом, інформаційне забезпечення діяльності закладу	<ul style="list-style-type: none"> • наявність сформованої нормативно-правової освітнянської бази; • ефективність упровадження інноваційних управлінських технологій у навчально-виховний процес; • рівень комп'ютеризації закладу тощо
1.5	Якість внутрішньошкільного контролю	Ефективність системи контролю з боку директора та його заступників
1.6	Ведення ділової документації	Дотримання Інструкції з ведення ділової документації; правильність оформлення класних журналів, книг контролю тощо
1.7	Взаємодія з органами місцевого самоврядування, громадськістю (радою, учнівським комітетом, батьківським комітетом, піклувальною радою навчального закладу)	Результативність співпраці та взаємодії громадських організацій, підприємств, установ тощо із загальноосвітнім навчальним закладом (покращення матеріально-технічної бази, соціальний захист учасників навчально-виховного процесу, матеріальне заохочення тощо)
2	Суспільний рейтинг навчального закладу	<ul style="list-style-type: none"> • Аналіз за відгуками батьків, учнів, випускників закладу, громадськості, керівників установ та організацій району (міста) щодо діяльності навчального закладу; • рівень співробітництва та взаємоповаги між учасниками навчально-виховного процесу
	Підсумок оцінювання рівня управління навчальним закладом	Середнє арифметичне числових значень показників

Таблиця 6

Форма звітності для завдання 2

№ з/п	Показники освітньої діяльності	Норми та способи оцінювання	Форми й методи збору інформації	Коефіцієнт значимості показника	Рівень освітньої діяльності			
					Високий	Достатній	Середній	Низький
	Планування та контроль							
1	Концепція розвитку навчального закладу	Відповідність концепції розвитку навчального закладу реалізації державної політики в галузі освіти	Аналіз документації, бесіда	1	12-10	9-7	6-4	3-0
2	Планування діяльності навчального закладу.	<ul style="list-style-type: none"> Дієвість і реальність планів, заходів, спрямованих на розвиток закладу; взаємодія різних підрозділів закладу (методичних об'єднань, тощо), зокрема з органами учнівського та батьківського самоврядування 	Аналіз документації, бесіда	1	12-10	9-7	6-4	3-0
3	Ефективність управлінських рішень	Аналіз ефективності прийнятих управлінських рішень (наказів, розпоряджень), їх відповідність чинним нормативним документам і дієвість	Аналіз документації, спостереження	2	12-10	9-7	6-4	3-0
4	Упровадження інноваційних технологій в управління закладом, інформаційне забезпечення діяльності закладу	<ul style="list-style-type: none"> Наявність сформованої нормативно-правової освітянської бази; ефективність упровадження інноваційних управлінських технологій у навчально-виховний процес; рівень комп'ютеризації закладу тощо 	Аналіз документації, бесіда, спостереження	1	12-10	9-7	6-4	3-0
5	Якість внутрішньошкільного контролю	Ефективність системи контролю з боку директора та його заступників	Аналіз документації, бесіда	2	12-10	9-7	6-4	3-0
6	Ведення ділової документації	Дотримання Інструкції з ведення ділової документації: правильність оформлення класних журналів, книг контролю тощо	Аналіз документації	2	12-10	9-7	6-4	3-0

Експертне оцінювання педагога (учителя, вихователя)

Завдання: здійснити експертне оцінювання системи роботи педагога.

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу	Показники
	Форма контролю	
	Технології	

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу	Показники
Методи		
Змістова спрямованість		
Періодичність контролю		
Напрями діяльності педагога		

Загальна оцінка:

Примітка: розробити механізм підбиття підсумків експертного оцінювання.

**Експертне оцінювання педагога (учителя, вихователя)
(зразок)**

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу	Показники
Форма контролю		
Самоконтроль власної діяльності (ініціатор та організатор сам учитель)	<ul style="list-style-type: none"> • Методична робота з педагогічними кадрами; • внутрішньошкільний контроль 	Опис власної діяльності
Взаємоконтроль (взаємонавчання рівних)		Наявність аналізу взаємовідвідування уроків, позакласних заходів
Адміністративний контроль (стихийний і плановий) (ініціатором та організатором виступає адміністрація школи)		Наявність аналізу відвіданих уроків, результатів контрольних випробувань, моніторингів тощо
Технології		
Педагог заповнює «Особистісний паспорт»	<ul style="list-style-type: none"> • Методична робота з педагогічними кадрами; • внутрішньошкільний контроль; • робота МО; • атестація 	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність «особистісного паспорта» та його вчасне заповнення; • наявність аналізу діяльності керівником МО; • наявність технологічної картки; • наявність плану та його виконання; • наявність карки та вчасне її заповнення
Педагог узгоджує свій план із керівником шкільного МО		
Керівник МО систематизує особистісні плани педагогів		
Керівник МО складає технологічну картку контролю		
Заступник директора разом із керівником складають план контролю на рівні МО		
Адміністрація аналізує план МО, визначає план експертного оцінювання, ознайомлює з ним педагога		
Складається зведена картка експертного оцінювання та затверджується директором школи		

Продовження

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу	Показники
Методи		
Вивчення педагогічного досвіду	<ul style="list-style-type: none"> • Методична робота з педагогічними кадрами; • внутрішньошкільний контроль; • робота МО; • атестація 	<ul style="list-style-type: none"> • Спостереження; • бесіда; • інтерв'ю; • анкетування; • вивчення педагогічної документації, незалежних характеристик тощо
Теоретичне дослідження		Ці методи пов'язані з вивченням літератури: праць класиків, загальних і спеціальних праць із педагогіки, історико-педагогічних досліджень і документів, періодичної педагогічної преси, довідкової педагогічної літератури, підручників і методичних посібників з педагогіки та суміжних наук
Змістова спрямованість		
<p>Навчально-виховний процес:</p> <ul style="list-style-type: none"> • контроль виконання програми просвіти • контроль виконання прав учнів на здобуття якісної освіти • контроль стану трудового виховання та профорієнтації учнів • контроль стану викладання навчальних дисциплін, виконання програм • контроль якості та рівня навчальних досягнень учнів • контроль позакласної роботи 	Виконання річного плану роботи школи	<ul style="list-style-type: none"> • Відсоток учнів, які засвоїли навчальні програми з предмета, який викладає вчитель; • задоволеність замовників (батьків учнів) освітніми послугами (позитивні оцінки, відсутність скарг); • кількість учасників предметних олімпіад, зайняті призові місця; • рейтинг успішності учнів; • наявність учасників наукових конференцій, фестивалів, конкурсів, виставок творчих робіт, змагань, тощо; • наявність форм організації позаурочної діяльності з предметів, які викладає вчитель; • наявність учнів, які займаються проектною діяльністю
<p>Педагогічні кадри:</p> <ul style="list-style-type: none"> • контроль виконання рішень і нормативних документів вищих органів • контроль виконання рішень педагогічних і методичних рад • контроль самоосвіти вчителя • контроль підвищення кваліфікації 		<ul style="list-style-type: none"> • Дотримання правил внутрішньошкільного розпорядку; • виконання рішень педагогічної ради; • робота над методичною темою, виступи на педрадах, засіданнях МО; • підвищення кваліфікації, професійна перепідготовка, наявність посвідчень
<p>Навчально-матеріальна база:</p> <ul style="list-style-type: none"> • контроль ведення внутрішньошкільної документації • контроль роботи навчального кабінету 	Матеріально-технічне забезпечення	<p>Дотримання інструкції з ведення класних журналів</p> <p>Виконання пунктів положення про навчальний кабінет</p>

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу	Показники
• контроль раціонального використання наочних приладдя, ТЗН, ІТ-технологій		Доцільність використання
Періодичність контролю		
Кожні п'ять років	Внутрішньошкільний контроль	Атестація
Щорічно		Персональний контроль, тематичні види контролю
Напрями діяльності педагога		
Педагог адаптований до роботи з будь-якою категорією дітей	<ul style="list-style-type: none"> • Методична робота вчителя; • виконання річного плану роботи школи 	<ul style="list-style-type: none"> • Узагальнення та поширення педагогічного досвіду: відкриті уроки, майстер-класи, виступи на семінарах, презентаціях, конференціях, тощо; • наявність публікацій, які відображають систему роботи вчителя; • наявність заохочень; • участь у професійних конкурсах
Педагог враховує інтереси й особливості розвитку дитини		
Педагог має навички самоаналізу		
Педагог має стабільні результати ефективного навчання, розвитку та виховання		
Педагог очолює МО, творчі та проблемні групи тощо		
Досвід учителя є надбанням учителів школи, району, міста		
<p>Загальна оцінка: експертне оцінювання вчителя стане об'єктивним фактором підвищення зацікавленості педагогів у результатах своєї праці, якщо буде:</p> <ul style="list-style-type: none"> • здійснюватися на демократичних засадах; • розглядатись адміністрацією як засіб стимулювання вчителів; • здійснюватися систематично й на варіативній основі 		

Підсумки можна підбивати:

- на засіданні створеної експертної ради;
- на засіданні атестаційної комісії;
- на методичній раді.

Результати експертного оцінювання можна оформити у вигляді аналітичної довідки або в презентаційному вигляді, де вказується:

- мета контролю;
- терміни проведення;
- склад експертної ради;
- яка робота проведена в процесі експертного оцінювання (відвідані уроки, проведені контрольні роботи, переглянута шкільна документація, проведені співбесіди тощо);
- констатація виявлених фактів;
- висновки;
- рекомендації або пропозиції.

**Експертне оцінювання педагога
(вчителя, вихователя)**

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники
Форма контролю		
Персональний контроль	Контроль за роботою вчителя з усіх питань освітньої діяльності, її вивчення та аналіз	• Продуктивність викладацької діяльності;

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники
Класно-узагальнювальний контроль	Контроль за діяльністю вчителя як класного керівника та предметника в класі та паралелях (здійснюється в конкретному класі)	<ul style="list-style-type: none"> • відповідність рівня компетентності працівника до вимог його кваліфікації, професіоналізму; — рівень обізнаності вчителя в основах теорії педагогіки, психології та вікової фізіології; змісту базового компонента предмета, що викладається; у методиках навчання та виховання;
Предметно-узагальнювальний контроль	Контроль за формуванням системи знань, умінь і навичок в учнів із предмета, вивчення питань наступності в навчанні та ін.	<ul style="list-style-type: none"> — уміння створювати комфортну атмосферу в освітньому процесі; — уміння застосовувати в практичній діяльності широкий набір методів, прийомів і засобів навчання; елементарних методів і засобів педагогічної діагностики; основні форми диференціації контингенту учнів; основні методи формування й розвитку пізнавальної та комунікативної культури учнів;
Тематично-узагальнювальний контроль	Контроль за роботою вчителя на кожному етапі навчання	<ul style="list-style-type: none"> — рівень опанування вчителем педагогічних технологій, найбільш ефективних форм, методів та прийомів організації педагогічного процесу;
Оглядовий контроль	Контроль за окремими питаннями освітньої діяльності загалом	<ul style="list-style-type: none"> — рівень підготовки учнів; — збереження контингенту учнів;
Комплексно-узагальнювальний контроль	<p>Контроль за станом питань у комплексі для паралелі класів</p> <p>У процесі управлінського циклу (управлінської діяльності) під час будь-якої вище наведеної форми контролю комісія має право:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ознайомлюватися з документацією відповідно до посадових обов'язків учителя (з тематичним плануванням, поурочними планами, класними журналами, щоденниками та зошитами учнів, протоколами батьківських зборів, планами виховної роботи тощо); • вивчати практичну діяльність педагогічних працівників школи через відвідування й аналіз уроків, позакласних заходів тощо; • аналізувати статистичні дані про результати педагогічної діяльності (контрольні роботи, зрізи, тематичне оцінювання тощо); • аналізувати результати методичної, дослідно-експериментальної роботи вчителя; • виявляти результати участі учнів в олімпіадах, конкурсах, виставках, конференціях тощо; • організувати соціологічні, психологічні, педагогічні дослідження (анкетування, тестування учнів, батьків, учителів); • робити висновки та приймати управлінські рішення 	<ul style="list-style-type: none"> — виконання державних програм у повному обсязі (проходження матеріалу, проведення практичних робіт, контрольних робіт, екскурсій тощо); — рівень навчальних досягнень учнів; — ступінь самостійності учнів; — диференційований та індивідуальний підходи до учнів у процесі навчання; — спільна діяльність учителя й учня; — наявність позитивної емоційної атмосфери; — уміння відбирати зміст навчального матеріалу; — здатність до аналізу педагогічних ситуацій; — уміння коригувати свою діяльність, узагальнювати свій досвід, скласти та реалізувати план свого розвитку; — форми підвищення професійної кваліфікації вчителя; — робота з батьками учнів; — співпраця вчителя й учнів; — система виховної роботи

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники	
Технології			
Загальнопедагогічні	Застосування технологій активної пошукової-пізнавальної діяльності школяра за допомогою методик: <ul style="list-style-type: none"> • мозкова атака; • читання з передбаченням; • сенкан; • п'ятихвилинне есе; • кутки; • кубування; • гронування; • стратегія позначок-поміток; • стратегія подвійних нотаток; • стратегія «Порушена послідовність» 	<ul style="list-style-type: none"> • Інтерес до читання, творчості, поштовх до вільного мислення, можливість показати себе в колективі, розкриття особистості — дитина почувається вільно, спокійно й упевнено; • спрямування учнів на осмислення проблеми загалом; • створення умов для пошукової творчої діяльності; • організація самостійної пошукової діяльності; • виявлення ставлення учня до навколишнього світу; • інтенсифікація навчання; • інформаційна культура учнів; • формування почуття відповідальності за свою діяльність 	
Предметні			
Локальні (модульні)			
Інформаційні			Формування шкільних знань, умінь, навичок із предмета
Операційні			Формування способів розумових дій
Емоційно-художні й емоційно-моральні			Формування сфери естетичних і моральних відносин
Технології саморозвитку			Формування самоврядних механізмів особистості
Евристичні			Розвиток творчих здібностей
Прикладні	Формування дієво-практичної сфери		
Гуманно-особистісна технологія Ш. Амонашвілі	Педагогіка співробітництва, особистісний підхід, оригінальні методики навчання мови і математики. Особливу роль у технології відіграє оцінювання діяльності дитини	<ul style="list-style-type: none"> • «Школа життя» на принципах гуманно особистісної педагогіки; • оцінювання діяльності дітей 	
«Екологія і діалектика» (Л. Тарасов)	<ul style="list-style-type: none"> • Гуманізація — використання багатого гуманітарного потенціалу предметів природничого циклу, їх екологічного та діалектичного змісту, природничого забарвлення гуманітарних предметів (діалектизація) і гуманізація дисциплін; • єднання (інтеграція) природничо-наукової, гуманітарної та художньо-естетичної освіти; • здійснення розвивального навчання через сучасний зміст, що передається сучасними методами; • синергетика — об'єднання, узгодження й використання багатьох інноваційних теорій і технологій 	<ul style="list-style-type: none"> • Гармонійне навчання, звернене до учня загалом; • орієнтація на особистісне сприйняття всього навколишнього: не сторонній спостерігач, а зацікавлений дослідник; • педагог не є пасивним виконавцем програми, а творча особистість, яку відрізняють ерудиція, любов до дитини, психологічна грамотність, розкутість, екологічне мислення 	
Вальдорфська педагогіка (Р. Штейнер)	<ul style="list-style-type: none"> • Виховання, покликане сформувати цілісну особистість; • розвиток самовизначення, індивідуальної відповідальності за свої дії; • гармонійне поєднання інтелектуального, естетичного й практично-трудового аспектів освіти; • міжпредметні зв'язки; 	<ul style="list-style-type: none"> • Система самопізнання та саморозвитку індивідуальності при партнерстві з учителем, у поєднанні чуттєвого й надчуттєвого досвіду духу, душі й тіла. • У вальдорфській педагогіці дитина — істота духовна, яка має, окрім фізичного тіла, ще й душу — божественний початок. 	

Продовження

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники
	<ul style="list-style-type: none"> • обов'язкові предмети мистецтва: живопис, евритмія (мистецтво виразних рухів) і зображення форм (складні візерунки, графіки), музика (гра на флейті); • важливу роль відіграє трудове виховання 	<ul style="list-style-type: none"> • Дитина — божа частина, приходить на Землю з певною місією
Технологія вільної праці (С. Френе)	<ul style="list-style-type: none"> • Метод проектів; • клас — відкрита для спілкування та участі інших система; заохочуються кооперація і співробітництво, але не конкуренція й змагання; • самоврядування; • культ інформації; • культ праці; • культ здоров'я 	<ul style="list-style-type: none"> • Всебічне виховання; • цілеспрямовано пробуджується емоційна й інтелектуальна активність дітей; • суспільно корисна праця на всіх етапах навчання; • велика увага приділяється шкільному самоврядуванню
Технологія саморозвитку (М. Монтессорі)	<ul style="list-style-type: none"> • Позиція вчителя — дослідник, спостерігач, організатор; виховує середовище; поважає право дітей бути не схожими на дорослих і один на одного, право на свою індивідуальність; • позиція дитини — «Допоможи мені це зробити самому» 	Головне тут, як дитина сама себе оцінює
Методи		
Спостереження	Уважне спостереження за діяльністю педагога, вивчення її та дослідження	Показниками будуть дані, отримані в ході: <ul style="list-style-type: none"> • збору так званої нової інформації через вивчення різних документів: журналів, щоденників, робочих і контрольних зошитів, звітів, адміністративних розпоряджень, стендів, анкет тощо; • збору основної інформації: матеріали бесід експертів із зацікавленими особами — адміністрацією, педагогами, батьками, учнями; • збору експертної інформації; • інші досліджувані дані, які дають чітку та логічну інформацію про роботу педагога
Аналіз	Розбір із виявленням причин, визначення тенденції розвитку педагогічної діяльності	
Бесіда із заданою метою, співбесіда, інтерв'ювання	Ділова розмова на різні теми роботи педагога з участю слухачів, де вони обмінюються думками	
Вивчення документації	Ретельне обстеження з метою ознайомлення, з'ясування доцільності та правильності ведення документації	
Анкетування	Спосіб дослідження шляхом опитування	
Хронометраж	Вимірювання витрат робочого часу на виконання повторюваних операцій	
Усна або письмова перевірка знань (зрізи, тестування)	Перевірка для виявлення рівня навченості	
Реєстрації	Виявлення належності певних об'єктів до певного класу та підрахунок їх кількості за належністю (наявністю або відсутністю певної ознаки)	
Рангові оцінки або ранжування	Процедура встановлення відносної значимості ознак (переважності) досліджуваного об'єкта на основі їх упорядкування	
Шкалування	Присвоєння балів або інших цифрових (умовних) показників досліджуваним об'єктам чи їх характеристикам	

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники
Безпосередня оцінка	Для прийняття обґрунтованого рішення необхідно намагатися перевести в кількісну форму всі елементи аналізу. Оцінки, які використовуються в експертизі, можна об'єднати у дві групи: абсолютні та відносні	
Колективна робота експертів	Активізація колективного пошуку рішення проблеми шляхом збору ідей і пропозицій, що виникають у процесі дискусії в групі або колективі	
Експертні методи оцінювання	Модель оцінки: <ul style="list-style-type: none"> • збір інформації; • вимірювання; • аналіз; • оцінка; • висновки 	
Змістова спрямованість		
Особиста (престижна, егоїстична)	Виникає внаслідок переважання мотивів власного добробуту, самоствердження	В основі спрямованості особистості лежать потреби. Поведінка людини значною мірою залежить від того, які потреби в неї розвинені. У процесі цієї взаємодії в людини постійно виникають потреби, задоволення яких необхідне для розвитку організму й особистості. Потреба — це нужда в будь-чому, яку людина переживає й усвідомлює. Наприклад, це може бути відчуття дискомфорту, втрата рівноваги організму, а точніше особистості. Розвиток потреб пов'язаний також зі світоглядом. Під світоглядом особистості розуміють струнку систему поглядів і переконань людини, яка базується на філософських, економічних, політичних знаннях. Переконання виступають при цьому як усвідомлені потреби особистості, що спонукають її діяти відповідно до своїх ціннісних орієнтацій. Світогляд особистості проявляється в ідеалах, цілях, домаганнях, установках, соціальних нормах поведінки. Світогляд впливає на вибір мотивів особистості та розвиток її інтересів. На основі потреб формуються мотиви — усвідомлені спонукання людини до діяльності або поведінки. Мотиви тісно пов'язані з потребами, і навпаки. Їх зв'язок виявляється в тому, що потреби реалізуються в поведінці та діяльності. Мотивами можуть виступати й потреби, і інтереси, і прагнення, і бажання, і почуття, і думки. Сукупність мотивів поведінки та діяльності розглядається як мотиваційна сфера особистості
Групова (суспільна чи альтруїстична)	Має місце тоді, коли вчинки людини спонукають інтереси організації та інших людей	
Ділова (інтерес до справи, до пізнання дійсності)	Породжується самою дійсністю через захоплення нею. Це може бути спрямованість на науку, спорт, професію, мистецтво тощо	
Морально-політична спрямованість (ліберальна або консервативна)	Основні теорії мотивації прийнято об'єднувати у дві групи — змістові та процесуальні. У змістових теоріях акцент робиться на виявленні й вивченні внутрішніх спонукань (потреб, мотивів), які лежать в основі поведінки людей, їхньої професійної діяльності. У процесуальних теоріях розкриваються закономірності організації цілісної мотивованої поведінки з урахуванням взаємодії мотивів з іншими процесами — сприйманням, пізнанням, комунікацією.	
Професійна спрямованість (технічна або гуманітарна)	Прикладом змістового підходу є концепція «ієрархії мотивів» А. Маслоу. Вона припускає, що основою мотивів є потреби, які утворюють піраміду. Згідно з цією концепцією, усі потреби особистості об'єднуються в п'ять основних груп: <ul style="list-style-type: none"> • фізіологічні; • самозбереження; • соціальні (потреби причетності); • потреби в шануванні, повазі; • потреби в самоактуалізації (особистісному зростанні) 	
Побутова спрямованість (на дім та сім'ю або на друзів)		

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники	
Періодичність контролю			
Вхідний	На початку навчального року за курс попереднього року	Показниками під час кожного з періодів здійснюваного контролю відповідність займаній посаді, компетентність і кваліфікація педагога	
Попередній	Перед проведенням підсумкових, контрольних робіт, перед іспитами, перевірка готовності педагога до нового навчального року	+ 2 бали	+ 8 балів
Поточний	Після вивчення теми, результати роботи за чверть, півріччя	+ 16 балів	
Проміжний	Атестація під кінець року в перевідних класах	+ 16 балів	
Підсумковий	Іспити у випускних класах — 9-й, 11-й класи, результати роботи за рік	+ 32 бали	
Напрями діяльності педагога			
Безперервна освіта	1. Своєчасне проходження курсової підготовки	1. Своєчасно і безконфліктно	+ 2 бали
		Співпадає тема випускної курсової роботи, статті, проекту тощо з темою роботи в міжкурсовий період	+ 12 балів
	2. Кваліфікаційна категорія, педагогічне звання, нагороди — за навчальний рік	Не співпадає	- 6 балів
		2. II категорія	+ 4 бали
		I категорія	+ 8 балів
		Вища категорія	+ 12 балів
		Старший учитель	+ 8 балів
		Учитель-методист	+ 12 балів
		Подяки, грамоти, диплом (за кожне нагородження):	
		Район —	+ 8 балів
Область —	+ 16 балів		
Республіка —	+ 24 бали		
Здійснення освітнього процесу як компетентність професійно-особистісного вдосконалення	1. Ступінь навченості за В. Симоновим: $CНУ = (кількість\ високого\ рівня + 0,64 \times \text{кількість}\ \text{достатнього}\ \text{рівня} + 0,36 \times \text{кількість}\ \text{середнього}\ \text{рівня}) / \text{кількість}\ \text{учнів} \times 100\%$	1. 89—100 %	+ 12 балів
		76—88 %	+ 11 балів
		65—75 %	+ 10 балів
		63—64 %	+ 9 балів
		56—62 %	+ 8 балів
		50—55 %	+ 7 балів
		43—48 %	+ 6 балів
		37—42 %	+ 5 балів
		28—36 %	+ 4 бали
		19—27 %	+ 3 бали
		10—18 %	+ 2 бали
		До 9 %	+ 1 бал
		2. Використання певної педагогічної технології	2. Знання історії заснування технології, меж застосування, розробка дидактичних матеріалів за співбесідою з педагогом, або анкетною:

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники			
3. Соціальна активність	1. Участь у професійних конкурсах	Ні —	- 3 бали		
		Посередньо —	+ 7 балів		
		Так —	+ 12 балів		
		3. Урахування психологічних особливостей учнів під час планування навчально-виховного процесу	3. Найвні підтверджуючі матеріали —	+ 12 балів	
		4. Використання сучасних технічних засобів навчання	Посередньо —	+ 7 балів	
			Ні —	- 3 бали	
			4. Так —	+ 12 балів	
		5. Підготовка до занять	5. Систематична підготовка до уроків з аналізом проведених занять:	Не завжди —	+ 7 балів
				Ні —	- 3 бали
				Так —	+ 12 балів
			Розробка додаткових демонстраційно-лабораторно-практичних робіт, екскурсій:	Не завжди —	+ 6 балів
				Ні —	- 3 бали
				Так —	+ 12 балів
		За кожну додаткову розробку —		+ 3 бали	
			За кожну розробку презентаційного матеріалу (зокрема флеш-ролики, ppt, pps-презентації) —	+ 5 балів	
6. Дотримання правил безпеки життєдіяльності	6. Кількість нещасних випадків:	За кожний випадок	- 20 балів		
3. Соціальна активність	1. Участь у професійних конкурсах	1. Сума результатів участі в усіх конкурсах:			
		На рівні ЗНЗ:			
		Участь —	+ 2 бали		
		III місце —	+ 7 балів		
		II місце —	+ 9 балів		
		I місце —	+ 12 балів		
		На рівні району:			
		Участь —	+ 4 бали		
		III місце —	+ 14 балів		
		II місце —	+ 18 балів		
		I місце —	+ 24 бали		
		На рівні області:			
		Участь —	+ 8 балів		
		III місце —	+ 28 балів		
		II місце —	+ 36 балів		
I місце —	+ 48 балів				
На рівні республіки:					
Участь —	+ 16 балів				
III місце —	+ 56 балів				

Продовження

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники		
		II місце —	+ 72 балів	
		I місце —	+ 96 балів	
	2. Активна участь у конференціях, семінарах, тренінгах, форумах	2. Підтверджуючі документи, експертна оцінка:		
		Район —	+ 2 бали	
		Область —	+ 8 балів	
		Республіка —	+ 16 балів	
	3. Функціонування методичних структур на базі ЗНЗ (опорні школи, школи ППД, динамічні (творчі) групи в майстер-класі)	3. Проведення заходів:		
		На рівні району —	+ 16 балів	
		На рівні області —	+ 32 бали	
		Керівництво шкільним методичним об'єднанням —	+ 8 балів	
		Керівництво районним методичним об'єднанням —	+ 16 балів	
		Наставництво (консультації) —	+ 8 балів	
		Друкування в часописах, розміщення матеріалів в мережі Інтернет (на основі підтверджуючих документів) —	Кількість балів = 10 · кількість друкованих аркушів	
		4. Характер ППД (незалежно від кількості технологій)	Репродукція —	+ 4 бали
			Конструктивний (новаційний) —	+ 8 балів
Новаторський (інноваційний) з розробкою власної методичної системи) —			+ 12 балів	
5. Проведення безкоштовної виховної роботи з предмета(ів)	5. Гурток, факультатив та ін.:			
	Так —	+ 10 балів		
	Ні —	- 4 бали		
4. Документальне оформлення діяльності	1. Ведення класних журналів, особових справ, зошитів тощо	1. Кількість зауважень (з посиланням на нормативний документ):		
		За кожне зауваження	-1 бал	
	2. Вчасне надання інформації	2. На основі документальних підтверджень (оперативність, системність, повнота):		
		Позитивне —	+ 6 балів	
		Негативне —	- 6 балів	
		Посередньо —	- 2 бали	

Критерії оцінювання	Предмет управлінського циклу (управлінської діяльності)	Показники
	3. Характер взаємозв'язків між учасниками навчально-виховного процесу	3. На основі експертного оцінювання, психологічного анкетування на мікроклімат в учительському та учнівському колективах (по кожному колективу): Позитивний — + 10 балів Негативний — - 10 балів Посередній — 0 балів
5. Організація масової роботи з учнями	Олімпіади, МАН, турніри, інтелектуальні ігри, інтерактивні конкурси та ін.	Перемога за кожний вид змагань по кожному учаснику: Район: I місце — + 32 балів II місце — + 24 бали III місце — + 16 балів Область: I місце — + 56 балів II місце — + 48 балів III місце — + 40 балів Участь — + 30 балів Республіка: I місце — + 80 балів II місце — + 72 бали III місце — + 64 бали Участь — + 54 бали Міжнародний рівень: I місце — + 104 бали II місце — + 96 балів III місце — + 88 балів Участь — + 78 балів
Додаткові показники	Зазначають експерти	

Загальна оцінка

За В. Масловим алгоритм процедури оцінювання розглядається в такому порядку:

- формулювання мети й завдань оцінювання;
- добір інформації;
- план роботи оцінювальної діяльності;
- добір виконавців та їх інструктаж;
- оцінювання;
- збір, систематизація та первинна обробка інформації;
- пропозиції щодо покращення справ та їх документальне оформлення.

Для експертного оцінювання можна застосувати елементи математичної статистики: запропонувати рейтингове оцінювання роботи педагога експертами.

Наприклад, нехай необхідно проранжувати m об'єктів E_1, E_2, \dots, E_m , і для цього було залучено n експертів. Це означає, що кожен експерт повинен зробити послідовну впорядкованість даних об'єктів за ступенем виразності оцінюваної властивості, присвоїти кожному об'єкту ранг від 1 до m .

Позначимо r_{1k} ранг, який надано першому об'єкту n -ий експерт, r_{2k} — ранг, який цей же експерт надав другому об'єкту, і т. д. Запис $r_{23} = 1$ означає, що другому об'єкту третій експерт надав ранг 1. У результаті опитування експертів одержуємо матрицю з m рядків і n стовпчиків:

Об'єкт	Експерт				
	1	...	k	...	n
E_1	r_{11}	...	r_{1k}	...	r_{1n}
E_2	r_{21}	...	r_{2k}	...	r_{2n}
...
E_m	r_{m1}	...	r_{mk}	...	r_{mn}

Після складання матриці проводиться перевірка на узгодженість експертних оцінок усередині робочої групи експертів. Для цього знаходять суми R_i по кожному рядку:

$$R_i = r_{i1} + \dots + r_{ik} + \dots + r_{in}$$

Потім обирають серед цих сум найбільшу — R_{\max} та найменшу — R_{\min} . Розраховують їх різницю:

$$\Delta R = R_{\max} - R_{\min}$$

Узгодженість експертних оцінок вважається досить високою, якщо $\Delta R = m > \sqrt{2n}$. В іншому випадку, з вірогідністю 90 %, між експертними оцінками є достатня узгодженість, якщо:

$$D > (0,22m + 0,50)\bar{R}$$

де $\bar{R} = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m R_i$ — середнє арифметичне,

а D — дисперсія:

$$D = \frac{1}{m-1} \sum_{i=1}^m (R_i - \bar{R})^2$$

Формула застосовується для кількості об'єктів від 3 до 20. Якщо узгодженість досягнута, об'єкту з найменшою сумою присвоюють ранг 1, наступному — 2 і т. д. Якщо експертні оцінки в групі не узгоджені, необхідно переформувати групу експертів і повторити процедуру.

Отже, вища категорія присвоюється педагогу, якщо він одержав 90—100 % максимально можливих 400 балів, тобто ≥ 360 балів.

Перша — 80—90 %, ≥ 320 балів.

Друга — 70—80 %, ≥ 280 балів.

Спеціаліст — 50 %, ≥ 100 балів.

Звання «учитель-методист» (за сумою балів як для вищої категорії), але за пунктом 2.1 показник оцінки 12 балів (100 %) і за пунктом 3.3 — не менше ніж 50 балів (50 %).

Звання «старший учитель» — аналогічно вищій категорії, але за пунктами 2.1 і 3.3 показників оцінки мають бути 11 та 49 бали аналогічно.

КОМПЛЕКТ «ДИРЕКТОР ШКОЛИ. ДОКУМЕНТАЦІЯ»

ПЕРЕДПЛАТИ КОМПЛЕКТ З 10 КНИЖОК ЗА ЦІНОЮ 333,10 грн ТА ОТРИМАЙ ПОШТОЮ:

1. Відвідуємо урок. Робоча книга керівника школи.
2. Журнал ведення моніторингу навчального закладу.
3. Журнал запису висновків і пропозицій за наслідками внутрішньошкільного контролю.
4. Інспектування роботи школи.
5. Книга внутрішньошкільного контролю.
6. Книга протоколів для державної атестації навчальних закладів.
7. Навчальний рік у наказах.
8. Робоча книга заступника директора з господарської діяльності.
9. Робоча книга класного керівника.
10. Універсальна книга контролю.

Шукайте в «Каталозі видань України—2012»

