

### Етапи оцінювання управлінської діяльності закладу освіти

Однією з форм контролю діяльності педагогічних працівників, до яких належать і керівники закладу освіти, є атестація. Метою даного процесу контролю за діяльністю закладу є:

- ✓ найбільш раціональне використання спеціалістів, підвищення ефективності їх праці та відповідальності за доручену справу;
- ✓ сприяння подальшому покращенню підбору і вихованню кадрів, підвищення їх ділової кваліфікації;
- ✓ посилення матеріальної і моральної зацікавленості працівників;
- ✓ забезпечення більш тісного зв'язку заробітної плати з результатами їхньої праці;
- ✓ визначення відповідності займаній посаді;
- ✓ стимулювання їх професійного та посадового зростання.

Оцінювання управлінської діяльності складається з чотирьох етапів:

- I. Підготовчого.
- II. Основного.
- III. Підсумково-корекційного.
- IV. Регулятивно-корекційного.

На *підготовчому етапі* відповідальною особою проводиться відбір, систематизація та аналіз матеріалів, що характеризує динаміку розвитку навчального закладу, рівень управлінської діяльності його керівників. З цією метою вивчаються:

- ✓ матеріали попередньої експертизи управління освітнім процесом та тематичного вивчення окремих питань, що стосуються організації діяльності закладу;
- ✓ відповідність роботи закладу особливим умовам здійснення освітньої діяльності;
- ✓ результативність роботи закладу освіти щодо розвитку творчих здібностей школярів (участь у предметних олімпіадах різного рівня, учнівських турнірах, конкурсах, МАН тощо);
- ✓ робота педагогічного колективу щодо розробки та впровадження авторських програм, навчальних посібників, підручників;

#### Аналізуються статистичні дані:

- ✓ результати освітньої діяльності учнів на кінець навчального року;
- ✓ охоплення учнів гарячим харчуванням;
- ✓ випадки дитячого травматизму, що сталися під освітнього процесу;
- ✓ плинність керівних та педагогічних кадрів;
- ✓ наявність конфліктних ситуацій у колективі, скарг на роботу закладу.

Другий, *основний етап*, комплексно-цільової програми має такі розділи:

діагностичний, аналітично-регулятивний, контрольно-діагностичний, мотиваційно-діагностичний, контрольно-регулятивний, аналітичний.

Мета діагностичного дослідження - самоаналіз та самооцінка управлінської діяльності керівниками закладу.

Аналітично-регулятивний має за мету внесення коректив в управлінську діяльність керівників за результатами самоекспертизи.

Контрольно-аналітичний передбачає отримання інформації про соціально-психологічний клімат у закладі освіти та рівень знань учнів.

Мотиваційно-діагностичний дозволяє висунути пропозиції щодо визначення об'єктів та підходів для проведення експертизи. Експертною групою та керівниками навчального закладу укладається робоча програма експертизи управління освітнім процесом. Складається вона з трьох блоків: інваріантного, варіативного та замовленого.

До інваріантного блоку входять питання, що дозволяють визначити рівень управлінської діяльності, наявність свідомого цілеспрямованого регулювання складних процесів та організаційних відносин у закладі освіти та в кожному з його підрозділів.

Перелік питань варіативного блоку визначається з урахуванням підсумкових матеріалів комплексних соціально-психологічних досліджень та результатів контрольних робіт.

Питання третього блоку складаються на основі замовлення керівників навчального закладу про надання методичної допомоги в організації управлінської діяльності та навчально-виховного процесу.

Контрольно-регулятивне вивчення визначає відповідність діяльності керівників закладу нормативним аспектам управління, проблеми і резерви розвитку закладу, напрямки надання методичної допомоги. Його структура:

- ✓ проведення експертизи управління освітнім процесом безпосередньо у закладі освіти;
- ✓ індивідуальна контрольно-регулятивна робота з питань управління;
- ✓ надання методичної допомоги за заявкою керівництва закладу;
- ✓ оперативне усунення керівництвом виявлених недоліків.

Аналітичний розділ має на меті висловити загальну оцінку управлінської діяльності, підготувати висновки та пропозиції.

Третій, *підсумково-корекційний етап*, поділяється на підсумковий та корекційний. Підсумковий містить глибокий аналіз предмета експертизи, формування банку даних за її результатами, планування розвитку закладу освіти.

Корекційний - має на меті регулювання та корекцію управлінської діяльності, виявлення якісних змін предмета експертизи та прогнозування розвитку закладу.

*Регулятивно-корекційний етап* - передбачає вдосконалення та коригування окремих напрямків та форм управління освітнім процесом.

Зокрема, експертами контролюються законодавчі, нормативні та правові аспекти діяльності закладу, дотримання в ньому державного стандарту загальної середньої освіти, забезпечення соціального захисту, охорони життя, здоров'я та

прав учасників освітнього процесу.

Керівниками закладу освіти створюються необхідні умови для оптимальної діяльності учасників освітнього процесу, усуваються виявлені недоліки в роботі, здійснюється реалізація програм стратегічного розвитку закладу.

Вимоги до ділових та особистісних якостей керівників закладу освіти:

- ✓ цілеспрямованість та саморозвиток;
- ✓ компетентність;
- ✓ динамічність та самокритичність;
- ✓ управлінська етика;
- ✓ прогностичність та аналітичність;
- ✓ креативність, здатність до інноваційного пошуку.
- здатність приймати своєчасне рішення та брати на себе відповідальність за результат діяльності.

Ефективність управлінської діяльності керівника закладу включає стан реалізації його управлінських функцій, основних аспектів та видів діяльності, ступінь їх впливу на результативність освітнього процесу.

Критеріями оцінювання управлінської діяльності є:

- ✓ створення безпечних і комфортних умов навчання і праці;
- ✓ забезпечення освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства і дискримінації;
- ✓ забезпечення мотивуючого до навчання освітнього простору;
- ✓ наявність ефективної стратегії та системи планування діяльності школи, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань;
- ✓ створення атмосфери довіри, прозорості, дотримання етичних норм;
- ✓ організація освітнього процесу на засадах людино- та дитино центризму;
- ✓ ефективна кадрова політика, забезпечення належних умов праці та можливостей для професійного розвитку педагогічних працівників;
- ✓ ухвалення управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників освітнього процесу, взаємодії закладу освіти з громадою;
- ✓ формування та забезпечення політики академічної доброчесності.