

ЕКСПЕРТНО-АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

1. Богданова І.М. Соціальна педагогіка: навч. посіб. / І.М. Богданова. – К.: Знання, 2008. – 343 с.
2. Росс Т. Мета волонтерів Корпусу миру в Україні – це міцні ділові стосунки і щира дружба / Т. Росс // Іноземні мови в навч. закладах. – № 3. – 2010. – С. 110 – 112.
3. Capturing the Reader With Vivid Images: Lesson-plan 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.peacecorps.gov/www/lesson-plans/capturing-reader-vivid-images/>
4. Jay McTighe. The Understanding by Design Handbook / McTighe Jay, G. Wiggins. – Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1999. – 287 p.
5. Starting Off the Day (and School Year) in Ukraine: Lesson-plan 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.peacecorps.gov/www/lesson-plans/starting-day-and-school-year-ukraine/>
6. The Importance of Speaking Another Language: Lesson-plan 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.peacecorps.gov/www/lesson-plans/importance-speaking-another-language/>
7. Volunteers. Peace Corps. Волонтери [Електронний ресурс] / ТНВ: Телевізійні новини Вінниччини. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=nUvZY7YuEBO>

Стаття надійшла до редакції 01.07.2016

УДК 005.3+37.091.113+371.2

Цісюань Вей, аспірант кафедри управління освітніми закладами та державної служби ДЗ “Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського”

ЕКСПЕРТНО-АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

У статті порушено проблему експертно-аналітичної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, узагальнено і систематизовано наукові розвідки вчених. Уточнено сутність поняття “експертиза”, розкрито особливості педагогічної експертизи. Доведено, що сучасні керівники навчальних закладів повинні бути експертами професійної діяльності.

Ключові слова: керівник навчального закладу, експертиза, педагогічна експертиза, експертна діяльність, аналітична діяльність.

Лит. 7.

Цісюань Вей, аспірант кафедри управління учебными заведениями и государственной службы ГУ “Южноукраинский национальный педагогический университет имени К.Д. Ушинского”

ЭКСПЕРТНО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

В статье затронута проблема экспертно-аналитической деятельности руководителей общеобразовательных учебных заведений, уточнена сущность понятия “экспертиза”, раскрыты особенности педагогической экспертизы. Обосновано, что современные руководители учебных заведений должны быть экспертами профессиональной деятельности.

Ключевые слова: руководитель учебного заведения, экспертиза, педагогическая экспертиза, экспертная деятельность, аналитическая деятельность.

Tsisyuan Wey, Postgraduate student of the Management of Educational Institutions and Civil Service Department South Ukrainian Konstyantyn Ushynskiy National Pedagogical University

THE EXPERT-ANALYTIC ACTIVITY OF MANAGERS OF EDUCATION INSTITUTIONS: THE THEORETICAL ASPECTS

The article deals with the issue of expert-analytic activity of managers of education institutions and generalizes and systematizes the scientific researches. The author specifies the essence of the concept “expertise” and the features of pedagogical expertise. It is proved that the current leaders of educational institutions must be experts of the professional activity.

Keywords: heads of educational institutions, an expertise, the pedagogical expertise, the expert activity, an analytical activity.

Постановка проблеми. Враховуючи сучасні зміни у системі управління освіти, перехід освітнього навчального закладу, зокрема загальноосвітнього, у режим розвитку зумовлює необхідність створення експертно-аналітичних механізмів, що забезпечать оцінку їх ефективності і перспективності процесів, які відбуваються, прогнозування можливих траєкторій і потенційних ризиків. Ключовим механізмом регулювання розвитком системи в цілому та окремих її компонентів є експертно-аналітична

діяльність керівника навчального закладу, який досліджуватиме елементи освітньої системи, розробляючи відповідні рекомендації для подальшого їх розвитку, передбачаючи ймовірні ризики та загрози.

Аналіз наукових досліджень. В останні десятиріччя об'єктом наукових інтересів все частіше стають різні аспекти експертно-аналітичної діяльності, а саме: науково-методичне забезпечення експертної діяльності (І. Драннікова, Г. Єльнікова, О. Єльнікова, З. Рябова, Є. Стачева, Є. Усова, В. Ясвін та ін.), експертиза педагогічних об'єктів (М. Браун, Л. Кронбах, С. Лівінгстон, К. Міскел, Д. Олдрод та ін.), можливості експертизи освітніх інновацій, освітніх систем (Л. Буркова, О. Горяєва, Л. Даниленко, О. Касьянова, О. Новикова, Т. Новикова, А. Панченко, Л. Подимова, В. Сластьонін, І. Тригуб, О. Шушпанова та ін.), структура процедур аналітичної та експертної діяльності (В. Бондар, Д. Іванов, Ю. Конаржевський, Є. Павлютенков та ін.). Водночас можемо констатувати, що проблеми змістового і науково-методичного характеру, що стосуються безпосередньої організації та проведення експертно-аналітичних процедур у загальноосвітніх навчальних закладах розкрито недостатньо.

Мета статті: узагальнити і систематизувати наукові розвідки вчених щодо експертно-аналітичної діяльності керівників навчальних закладів.

Для досягнення мети дослідження було сформульовано такі **завдання**:

- з'ясувати стан її розробленості в науковій літературі;
- уточнити сутність поняття “експертиза”, особливості педагогічної експертизи;
- обґрунтувати специфіку експертно-аналітичної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Виклад основного матеріалу. Керівник загальноосвітнього навчального закладу є центральною фігурою освітнього процесу, який повинен уміти розв'язувати різноманітні управлінські проблеми, вміти не тільки керувати освітнім закладом зі сталими традиціями, але й переводити його на якісно новий рівень, бути експертом професійної діяльності, що потребує спеціальних знань теорії та практики управління педагогічними експертизами, певних особистісних якостей.

Проведена аналітична робота щодо тлумачення поняття “експертиза”, дозволяє констатувати: О. Борисов визначає її як аналіз, дослідження, що

проводиться експертом або експертною комісією та завершується наданням акту, висновку для ознайомлення; І. Жук – засвідчення, дослідження, проведення вивчення будь-якого предмету, справи, питання компетентними спеціалістами-експертами для підготовки необхідного висновку; С. Клепко – розгляд чи дослідження якої-небудь справи, питання з метою певного висновку, надання оцінки відповідного явища; Г. Іванченко, Д. Леонтєв – спосіб аналізу причинно-наслідкових зв'язків не тільки стосовно того, що вже відбулося, але й того, що очікується, має або може відбутися; це спосіб пізнання певної реальності у тих випадках, коли ця реальність не піддається прямому вимірюванню, вирахуванню і взагалі будь-якому об'єктивному дослідженню.

Підсумовуючи зазначимо, що експертиза в освіті має велике наукове та практичне значення, в кожній конкретній сфері діяльності має свої специфічні завдання, методика, критерії, організацію та процедуру проведення. Водночас варто констатувати, що експертиза має низку загальних ознак, що об'єднують різноманітні спеціальні її види та дозволяють розглядати експертизу як самостійний вид професійної діяльності.

Експертна діяльність може здійснюватися за наявності трьох основних складових: об'єкта експертизи, замовника експертизи, експерта. За слушним зауваженнями О. Ларичева, об'єктом експертизи виступає реально виконувана професійна діяльність, під час якої виникають труднощі, проблеми, питання, для вирішення яких необхідне залучення експерта як носія спеціального знання. Друга особливість будь-якої експертизи полягає у вимогах до рівня спеціальної підготовленості експерта. Традиційно високий професіоналізм експертів є необхідною умовою і підставою об'єктивності експертного висновку. І третю принципову особливість експертизи науковець пов'язує з характером використання експертного висновку, оскільки він має суто рекомендаційний характер і може бути прийнятим повністю, частково або відкинутим інстанцією, що приймає рішення. Це зумовлено, на думку О. Ларичева [5], такими обставинами: експертне дослідження найчастіше має локальну, вузькоспеціальну спрямованість; при прийнятті управлінського рішення аналізуються та узагальнюються не тільки результати експертних досліджень, але і весь комплекс умов реалізації даної професійної діяльності.

Особливості педагогічної експертизи визначає О. Касьянова [3], а саме: експертиза здійснюється для педагогічно значимих цілей, тобто вона

орієнтується на те, щоб на основі аналізу й інтерпретації результатів одержати нову інформацію про те, як поліпшити якість освіти, навчання, виховання й розвитку особистості учня; надає принципово нову змістову інформацію про якість педагогічної роботи самого вчителя; здійснюється за допомогою методів, що органічно вписуються в логіку педагогічної діяльності. За допомогою експертизи посилюються контрольні-оцінні функції діяльності вчителя, деякі традиційно застосовувані методи й засоби навчання і виховання можуть бути трансформовані в методи й засоби педагогічної експертизи.

Таким чином, наукове управління навчальним закладом на сьогодні потребує консолідації керівників, учителів, учнів, батьків, громадськості, що сприятиме ефективному здійсненню експертно-аналітичної діяльності.

Зауважимо, що експертна та аналітична діяльність у теоретичному аспекті не повністю інтегровані, оскільки за змістом вони близькі і корелюють з такими типами діяльності, як: інформаційно-аналітична, контрольні-діагностична, контрольні-оцінна, аналітико-експертна та інші. Наголосимо, що проблема експертизи як складової професійної діяльності в галузі освіти є важливою для підготовки управлінців, зокрема керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Інформаційно-аналітичну діяльність керівників загальноосвітніх навчальних закладів І. Ерсьозоглу розглядає як сукупність інформаційних процесів (збирання, пошук, переробка інформації), необхідних для якісного та ефективного процесу управління. Підготовленість майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності дослідник тлумачить як результат підготовки, який виражається в набутті професійних знань, умінь і навичок (правова обізнаність, поінформованість, організованість, об'єктивність, критичність, аналітичність, креативність, стратегічність, комунікативність, діалогічність, рефлексивність) здійснювати управління інформаційно-аналітичними процесами в загальноосвітньому навчальному закладі, що дозволяє ефективно виконувати менеджеру освіти свої функціональні обов'язки [2].

Щодо контрольні-діагностичної діяльності, на думку М. Торган, вона забезпечує сукупність системних контролюючих дій, що дозволяють діагностувати, оцінювати та коригувати результати діяльності суб'єктів освітнього процесу під час внутрішкільного управління відповідно до певної ситуації, а також прогнозувати його подальший розвиток [6].

Проблема аналітичної діяльності керівника навчального закладу повсякчас привертала увагу науковців. Їй присвячено роботи Є. Березняка, В. Бондаря, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Ю. Конаржевського, Н. Острроверхової, М. Поташника, Т. Шамової та ін. Їхні праці є фундаментальними, проте постійні зміни вимагають нового бачення, нових напрацювань, які б відповідали вимогам сучасної освітньої діяльності.

Ю. Конаржевський обґрунтував необхідність керування аналітичною діяльністю для забезпечення ефективного наукового управління навчальними закладами і вказав на такі характерні риси як: структурну специфічність, функціональну інтегративність, наскрізний характер, системний зміст діяльності. Вчений виокремив поняття "педагогічний аналіз", який розглядає як функцію управління, що спрямована на вивчення стану, тенденцій розвитку, об'єктивну оцінку результатів педагогічного процесу й вироблення на цій основі рекомендацій з упорядкування системи чи трансформації її на якісному рівні [4]. Зауважимо, що метою педагогічного аналізу є аналітичне забезпечення процесу управління освітньою системою, яка забезпечує процес наступності в управлінні завдяки таким його видам: оперативний (щоденний аналіз основних показників педагогічного процесу, визначення причин, вироблення рекомендацій з їх усунення); тематичний (сприяє вивченню позитивних чи негативних явищ педагогічного процесу, предметом чого є певна проблема); підсумковий (здійснюється щосеместру, щороку, спрямований на вивчення всього комплексу основних чинників) [4].

Наголосимо, що вагомим є значення педагогічного аналізу для будь-якого керівника навчального закладу, оскільки полягає у порівнянні отриманих результатів із запланованими шляхами своєчасного надходження до адміністрації школи інформації про рівень викладання навчальних предметів, рівнів знань, умінь і навичок учнів, їхньої творчої реалізації тощо. Зазначена інформація потребує наукового обґрунтування й узагальнення та оперативного врегулювання у процесі управління із урахуванням перспектив, що вимагає відповідної підготовки керівників навчальних закладів у сучасних умовах, оскільки вони повинні бути експертами професійної діяльності.

Аналітико-експертну діяльність О. Боднар тлумачить як процес моделювання та організації науково обґрунтованих і практично орієнтованих аналітико-експертних досліджень, спрямованих на

пізнання, аналіз, професійно компетентну, вичерпну експертну оцінку простих та складних педагогічних об'єктів і процесів у загальноосвітньому навчальному закладі. У його дослідженнях викладено теоретичні основи експертизи як технології оцінювання освітньої діяльності та механізми її адаптування до практики атестації навчальних закладів [1]. Небезпідставно вчена наголошує, що аналітико-експертна діяльність у загальноосвітньому навчальному закладі є складною за своєю суттю і структурою, оскільки ні керівник, ні вчителі не отримують у вищих відповідних компетенцій для її здійснення, то основне навантаження щодо організації цієї діяльності лежить на директорові школи. Відтак керівник повинен самостійно оволодіти особливостями аналітики та експертизи і навчитись планувати свою аналітико-експертну діяльність відповідно до специфіки оцінок педагогічних об'єктів.

У своїх наукових розвідках І. Тригуб зазначає, що вагомим значення набуває підготовка фахівців, здатних до експертно-консультативної діяльності в галузі освіти [7]. Безумовно, освіта потребує фахівців, здатних об'єктивно та конструктивно оцінювати її зміст, якість надання освітніх послуг, проводити експертизу освітнього середовища та надавати консультації педагогічним працівникам всіх рівнів і типів закладів.

Враховуючи, що експертна діяльність у сучасному освітньому менеджменті розглядається як професійна оцінна діяльність з використанням відповідних технологій і критеріїв оцінки (на що вказано у працях учених Г. Сльникової, А. Єрмоли, В. Зверєвої, С. Клепка, С. Кримського, Л. Одерія, В. Паламарчук, І. Підласого, В. Пікельної, М. Поташника, А. Фурмана, Ю. Швалба), вважаємо доцільним розглядати саме експертно-аналітичну діяльність, оскільки кожний керівник навчального закладу повинен бути експертом професійної діяльності, застосовуючи аналітику. Плануючи експертно-аналітичні процедури важливо осмислити структуру об'єкта оцінювання, його змістове наповнення і перспективи розвитку, передбачити необхідні інструменти.

Небезпідставно В. Пікельна констатує, що на даний час ще не розроблені прості і надійні критерії оцінювання управління школою та її структурними підрозділами, а складні наукові методики щодо вивчення ефективності управління нею в діяльності її керівників майже не приживаються.

Висновки. Експертно-аналітична діяльність потребує не тільки високої кваліфікації фахівця,

а їх відповідної підготовки. Керівників загальноосвітніх навчальних закладів потрібно готувати до ефективного використання у професійній діяльності експертно-аналітичних процедур на високому рівні, до синтезу у використанні ключових концептів проведення педагогічних експертиз і захисту експертних висновків від необ'єктивності, політичної заангажованості, упередженості тощо.

Предметом подальших наукових досліджень убачаються питання розробки методики підготовки майбутніх менеджерів освіти до експертно-аналітичної діяльності у загальноосвітніх навчальних закладах.

1. Боднар О. Критерії оцінки ефективності аналітико-експертної діяльності методичних служб регіону [Електронний ресурс] / О. Боднар // *Нова педагогічна думка.* – 2013. – № 1.1. – С. 243. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2013_1_64.

2. Ерсьозоглу І. Підготовка майбутніх менеджерів освіти до інформаційно-аналітичної діяльності у загальноосвітньому навчальному закладі: дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.04 "Теорія та методика професійної освіти" / Ерсьозоглу Ісмаїл. – Одеса, 2015. – 231 с.

3. Касьянова О.М. Концептуальна модель педагогічної експертизи системи загальної середньої освіти регіону [Електронний ресурс] / О.М. Касьянова. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/e-journals/ttmo/2011_5/15.pdf

4. Конаржевський Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой / Ю.А. Конаржевський. – М.: Педагог, 1986. – 144 с.

5. Ларичев О.И. Структуры экспертных знаний / О.И. Ларичев // *Психологический журнал.* – Т. 16. – № 3. – 1995. – С. 82 – 86.

6. Торган М.М. Підготовка менеджерів освіти до здійснення контрольних-діагностичних функцій: дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.04 "Теорія та методика професійної освіти" / Торган Маріанна Миколаївна. – Одеса, 2011. – 226 с.

7. Тригуб І. Експертиза як складова професійної діяльності в галузі освіти: теоретичний аспект / І. Тригуб // *Освітологічний дискурс.* – 2014. – № 1 (5). – С. 218 – 224.

Стаття надійшла до редакції 11.08.2016