

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
«ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ К. Д. УШИНСЬКОГО»**

**ОДЕСЬКИЙ ПРИВАТНИЙ
ЗАКЛАД ОСВІТИ
«ТІКВА-ОР САМЕАХ»**

**СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ
НАВЧАННЯ І ВИХОВАННЯ**

Збірник наукових праць

**Одеса
2022**

УДК 371
ББК 74

Ухвалено Вченою радою
Державного закладу «Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К.Д. Ушинського»
Протокол № 8 від 24.03.2022 р.

Рецензенти:

доктор педагогічних наук, професор Черненко Н.М.
кандидат педагогічних наук Рищак Н.І.

Сучасні проблеми навчання і виховання : збірник наукових праць
/ Упорядник І.О. Бартенєва. Одеса, 2022. Лютий. 220 с.

У збірнику наукових праць розглядаються актуальні питання сучасної педагогічної науки. Матеріали стануть у нагоді для викладачів закладів вищої освіти, здобувачів вищої освіти, аспірантів, педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти

*ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД
«ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ К.Д. УШИНСЬКОГО»
ОДЕСЬКИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД ОСВІТИ «ТІКВА-ОР САМЕАХ»*

© Кафедра педагогіки
Державного закладу
«Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К.Д. Ушинського», 2022
© Одеський приватний
заклад освіти «Тіква-Ор Самеах», 2022

3. Красенко І. Модель внутрішнього моніторингу якості освіти навчального. URL: <https://brensis.wixsite.com/monitoring/single-post/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BD%D1%83%D1%94%D0%BC%D0%BE>

4. Лукіна Т. Моніторинг якості освіти: теорія і практика. К. : Вид. дім «Шкіл. світ» : Вид. Л.Галіцина, 2006. 128 с.

5. Моніторинг якості освіти : становлення та розвиток в Україні (реком. з осв. політики) / під заг. ред. О. І. Локшиної. К. : «К.І.С.» , 2004. 160 с.

6. Подмазін С. Особистісно орієнтований моніторинг діяльності закладів освіти. *Директор школи*. 2002. №33. С. 8.

7. Хриков Є. М. Теоретико-методологічні засади моніторингу професійної підготовки.

URL:<http://www.profosvita.org.ua/ru/career/articles/2.html>

ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

*Ручкіна М.М.,
к.пед.н., доцент, доцент кафедри
освітнього менеджменту та публічного управління
Університету Ушинського
Жужа В.В.,
магістрантка ОПП «Управління закладом освіти»
Університету Ушинського*

Постановка проблеми і актуальність. Створити систему оцінки, однаково збалансовану з погляду точності, об'єктивності, простоти та зрозумілості, дуже складно, тому на сьогоднішній день існують різні системи оцінки діяльності керівників закладів освіти, кожна з яких має свої переваги та недоліки. Оцінка є невід'ємним та найважливішим елементом, вона є певною системою, що має досить складну структуру, що дозволяє виконувати регулятивну функцію в діяльності керівників закладів. На

сьогодні багато дослідників як систему оцінки розглядають моніторинг, оскільки він дає можливість об'єктивно оцінити керівників за результатами їхньої роботи.

Вивчення питання оцінювання управлінської діяльності керівників закладів освіти представлено у роботах таких науковців: О. Ануфрієва, В. Григораш (оцінка освіти на базі кваліметричного походу), В. Бикова (специфіка використання освітнього моніторингу), Г. Дмитренко, В. Олійник (основи вимірювання результативності діяльності педагогічних кадрів), Г. Єльнікова, С. Рябова (моніторинг діяльності учнів та вчителів у рамках адаптивного управління, основи адаптивного управління), Т. Лукіна (вивчає питання моніторингу якості освіти) та ін.

Мета статті: систематизація сучасних підходів до оцінювання управлінської діяльності керівників закладів загальної середньої освіти.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до нормативних документів управлінська діяльність керівника закладу визначається сукупністю функцій, прав та обов'язків. Відповідно, існує безліч підходів до оцінювання управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

Аналіз наукової літератури показав, що існує такі методи оцінки діяльності керівника освітнього закладу, а саме: метод стандартних оцінок; метод анкет; метод вимушеного вибору; описовий метод, метод вирішальної ситуації; метод моделювання ситуації; метод групових дискусій; метод інтерв'ювання та інші.

Так, у дослідженні В. Григораша зазначає, що управлінську діяльність керівника можна оцінювати за такими параметрами та відповідними факторами, а саме: аналітична, планово-прогностична, організаційна, контрольна, мотиваційно-рефлексивна діяльність.

Аналітичну діяльність автор розглядає як наявність та рівень системи інформаційного забезпечення, знання та використання сучасних методів педагогічного аналізу, повнота та комплексність аналізу, якість рекомендацій за результатами аналізу. Планово-прогностична діяльність представлена їм

як знання стратегічного, тактичного та оперативного планування, якість стратегічного планування, обґрунтованості стратегії розвитку, перспективного плану роботи, якість річного плану роботи, узгодженість планів структурних підрозділів, якість навчального плану школи, відповідність стратегії розвитку, потреб учасників освітнього процесу, рівень планування особистої діяльності керівника, узгодженість цілей діяльності (стратегічної, тактичних, оперативних, поточних, структурних підрозділів, окремих посадових осіб), своєчасність та обґрунтованість корекції планів, планування мережі закладу освіти).

Організаційна діяльність розглядається як якість організаційної структури закладу, розподіл посадових обов'язків, розробка положень про структурні підрозділи закладу освіти, раціональність розподілу функціональних обов'язків, відбору виконавців, визначення термінів діяльності та форм звітності, рівень проведення нарад, інструктажів, засідань, зборів алгоритмів в управлінській діяльності, раціональне використання робочого часу тощо.

Контролююча діяльність передбачає наявність та рівень системи внутрішньошкільного контролю, наявність та рівень системи моніторингу освітнього процесу та його результатів, знання законодавчої бази освіти, контроль за виконанням нормативних документів, контроль за станом викладання предметів, контроль за підвищенням рівня професійної компетентності педагогів, науково-методичною роботою, самоосвітньою діяльністю, виховною роботою школи, результатами роботи школи, якістю освіти, контроль за виконанням управлінських рішень, рівень узагальнення результатів контролю, дієвість контролюючої діяльності (виконання управлінських рішень, вплив на результативність роботи закладу), контроль за веденням шкільної документації, його результативність.

Мотиваційно-рефлексивна сфера управлінської діяльності передбачає наявність та рівень системи мотивації та стимулювання діяльності підлеглих, обґрунтованість системи оцінки результатів діяльності підлеглих та закладу в

цілому (система критеріїв, показників, методів оцінки, форми звітності тощо), рівень самоаналізу управлінської діяльності, усвідомлення рівнів власної управлінської культури, особиста мотивація керівника (усвідомлення місії закладу, потреба у самовдосконаленні, усвідомлення ролі керівника, потреба у досягненні успіху), володіння необхідним обсягом знань (психологія, педагогіка, менеджмент)) [1, с. 171-173].

Проте І.Пархоменко, досліджуючи діяльність керівників шкіл (менеджерів освіти) наголосила, що для оцінки управлінської діяльності керівників закладів загальної середньої найпоширенішими підходами є:

- системно-комплексний (проявляється через оцінки стану безпосереднього чи опосередкованого впливу керівника на педагогічний та учнівський колективи);
- функціональний (передбачає оцінку функціональних обов'язків керівника);
- діяльнісний (побудований на основних видах діяльності керівника закладу);
- аспектний (передбачає оцінки окремих функцій та дій керівника);
- компонентний (охоплює оцінювання найбільш значущих компонентів системи управління установою);
- компетентнісні [4, с. 29-30].

Оцінювання діяльності підготовки працюючих керівників навчальних закладів Є. Павлютенко пропонує через методика «Квадрат функцій». Методикою передбачено оцінювання виконання функцій керівником закладу освіти за шкалою семантичної диференціації від 1 до 10, наприклад: «1» – найнижчий бал, «10» – найвищий бал [3, с. 133-134].

В. Звереві розроблено анкету для оцінки управлінської діяльності керівника школи. Автор пропонує оцінювати ефективність управлінської діяльності через ефективність виконання кожної з груп функцій (інформаційно-аналітичних, мотиваційно-цільових, планово-прогностичних, організаційно-розпорядчих, контрольно-діагностичних, корекційно-

регулятивних). За вимогами анкети респонденти повинні оцінити успішність виконання зазначених груп функцій внутрішньошкільного управління у закладах, користуючись шкалою від 1 до 5 (5 – завжди виконується, 4 – часто виконується, 3 – не завжди виконується, 2 – іноді виконується, 1 – ніколи не виконується). Відповідно до методики В. Зверєвої можна визначити коефіцієнти ефективності управлінської діяльності. Результати розподіляються так: 0,25-0,49 – рівень діяльності критичний; 0,5-0,8 – рівень діяльності достатній; 0,8-1 - управлінська діяльність оптимальна.

Результати оцінювання дозволяють виявити, наскільки ефективно (за значеннями коефіцієнтів ефективності) здійснюється управлінська діяльність менеджерів освіти в кожному напрямку, а також оцінити її ефективність у цілому.

Результати оцінювання дозволяють виявити, наскільки ефективно (за значеннями коефіцієнтів ефективності) здійснюється управлінська діяльність менеджерів освіти в кожному напрямку, а також оцінити її ефективність у цілому.

Останнім часом зміну жорсткої визначеності критеріїв оцінки приходить гнучкіша, орієнтована об'єктивність, нормативність і кількісну визначеність оцінки управлінської діяльності – моніторинг. Слід зазначити, що моніторинг належить як до наукової, до практичної сфери діяльності. Він може розглядатися і як дослідження реальності, і як засіб, який забезпечує управління своєчасною та якісною інформацією.

Сьогодні поняття «моніторинг» досить часто використовується в педагогіці, науковій літературі, методичних розробках, де його розглядають як процедуру систематичного збору даних про актуальні питання на різних рівнях. Освітній моніторинг є основним засобом контролю та є категорією як педагогічної, так і управлінської, оскільки поєднує принципи управління закладом освіти із загальнопедагогічними принципами функціонування освітньої системи. Управління в системі освіти, обстеження та визначення її стану можливе лише при здійсненні рівневого моніторингу [2].

Для визначення, які з розглянутих методик найчастіше використовують для оцінювання управлінської діяльності, і чи взагалі проводять таке оцінювання, було проведено пілотне дослідження.

У рамках пілотного дослідження з'ясовано які методики використовують для оцінки управлінської діяльності керівників закладів. Отже, 11% респондентів зазначили, що моніторинг управлінської діяльності керівника проводиться завжди (1 раз на рік), іноді (1 раз на 5 років) 54%, ніколи 7% та 18% зовсім не відповіли на питання, що дає нам право вважати, що ніколи не проводять опитування.

Також слід зазначити, що із запропонованих методик 5% підтвердило використання анкети для проведення кадрового оцінювання управлінської діяльності керівника закладу, 7% – опитувальник «Кваліфікаційні оцінки ефективності управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу», 3% – методика «Оцінка ефективності управлінської діяльності керівника »(В. Зверева), 1% – методика «Квадрат функцій» (Є. Павлютенков), 3% – експертна оцінка діяльності загальноосвітнього навчального закладу.

Висновки. Оцінювання управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти сьогодні є досить актуальним. Існує безліч методик оцінювання, але результати пілотного дослідження підтвердили, що не у всіх закладах освіти воно проводиться, що може вплинути на результат діяльності закладу. Перспективи подальших досліджень розглядаємо у систематизації існуючих методик, анкет, критеріїв оцінки управлінської діяльності керівників закладів загальної середньої освіти.

Література

1. Григораш В. Організація діяльності керівника школи. Х. : Вид. група «Основа», 2011. 224 с.

2. Єльнікова Г. В. Моніторинг як ефективний засіб оцінювання якості загальної середньої освіти в навчальному закладі. *Обрії*. 2008. № 1 (26). С. 5-12.
3. Житник Б. О., Крижко В. В., Павлютенков Є. М. Робота в школі. Х. : Основа, 2008. 192 с.
4. Пархоменко І. Атестація діяльності директорів шкіл / упоряд. Л. Галіцан. К. : Шк. світ, 2009. 128 с.

УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ

*Сакалюк О. О.,
канд. пед. наук, доцент кафедри
освітнього менеджменту
та публічного управління
Державного закладу «Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»
Соболь К. С.,
здобувач освітнього ступеня «магістр»
Державного закладу «Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»
Братко Ю. В.
здобувач освітнього ступеня «магістр»
Державного закладу «Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»*

Комунікація є одним із найважливіших домінуючих напрямів діяльності в організаціях, що забезпечує успіх в управлінні, оскільки вирішення багатьох управлінських завдань базується на безпосередній взаємодії людей (керівників з підлеглими, підлеглих один з одним) під час різних організаційних заходів. Комунікаційний процес в управлінні передбачає здійснення планування та керування, в тому числі, виявлення цільових аудиторій, розробки комунікаційних стратегій, контролю, оцінки ефективності комунікацій і т. ін.; організацію інформаційного трансферу та діалогу; формування