

МОНІТОРИНГОВИЙ СУПРОВІД ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПЕДАГОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

М.С. Рижкова

Україна, м. Кривий Ріг, Криворізька загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №28
Криворізької міської ради Дніпропетровської області

Педагогічний менеджмент розглядається в сучасній науковій літературі як інноваційна теорія управління освітою. Оскільки погляди науковців на зміст поняття «менеджмент» значно різняться, необхідно визначити, в якому сенсі ми використовуємо цей термін. На даному етапі розвитку педагогічної науки поняття «управління» та «контроль» протиставляються поняттям «менеджмент» та «моніторинг». Тобто *управління* передбачає авторитарні, адміністративні методи керування освітньою системою, тоді як ефективний *менеджмент* неможливий без демократичного підходу та командної роботи. На думку Курлянд З.Н., «педагогічний менеджмент виявляє свою сутність як певна організація роботи керівних працівників, допоміжного персоналу та педагогічного колективу закладу освіти для досягнення поставленої мети найбільш раціональними способами. При цьому мається на увазі, що роботу з управління кадрами закладу освіти необхідно вибудовувати в такий спосіб, щоб вона відповідала потребам усіх учасників навчально-виховного процесу і давала можливість активізувати їхню роботу, підвищувати продуктивність праці й загальну ефективність педагогічного виробництва як сфери культурного відтворення особистості. Педагогічний менеджмент як діяльнісна система містить такі структурно-функціональні компоненти: мету діяльності (запланований, очікуваний результат); суб'єкт діяльності (директор, його заступники, учителі, учні); об'єкт діяльності (другий суб'єкт) — виконавець розпоряджень менеджера освіти (учень, учитель, заступники директора); зміст

діяльності (навчально-пізнавальна, управлінська та інша інформація); способи діяльності (методи і стиль взаємодії вчителя з учнями, керівника з учителями й учнями та ін.)» [5].

В умовах ринкових відносин, ефективність будь-якої діяльності визначається її результативністю. Моніторинговий супровід освітнього менеджменту дозволяє обґрунтовано оцінювати ступінь досягнення кінцевої мети, відповідність способів діяльності, взаємозв'язки між суб'єктами.

Реалізація концепції педагогічного менеджменту на основі демократичних цінностей, організації командної роботи, делегування повноважень та формування спільної відповідальності за прийняті рішення здійснюється в рамках експериментальної діяльності закладу за темою «Розвиток громадянських компетентностей в умовах загальноосвітнього навчального закладу» згідно наказу Департаменту освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації від 27.04.2017 № 262/0/212-17 «Про внесення змін до наказу департаменту освіти і науки облдержадміністрації від 21.10.2016 № 701/0/212-16»

На підготовчому етапі дослідно-експериментальної діяльності було проведене вхідне анкетування педагогів щодо готовності до здійснення дослідно-експериментальної роботи з формування громадянських компетентностей. Значну частину запитань анкети становив блок тверджень, які допомогли визначити стиль управлінської діяльності в школі з точки зору вчителів закладу.

Один із підходів до здійснення такої оцінки полягає у виділенні одного з аспектів діяльності школи і визначенні, як він функціонує відповідно до таких принципів: права і відповідальність, активна участь, визнання і повага різноманітності (принципи освіти для демократичного громадянства, визначені Радою Європи) [2,6].

Для оцінки рівня демократичного врядування в школі або динаміки просування шляхом демократії, для визначення авторитаризму виділяють чотири ключові сфери: врядування, лідерство, управління і відповідальність перед громадою; ціннісно-орієнтована освіта; співпраця, комунікація та участь; конкурентоспроможність і самовизначення школи; дисципліна учнів.

Аналізуючи кожну з чотирьох ключових сфер відповідно до трьох принципів ОДГ, виділяють чотири етапи на шляху до демократії. Етап 1 стосується школи, яка взагалі не почала рух до демократії і дотримується старих авторитарних принципів. Етап 4 очевидно стосується тієї школи, де демократичні цінності і практика проникають у всі аспекти її життя.

Аналіз отриманих результатів показав, що частина вчителів школи не відчувала особистої відповідальності за прийняття певних рішень, а значить не мала особистої мотивації до здійснення певних функцій, в тому числі і до здійснення моніторингової діяльності, оскільки відчувала себе лише виконавцем.

Вирішення цієї проблеми, на нашу думку, полягало в зміні стилю керівництва, максимального залучення всіх учасників освітнього процесу до здійснення моніторингу освітньої діяльності на всіх етапах дослідження. Водночас, використання моніторингу в управлінській діяльності дозволило змінити стиль керівництва, зробити школу більш демократичною.

Корекційні заходи включали тренінгові заняття для членів педагогічного колективу з питань громадянської освіти, засідання школи партнерства для батьків, адаптацію програм громадянської освіти для учнів 1-4, 5-8 та 9-11 класів.

На виконання програми дослідно-експериментальної роботи в закладі запроваджується загальношкільний підхід до громадянського виховання, що передбачає: наскрізну інтеграцію демократичних принципів і цінностей у всі предмети навчального плану; орієнтацію освітнього процесу на розвиток

компетентностей для життя у демократичному суспільстві; побудову партнерських стосунків між школою, батьками та громадою, залучення усіх учасників освітнього процесу до ухвалення рішень.

Реалізація експериментальної діяльності здійснюється, в першу чергу, через уроки, освітні та виховні заходи. Навчання демократичним шляхом – це єдиний шлях навчити демократії.

Моніторинговий супровід педагогічного менеджменту використовується «як інформаційно–аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень учасниками освітнього процесу з метою прогнозування подальшого розвитку закладу» [4]

Педагогічний менеджмент забезпечує ефективне функціонування всієї освітньої системи. Тому модель моніторингу включає відстеження ефективності освітнього процесу, якості виховного впливу, соціально-психологічних чинників, а також діяльності педагогічного колективу. Процес оцінювання роботи вчителя є одним з обов'язкових компонентів в проектуванні розвитку школи, виступає як етап стратегічного планування. Особливістю даної моделі оцінки діяльності вчителя можна виділити формування внутрішкільного експертного співтовариства, здатного визначити потенціал кожного вчителя, виявити існуючі явні і приховані можливості педагога, визначити умови, при яких дані можливості можуть бути реалізовані, і співвіднести можливі результати діяльності вчителя в виявленому напрямку з перспективою розвитку школи як освітньої системи. Моніторинг професійної діяльності вчителя включає відстеження не лише певних результатів, а і спостереження за процесом професійного зростання вчителів.

Освіта, зорієнтована на формування громадянських компетентностей, вимагає нових підходів до управління, адже успішне виховання громадянина вимагає не лише знань та критичного розуміння себе і світу, а й отримання особистого досвіду участі у громадському житті, у взаємодії з іншими на

засадах поваги і рівності, відповідальності за спільну справу, мирного вирішення конфліктів.

Результативність педагогічного менеджменту забезпечується завдяки формуванню загальношкільного підходу, який передбачає наскрізну інтеграцію демократичних принципів і цінностей у всі навчальні предмети, орієнтацію усього освітнього процесу на розвиток компетентностей для життя у демократичному суспільстві

Література:

1. Байназарова О.О., Ракчєєва В.В. Моніторинг та оцінювання якості освіти: Методичний посібник. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2009. – 58 с
2. Бекман Е. Демократичне врядування в школах: [посібник]/[Е.Бекман, Б.Траффорд]; пер. з англ. та адапт. Л.І.Паращенко; аг. ред.. укр. версії: Н.Г.Протасова. – 3-тє вид. – К.: НАДУ, 2016. – 100с. – (Навчатися і жити в демократії).
3. Єльнікова Г.В. Технологія інструментарію кількісного вимірювання якості освіти в навчальному закладі. - [Електронний ресурс]. – (Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/6922/1/Технол._розроб.інструм.pdf)
4. Коробович Л.П. Педагогічні умови моніторингу результативності навчального процесу в системі педагогічного менеджменту приватного вищого навчального закладу - [Електронний ресурс]. – (Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/5/11korheo.pdf>)
5. Курлянд З.Н. Педагогічний менеджмент як сучасна теорія управління освітою. - [Електронний ресурс]. – (Режим доступу: <https://westudents.com.ua/glavy/50316-441-pedagogchniy-menedjment-yak-suchasna-teorya-upravlnnya-osvtoyu.html>)
6. Навчаємо демократії: Базові матеріали з освіти для демократичного громадянства та прав людини для вчителів /Р.Голлоб, П.Крапф, О.Олафсдоттір, В.Вайдінгер; ред. Р.Голлоб, П.Крапф, В.Вайдінгер: Пер. з англ. та адапт. Л.І.Паращенко. – К.: Основа, 2012. – Т.1. – 164 с.
7. Освіта для демократичного громадянства: посіб. для підготов. вчителів з питань освіти для демократ. громадянства та освіти з прав людини (вдосконалена версія – вересень 2007)/ [Р. Голлоб, Е. Хаддлестон, П.Крапф та ін.]; пер. з англ. та адапт. Л.М.Вашенко; за ред. Е.Хаддлестона; заг. ред. укр. версії: Н.Г.Протасова. – 2-ге вид. – К.: НАДУ, 2014. – 92с. – (Навчання і життя в демократії).
8. Технологія проведення моніторингових досліджень (Із досвіду роботи). – Харків: Харківська академія неперервної освіти, 2013. – 85 с. [Електронний ресурс]. – (Режим доступу: <http://www.edu-post-diploma.kharkov.ua>.)