

2. Концепція сімейного виховання в системі освіти України «Щаслива родина» на 2012-2021 роки. URL: internat14.edu.kh.ua/simejne_vihovannya_v_sistemi_osviti_ukraini_schasli_va_rodina

3. Ковальська С. М. Оцінювання ефективності роботи з батьками. *Використання технологій менеджменту якості в управлінні навчальними закладами*. Збірник матеріалів I регіональної науково-практичної конференції з міжнародною участю. м. Тернопіль, Україна, 13 листопада 2017 року. 2017. С. 36-37.

4. Ковальська С. М. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності роботи з батьками. *Управління закладами освіти на засадах акмеологічного підходу*. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (16 березня 2018р.): в 2 частинах. Ч.1. Житомир, держ. ун-т ім. І.Франка: Житомир: Вид-во: ФО-П Левковець, 2018. 300 с. С. 40-45.

5. Кравчинська Т. Педагогіка партнерства – основні ідеї, принципи та сутність URL: <http://lib.iitta.gov.ua/707221/1/>.

УДК 373.091.12.011.3 – 051:005.336.2

О.К. Кожушко

директор Комунального закладу «Острівська загальноосвітньої школи I-III ступенів» Тернопільської районної ради Тернопільської області, oksanakozushko35@gmail.com

ПОБУДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ

Зовсім недавно оцінювання стало окремою функцією управління, через яку адміністрація закладу може отримати інформацію про рівень розвитку професійної компетентності педагога у кількісному, а не тільки в якісному варіанті у вигляді атестаційної характеристики.

Питання оцінки ефективності різних аспектів управлінської діяльності в освіті розглядалися Ю. К. Бабанським, В. І. Бондарем, О. С. Боднар, Л. І. Даниленко, Г. А. Дмитренком, Г. В. Єльніковою, О. І. Мармазою, В. І. Масловим.

Г. Дмитренко наголошує на тому, що поняття «оцінка» має двохаспектний характер. Перший зводиться до того, що оцінка відіграє роль чіткого критерію, який визначається однозначно (оцінка-критерій) і відображає будь-який результат дій чи діяльності, представлений мірою кількісною чи якісною [4].

Оцінка професійної майстерності вчителя – один з найактуальніших аспектів у роботі адміністрації. Це дозволяє постійно виявляти професійні утруднення, своєчасно надавати вчителю допомогу, бачити його ріст, сприяти успішній атестації. А оскільки основний показник педагогічного професіоналізму – урок, то кожному керівникові необхідно володіти майстерністю його аналізу. Про це багато написано, але ця тема – із розряду «вічних»: час, життя, самі керівники вносять до неї постійні корективи.

Усяка оцінка припускає вимір того, що є, і його порівняння з тим, що повинно бути, тобто порівняння реального стану з нормою [5].

В основі оцінювання компетентності учителя лежать принципи: систематичності, комплексності і всебічності, відносної об'єктивності, прозорості та партнерства учасників, залучення внутрішніх резервів школи.

Оцінка повинна викликати потребу до самооцінки, бути об'єктивною в очах працівника. Оцінка якості і діяльності повинна виявити і зробити досягнення колективу, наскільки повністю член колективу виконує свої функції, тобто наскільки він потрібний і корисний суспільству, а також які його резерви і можливості. Ця оцінка є еквівалентом цінності його якостей і поведінки у формі певної конкретної суми матеріальних і духовних благ. Крім того, вона відкладається в свідомості особистості колективу і суспільства у формі поглядів, міркувань про якість і діяльність і їх значення.

Для ефективного управління процесом оцінювання необхідно побудувати модель. Побудова моделі системи управління процесом оцінювання професійної компетентності педагогів дасть змогу отримати такі управлінські ефекти: забезпечення якості процесу оцінювання та використання адекватного інструментарію; гармонізацію всіх процедурних складових атестації; спрямованість професійної компетентності педагогів у постійне русло; стимулювання розвитку командної роботи; розвиток лідерства серед педагогів; налагодження адекватного контролю за атестаційними процедурами; наявність банку даних про

інструментарій оцінювання; підвищена компетентність членів атестаційної комісії; наукова підтримка атестаційних процедур; задоволеність об'єктивністю оцінювання професійної компетентності педагогів на засадах відповідних критеріїв та інструментарію.

Запропонована нами система складається з чотирьох підсистем, кожна з яких має свої елементи, які можуть змінюватись або замінюватись іншими. Підсистеми у нашій моделі ми називаємо блоками, тому модель містить такі блоки: мотиваційно-цільовий, теоретичний, організаційно-управлінський та аналітико-результативний блок. Всі ці підсистеми зв'язані між собою і мають вплив одна на одну.

Перша підсистема – *мотиваційно-цільовий блок* включає мету як системотворчий фактор, бо саме мета є ключем, який відкриває систему, заводить її до функціонування. *Метою функціонування* побудованої системи є забезпечення умов для ефективного впровадження та розвитку сучасних підходів до атестації педагогічних кадрів. Ця мета конкретизує багато цілей, серед яких: створити базу інструментів для оцінювання професійного розвитку педагогів; навчити адміністрацію та атестаційну комісію розробляти критерії для атестації педагогів для різних категорій працівників; стимулювати атестаційну комісію до вивчення інноваційних підходів до оцінювання; розробити план заходів щодо навчання членів атестаційної комісії; визначити динаміку зростання педагогів від періоду останньої атестації.

Друга підсистема – *теоретичний блок* містить такі елементи: наукові засади управління закладом загальної середньої освіти; нормативно – правова база освіти; теоретичні аспекти атестації педагогічних кадрів; практика оцінювання професійної компетентності педагогів.

Організаційно-управлінський блок у запропонованій моделі включає форми і методи оцінювання, алгоритм оцінювання, а також суб'єктну складову.

Процедури оцінювання аналогічні до процедур соціально-психологічних, психологічних, психолого-педагогічних, соціологічних досліджень. Проводиться оцінювання професіоналізму переважно в ході атестації чи при розв'язанні різних педагогічних задач.

Оцінювання у форматі атестації передбачає такі кроки:

1. Формування та вибір мети оцінювання професійної компетентності конкретного учителя, враховуючи його стаж, освіту, особистісні якості.
2. Вивчення його попередніх досягнень на основі документальних даних (матеріали попередньої атестації) та емпіричних даних (оцінка колег, адміністрації, батьків).
3. Побудова моделі компетентності учителя, порівняння з нормативними регіональними (місцевими, шкільними моделями компетенцій).
4. Вивчення самооцінки учителя, проведення самооцінки.
5. Виділення параметрів, узгодженість критеріїв та норм вимірювання на основі побудованої моделі.
6. Вибір засобів вимірювання та дослідження здійснюється в ході пізнання суті об'єкту дослідження.
7. Відбір членів атестаційної комісії, обумовленість їх прав та обов'язків.
8. Проведення процедури колективного атестаційного оцінювання.
9. Обговорення отриманих результатів та узгодження колективних оцінок.
10. Обробка результатів експертного оцінювання та формування висновків про рівень розвитку педагогічної майстерності учителя.

Крім цього, до цього блоку входить компонент – *форми оцінювання*, до яких належать такі популярні заходи як відвідування уроків, вивчення рівня обізнаності учителя, аналіз його участі у методичній роботі, спостереження, анкетування та кваліметричне оцінювання.

Реалізація управління розвитком професійної компетентності вчителя на рівні школи вимагає «прозорості». Ми вважаємо, що доцільною є класична структура управлінської моделі розвитку професійної компетентності педагогів, яка складається з: аналізу ситуації («Що маємо?»); визначення образу бажаного результату («Що хочемо?»); визначення тактики досягнення мети («Що необхідно зробити?»); покрокове відстежування процесу розвитку професійної компетентності, отримання інформації зворотного зв'язку, її аналіз («Що робимо?»); корекція діяльності.

Третім компонентом організаційно-управлінського блоку є *суб'єкти*, кожен з яких має свої функціональні обов'язки щодо оцінювання професійної компетентності педагогів:

а) директор ЗНЗ, в його обов'язки входить: створити атестаційну комісію, контролювати річний алгоритм проведення атестації та процедур оцінювання професійної компетентності і учителя; оформлення документації впродовж всього річного циклу атестації; очолювати атестаційну комісію, створювати апеляційну комісію; налагоджувати комунікацію з атестаційною комісією другого та першого рівнів.

б) заступник директора, як правило, є членом атестаційної комісії або виконує обов'язки голови комісії у разі відсутності директора; важливим обов'язком заступника є пошук інструментарію оцінювання, узгодження цього інструментарію з членами комісії та педагогами; крім цього заступник директора займається різними організаційними питаннями: оголошення засідання атестаційної комісії, перевірка протоколів засідання, безпосереднє оцінювання учителя за обраними критеріями тощо;

в) атестаційна комісія має обов'язки, які прописані у Положенні про атестацію педагогічних кадрів; до них відносяться: аналіз виконання програми розвитку навчального закладу та результати інноваційної діяльності; стан організації навчальної та виховної роботи, додержання вимог державних освітніх стандартів; результати державної атестації навчального закладу; результати перевірок, проведених Державною інспекцією закладів освіти, місцевими органами управління освітою та іншими органами державного нагляду (контролю); додержання вимог щодо забезпечення безпечних та нешкідливих умов навчання учнів; підсумки моніторингу роботи з педагогічним колективом та іншими працівниками навчального закладу; ефективність взаємодії з громадськими організаціями та органами шкільного самоврядування; додержання педагогічної етики, моралі; звіти керівника про свою роботу на загальних зборах (конференціях) колективу навчального закладу; аналіз розгляду звернень громадян, а також встановлює категорію та присуджує звання вчителю відповідно до Положення про атестацію кадрів.

г) керівник методоб'єднання або наставник може бути членом комісії, але, як правило, допомагає учителю у процесі атестації.

д) крім цього, до суб'єктів відносяться: працівники відділу освіти, адміністрація школи, профспілковий комітет, громадськість села. Правда, ці суб'єкти не залучаються до прямої процедури оцінювання, але їх усні проміжні оцінки частково можуть вплинути не тільки на авторитет учителя, але й на підсумкову оцінку під час атестації, тому ігнорувати оцінкою цих суб'єктів не можна.

Останній блок – *аналітико-результативний* передбачає моделювання очікуваних результатів, до яких відносимо: налагоджена система оцінювання професійної компетентності учителя у процесі атестації; мотивація до праці, саморозвитку та професійний розвиток педагогічних кадрів.

Запропонована модель системи управління процесом оцінювання професійної компетентності учителя може вдосконалюватись в окремих блоках, видозмінюватись залежно від завдань реформування освіти та напрямків освітньої політики.

Використана література

1. Андриевский Б. М. Прогностические методы в школоведении. *Советская педагогика*. 1987. С. 72–78.
2. Боднар О. С., Запорожан І. Г., Романюк А. Й. Менеджмент педагогічного персоналу загальноосвітнього навчального закладу: навч.-метод. посіб. Тернопіль: Астон, 2011. 312 с.
3. Боднар О. Посадові сертифікати педагогічних працівників загальноосвітнього навчального закладу. Тернопіль: Тайп, 2011. 276 с.
4. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу: навчальний посібник. К.: ІЗМН, 1996. 140 с.
5. Крижко В. Теорія і практика менеджменту в освіті: навч. посібник. К.: Освіта України, 2005. 256 с.