

6. Фіцула М. Педагогіка: Навчальний посібник для студентів вищих педагогічних закладів освіти. Київ: Видавничий центр "Академія". 2002. 414 с. URL: http://odnrobivka.edu.kh.ua/Files/downloads/Fitsula_M_M_-_Pedagogika_Alma-mater_-_2002.pdf.

Лукіна Т. О.,

УДК 37.07:005.95/.96

д-р наук з держ. упр., професор,
головний науковий співробітник
відділу моніторингу та оцінювання
якості загальної середньої освіти,
Інститут педагогіки Національної академії
педагогічних наук України, м. Київ



ОЦІНЮВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ШКІЛ ЯК СКЛADOVA MEХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Забезпечення якості освіти на всіх рівнях (макро-, мезо- та мікрорівні – рівні окремого закладу освіти, зокрема закладу загальної середньої освіти) означає реалізацію системних дій, спрямованих на мобілізацію всіх необхідних ресурсів і засобів для створення умов, що сприяють систематичному і неухильному вдосконаленню освітніх та управлінських процесів. Успішне функціонування механізму забезпечення якості освіти як "сукупності властивостей і характеристик освітнього процесу, які надають їм здатність задовольняти освітні потреби споживачів освітніх послуг" [13], передбачає широке застосування процедур оцінювання різноманітних процесів і складових освітньої системи, професійної та навчальної діяльності всіх учасників освітнього процесу, зокрема керівника закладу освіти, та отриманих результатів, насамперед, успішності навчання учнів [5]. На інституційному рівні ефективність діяльності із забезпечення якості освіти значною мірою визначається дієвістю сформованої закладом освіти моделі самооцінювання (внутрішньої оцінки) освітніх і управлінських процесів [10; 11], готовністю і здатністю учасників освітнього процесу (керівників і вчителів) до проведення об'єктивної та адекватної самооцінки [12, с. 13-27].

Професійна діяльність керівника закладу загальної середньої освіти як об'єкт оцінки є досить багатоплановою, має певні специфічні особливості, зокрема об'єкт і предмет праці, обстановка, умови праці та відпочинку тощо, а

також спричинює суттєвий вплив на різні напрямки функціонування освітнього закладу. Незважаючи на це, упродовж останніх десятиліть увага дослідників в основному зосереджувалася питаннях оцінки вчителів [1; 4], у той час, коли проблема оцінки професійної діяльності директорів шкіл значною мірою стосувалася з'ясуванню концептуальних питань процедури оцінювання та розробці валідних інструментів [7].

Центральне місце в структурі професійної діяльності керівника школи займає управлінська діяльність (менеджмент), яка вирізняється своєю метою, засобами і методами реалізації, спрямована на виконання певних функцій (управлінських, або трудових відповідно до "Професійного стандарту діяльності керівника/директора [15]) та проявляється у спричиненні цілеспрямованого впливу на об'єкт управління – освітнє середовище, педагогів, освітні процеси, систему відносин між членами колективу та зовнішнім середовищем тощо [8].

Оцінювання різноманітних освітніх та управлінських процесів та професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти як невід'ємна складова контролю, як функція управління, являє собою процес формування висновку, ціннісного судження про той чи інший об'єкт оцінки, про міру досягнення поставленої мети. Цей висновок насамперед має бути спрямований на визначення якості, цінності, соціальної значущості, вагомості об'єкту оцінки, визначення раціональності використання засобів і ресурсів. У цьому контексті оцінювання професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти варто розглядати як спосіб визначення результативності та ефективності реалізації ним управлінських функцій і здійснення управлінського впливу, а у кінцевому рахунку – якості досягнутого результату (успішності навчання учнів). Інакше кажучи, оцінка якості професійної (управлінської) діяльності директора школи виступає оцінкою дієвості наявного механізму забезпечення якості освіти в освітньому закладі.

Однак, лише коректно і грамотно організоване оцінювання професійної діяльності керівника школи дає можливість своєчасно виявляти недоліки у реалізації управлінських дій директора, нестачу в нього тих чи інших професійних знань і навичок, що, безумовно, позитивно впливає на успішність функціонування механізму забезпечення якості освіти закладу загальної середньої освіти.

Процедури оцінювання професійної діяльності керівників шкіл у країнах Європи, США, Канаді, деяких країнах Тихоокеанського регіону широко використовуються в контексті визначення ефективності впливу стилю і методів управління директора (його лідерства) на успішність навчання учнів, поліпшення морально-психологічного клімату [2;3] та освітнього середовища закладу освіти,

а також на професійний розвиток вчителів та самовдосконалення самого керівника [6] відповідно до освітніх цілей та поставлених завдань. Варто наголосити, що в деяких зарубіжних моделях оцінювання професійної діяльності керівників шкіл передбачено тривале спостереження уповноваженими особами (суперінтендантами) за функціонуванням закладу освіти, способами обговорення проблем і прийняття рішень, участю батьків в освітньому процесі та ін., під час якого визначаються реальні проблемні зони і оцінюється результативність дій (впливу) керівника щодо усунення виявлених недоліків. Для більшості країн властиве використання спеціально розробленого інструментарію (анкет, тестів), методів та критеріїв оцінки. Зокрема досить популярним є використання методу вирішення професійних ситуативних завдань, проблемних ситуацій, причому на практиці, а не теоретично.

В Україні процедури оцінювання професійної діяльності керівників закладів загальної середньої освіти здійснюються в межах атестації педагогічних працівників з метою встановлення відповідності займаній посаді [14], а також під час конкурсу (обрання) на посаду директора школи, та опосередковано під час проведення інституційного аудиту. Відсутність надійного інструментарію та чітко визначеного алгоритму проведення оцінювання керівника школи у кожному із зазначених випадків не лише створює підстави для проявів корупційних дій та інших зловживань з боку зацікавлених осіб, руйнує механізм забезпечення якості освіти, принцип довіри і справедливості оцінювання та позбавляє директора закладу загальної середньої освіти необхідності вдосконалювати навички самооцінювання якості й результативності власної управлінської діяльності та ефективності розвитку освітнього закладу.

Список використаних джерел

1. Anderson, L. M., & Turnbull, B. J. (2016). Building a stronger principalship: Volume 4: Evaluating and supporting principals. *Policy Studies Associates*. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED570471.pdf>.
2. Bogler R. The Influence of Leadership Style on Teacher Job Satisfaction. *Educational Administration Quarterly*. 2001. № 37(5). Pp. 662-683. <https://doi.org/10.1177/00131610121969460>.
3. Cerit Y. The Effects of Servant Leadership Behaviours of School Principals on Teachers' Job Satisfaction. *Educational Management Administration & Leadership*. 2009. № 37(5). Pp. 600-623. <https://doi.org/10.1177/1741143209339650>.
4. Clifford M., Ross S. Rethinking principal evaluation: A new paradigm informed by research and practice. *National Association of Elementary School Principals; National Association of Secondary School Principals*, 2012. <https://www.naesp.org/sites/default/files/PrincipalEvaluationReport.pdf>.

5. Donaldson M., Mavrogordato M., Dougherty S.M., Al Ghanem R., Youngs P. Principal evaluation under the elementary and secondary Every Student Succeeds act: A comprehensive policy review. *Education Finance and Policy*. 2021. № 16(2). Pp. 347–361. https://doi.org/10.1162/edfp_a_00332.
6. Fenton B., Kelemen M., Norskog A., Robinson D., Schnur J., Simmon, M., Taliaferro L. Evaluating principals. *Balancing accountability with professional growth*, 2010. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED532073.pdf>.
7. Grissom J.A., Blissett R.S. L., Mitani H. Evaluating school principals: Supervisor ratings of principal practice and principal job performance. *Educational Evaluation and Policy Analysis*. 2018. № 40(3). Pp. 446–472.
8. Grissom J.A., Egalite A.J., Lindsay C.A. How principals affect students and schools: A systematic synthesis of two decades of research. New York: The Wallace Foundation, 2021. <https://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/Documents/How-Principals-AffectStudents-and-Schools.pdf>.
9. Лукіна Т.О. Вплив посадового статусу керівника школи на об'єктивність оцінювання ним освітніх та управлінських процесів у закладі освіти. *Український педагогічний журнал*. 2023. № 2. С. 94-106. URL: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-2-94-106>.
10. Лукіна Т.О. Зарубіжні підходи до розроблення моделей самооцінювання закладів загальної середньої освіти. *Український педагогічний журнал*. 2022. № 2. С.19-30. URL: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2022-2-19-30>.
11. Лукіна Т.О. Моніторинг якості освіти як інформаційна основа управління освітою в Україні. *Педагогічна і психологічна науки в Україні: у 2 т. / гол. ред. В.Г. Кремень, відп. ред. Н.М. Бібік*. Київ: Педагогічна думка, 2007. Т.2. Дидактика, методика, інформаційні технології С.134–144. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/4131>.
12. Лукіна Т.О. Самооцінювання якості освіти та освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти: організаційно-методичний аспект: монографія. Київ: Педагогічна думка, 2023, 188 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/737856>.
13. Лукіна Т.О. Якість освіти. Енциклопедія освіти / за ред. В. Г. Кременя. Київ: Юріном Інтер, 2008. С. 1017–1018. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/4146>.
14. Положення про атестацію педагогічних працівників: наказ МОН України від 09 вересня 2022 р. № 805. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22>.
15. Про затвердження професійного стандарту "Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти": наказ Мінекономіки України від 17 вересня 2021 р. № 568-21. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>.