

УДК 371.113

Л. А. МАРТИНЕЦЬ (канд. пед. наук, доц.)
Донецький національний університет

ДО ПИТАННЯ ПРО АТЕСТАЦІЮ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

У статті на підставі аналізу вітчизняних педагогічних досліджень розглянуто теоретичні аспекти проблеми атестації керівників загальноосвітніх шкіл. Стисло розглядається зміст оцінювання управлінської діяльності керівника з позиції науковців. Розкрито значення проведення атестації з метою здійснення професійної підготовки керівника навчального закладу, визначення рівня професійної компетентності.

Зроблено висновок, що в центрі уваги дослідників і практиків знаходяться питання одержання найбільш об'єктивної оцінки діяльності керівників закладів освіти. Сучасна ситуація потребує визначення нормативних показників і критеріїв оцінки діяльності керівника.

Ключові слова: атестація, керівник, оцінювання управлінської діяльності керівника.

Постановка проблеми у загальному виді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасні вимоги до керівника загальноосвітнього навчального закладу визначено законами України «Про освіту», «Про загальну середню освіту» та іншими нормативно-правовими документами. Так, у п. 2 ст. 24 Закону України «Про загальну середню освіту» наголошено, що посаду керівника може зайняти особа, яка пройшла атестацію керівних кадрів освіти [5].

Сьогодні дедалі актуальніше постає питання як атестації так і самоатестації керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Однак у вітчизняних закладах освіти та системі управління вітчизняною освітою на всіх рівнях багато керівників не володіють уміннями та навичками оперативної адаптації до нових, швидкоплинних умов. Усе це зумовлює необхідність упровадження в практику нової системи атестації (самоатестації) керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

У практиці діяльності навчальних закладів з'явилася потреба в подальшій розробці наукових основ управлінської діяльності керівників. Але науково-обґрунтований механізм впливу на розвиток їх управлінського професіоналізму в теорії відсутній. Цього можна досягти за допомогою періодичного вимірювання відповідності діяльності директора навчального закладу займаній посаді, що є функцією атестації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковане вирішення даної проблеми і на які спирається автор. У контексті нашого наукового пошуку корисними стали роботи науковців, у яких здійснено дослідження з атестації педагогічних та керівних кадрів Г. Єльнікової, І. Пархоменко, А. Петренко, Ю. Самсонова та ін.; дослідження з управління навчальними закладами Л. Даниленко, Ю. Конаржевського, О. Мармази, О. Мойсеєва, Н. Островерхової, В. Пікельної, М. Поташника та ін.; дослідження з питань управлінської компетентності керівника Ю. Конаржевського, В. Кричевського, В. Лазарева, О. Мойсеєва, А. Осьміна, М. Поташника, В. Сазонова та ін.

Але, незважаючи на ряд праць, які стосуються окремих аспектів атестації керівних педагогічних працівників, зазначена проблема, на жаль, ще не стала надбанням теорії і практики управління, є нормативно не уніфікованою.

Мета статті – визначити стан розробленості питання з атестації керівних педагогічних працівників сьогодення.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах здійснюється лише атестація загальноосвітніх навчальних закладів, у межах якої оцінюється управлінська діяльність керівника. Питання атестації загальноосвітніх навчальних закладів, розробка моделі атестації, програма її проведення досліджуються Г. Єльніковою, М. Сметанським та ін. Як зазначає А. Петренко, атестація керівника загальноосвітнього навчального закладу займає чільне місце у структурі атестації навчального закладу, яка в свою чергу впродовж останніх років виходить на провідне місце у забезпеченні ефективності діяльності загальноосвітнього навчального закладу в цілому та має великий вплив на діяльність керівників та педагогічних працівників зокрема [12]. Стаття 40 Закону України «Про загальну середню освіту» [5] називає атестацію навчальних закладів основною формою державного контролю за їхньою діяльністю.

Проте, атестація загальноосвітніх навчальних закладів не реалізує свій істотний потенціал

впливу на керовані підсистеми освіти, в т.ч. на розвиток управлінської діяльності керівника.

Аналіз наукових праць та діючих нормативних документів з атестації школи (наказ МОНМС України № 553 «Про порядок державної атестації загальноосвітніх, дошкільних та позашкільних навчальних закладів» [9]) засвідчив, що теоретична та нормативна база сприяють створенню системи атестації керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

У науковій, психолого-педагогічній літературі розглядаються питання атестації, критерії оцінки діяльності як керівника, так і педагогічного працівника навчального закладу, аналізуються різні підходи до цього питання. Таким проблемам присвячено роботи В. Звереві, Н. Немові, А. Петренку. Аналіз науково-практичних джерел з питання атестації керівних кадрів освіти засвідчив, що більшість науковців вважають основною метою атестації стимулювання підвищення кваліфікації та професіоналізму, якості управлінської діяльності.

На сьогодні немає чітко визначених й унормованих державою критеріїв оцінки діяльності керівників шкіл, навіть у проекті «Положення про атестацію керівників загальноосвітніх навчальних закладів» [15]. Атестація як нова форма державного контролю залишається технологічно не розробленою і нормативно не уніфікованою, а тому вводиться місцевими державними органами управління освітою дуже обережно та повільно. На думку таких вчених, як Г. Єльнікова, А. Петренко зазначено, що в основу атестації керівника доцільно покласти його управлінську діяльність.

Поняття атестації А. Петренко розглядається як різнопланове соціально-педагогічне явище. По-перше, атестація керівника загальноосвітнього навчального закладу є параметром, який визначає загальний внесок керівника в успіх діяльності загальноосвітнього навчального закладу, по-друге, атестація відіграє аналітичну, оціночну та рефлексивну місію при визначенні індивідуальної програми вдосконалення професійної майстерності директора [12].

Атестація керівника загальноосвітнього навчального закладу, на думку А. Петренку, має свідчити про рівень управлінської зрілості керівника; характеризувати його творчий потенціал; стимулювати зростання професіоналізму в подальшому. Головним параметром, що визначається при атестації керівника навчального закладу є його кваліфікаційна категорія – відповідний нормативним критеріям рівень кваліфікації, професіоналізму і продуктивності педагогічної та управлінської діяльності, що зобов'язує керівника можливість професійні завдання певного рівня складності [12].

Г. Єльнікова описує перспективу розвитку управлінської діяльності керівника загальної середньої освіти, а саме:

- діяльність керівника обов'язково починається з мисленнєвої побудови концепції своєї організації (концептуальної школи районних (міських) відділів освіти, обласного управління освіти і науки тощо);

- акцент діяльності переводиться з підлеглих на удосконалення особистої діяльності і створення умов для самоорганізації діяльності учнів, учителів, працівників адміністрації, спеціалістів районних (міських) відділів освіти, обласного управління освіти і науки тощо;

- здійснюється поступовий перехід від домінуючого оперативного до стратегічного цільового управління через узгодження власних функцій з функціями підлеглих, внаслідок чого забезпечується мотиваційний характер праці;

- управлінська діяльність на всіх рівнях організації загальної середньої освіти (в школі, районі, місті, регіоні) набуває рефлексивного характеру, внаслідок створення спеціального моніторингового механізму управління;

- діяльність керівника в перехідний період ґрунтується на теорії нестабільності та синергетичному підході до аналізу ситуацій і до процедури прийняття управлінського рішення [3, с. 7].

У дослідженнях О. Ануфрієвої, В. Бондаря, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, О. Зайченко, І. Зязюна, В. Кременя, В. Маслова, В. Пікельної окреслено системну сутність управлінської діяльності керівника закладу освіти, розкрито її критеріальну основу. Зазначено, що управлінська діяльність керівника школи визначається у теперішній час як професійна, на підтвердження чого в кінці 90-х років ХХ століття навчальні заклади України в системі післядипломної освіти почали готувати керівника навчального закладу.

Для визначення змісту оцінювання управлінської діяльності І. Пархоменко використала Базовий стандарт професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу, в якому сформульовано їх основні компетентності, без яких неможливе ефективне управління закладом [11]. Базовий стандарт є основою «для здійснення професійної підготовки керівника навчального закладу, визначення рівня професійної компетентності» і водночас змістом навчання керівників загальноосвітніх навчальних закладів [11].

Професійну компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу І. Пархоменко визначає як:

- знання, що потрібні для певної педагогічної спеціальності або посади;
- уміння й навички, необхідні для виконання функціонально-посадових обов'язків;
- професійні, ділові та особистісно значущі риси характеру, що сприяють якнайповнішій реалізації власних сил, здібностей і можливостей у процесі виконання функціонально-посадових обов'язків;
- загальну культуру, необхідну для формування гуманістичного світогляду, визначення духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості;
- мотивацію професійної діяльності [11].

Зміст оцінювання є сукупністю основних компетенцій керівника за напрямом діяльності, через які можна виміряти (оцінити) знання, уміння, управлінську й педагогічну культуру, професійну готовність, особистісні та ділові якості.

Зміст оцінювання управлінської діяльності керівника закладений у п'яти напрямках – групах основних функцій:

- стратегічний менеджмент;
- управління навчально-виховним процесом;
- менеджмент персоналу;
- фінансово-господарський менеджмент;
- внутрішні й зовнішні комунікації.

Змістом також передбачено оцінювання особистісно-ділових рис характеру керівника, від яких безпосередньо залежить його вплив на людську діяльність.

У Базовому стандарті І. Пархоменко також виділяє:

- професійну готовність – готовність керівника до змін і творчості, до прийняття відповідних управлінських і адміністративних рішень, до здійснення моніторингу якості навчальної та педагогічної діяльності, до впровадження інновацій, до відповідальності за нові й ризиковані ідеї, до управління розвитком тощо;

- професійну культуру – толерантність, гуманність, демократичність, тактовність, відкритість тощо [11].

І. Пархоменко дає характеристику кожному з напрямів Базового стандарту з точки зору низки компетенцій, якими має володіти керівник загальноосвітнього навчального закладу.

В основу *стратегічного менеджменту* покладено уміння керівника визначити місію навчального закладу; формувати освітню стратегію, зважаючи на особливості регіону; розробляти різноманітні управлінські та навчальні проекти, беручи до уваги перспективний досвід; обирати конкурентоспроможні освітні послуги; проектувати розвиток закладу у всеукраїнському і міжнародному просторі, визначити корпоративні цінності закладу [11].

Управління навчально-виховним процесом передбачає наявність у керівника управлінських і педагогічних компетенцій щодо створення системи навчально-виховної роботи, спрямованої на досягнення високих кінцевих результатів; надання якісних освітніх послуг, рівного доступу до загальної середньої освіти, організації ефективного навчального процесу на основні діагностики та з урахуванням особистісно-індивідуального підходу.

Управління персоналом закладу є однією з найважливіших функцій керівника, що передбачає виконання таких обов'язків: відбір і розстановка кадрів; розроблення та втілення системи мотивування і стимулювання праці; створення умов для розкриття потенціалу працівників; організація систематичного підвищення їх кваліфікації відповідно до їхніх потреб; формування корпоративних і життєво необхідних цінностей серед педагогічних працівників; підтримка соціально-позитивного мікроклімату; створення організаційних структур всередині закладу, які б сприяли творчому розвитку педагогів і стимулювали б дослідництво і розумний ризик; розвиток культури ділових стосунків у колективі; система відбору і селекції перспективних вчителів; система правильного оцінювання їхньої діяльності [11].

Наступна група функцій належить до *фінансового-господарського менеджменту*. Управлінська діяльність керівника спрямована на забезпечення у закладі належить санітарно-гігієнічних, естетичних і безпечних умов функціонування закладу. Все це потрібне від нього вмінь маніпулюванням бюджетом закладу як в умовах централізованої бухгалтерії, так і користуючись власними рахунками; знаходження додаткових джерел фінансування та їх розподілення; навичок використання рекламної та маркетингової діяльності.

Із розвитком демократії та поширенням правової освіти серед населення, а також із набуттям

навчальними закладами нової ролі в суспільних відносинах дедалі більшу роль починають відігравати внутрішні та зовнішні *комунікаційні зв'язки*, встановлені керівником. Із кожним роком вони набувають нових ознак. Зовнішнє середовище все більше впливає на роботу керівника, а через нього – на діяльність всього педагогічного колективу. В умовах «відкритих» навчальних закладів важливим завданням керівника є спільність інтересів закладу з інтересами партнерів.

Теорія та практика атестації саме керівника навчального закладу також розглядалися в наукових працях В. Афанасьєва [1], В. Зверєвої [7], Г. Попова [14], І. Тарасової [16]. Важливим моментом для розкриття досліджуваної проблеми є огляд діяльності директора навчального закладу та сучасних способів її оцінки. Діяльність директора школи в основному оцінювалась якісними характеристиками, декларативними показниками. Винятком в цьому відношенні є дослідження Ю. Конаржевського [8], О. Орлова [10], Є. Тонконової [17], Т. Шамової [18]. Ці дослідники розглядали діяльність директора як основну складову частину управління педагогічними системами. Вони дали наукове обґрунтування цілісності освітньої системи, де діяльність керівника є чільною в діяльності освітньої системи. Проте, як виділяє Т. Шамова [18], діяльність директора є окремим видом діяльності в освітній системі. А відтак атестація загальноосвітнього навчального закладу і атестація директора мають бути певним чином відокремлені одна від одної.

Отже, як підкреслює А. Петренко, різнопланово і більш-менш системно описується управлінська діяльність керівника школи. Але немає конкретного дослідження з управління, яке б давало обґрунтовану модель оцінки діяльності керівника освітнього закладу через його атестацію [12].

Висновки й перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, аналіз літератури із проблем атестації керівника школи та установ загальної середньої освіти дозволяє зробити висновок про те, що в центрі уваги дослідників і практиків знаходяться питання одержання найбільш об'єктивної оцінки діяльності керівників закладів освіти. Сучасна ситуація потребує визначення нормативних показників і критеріїв оцінки діяльності керівника, дослідження сутності поняття «атестація керівника загальноосвітнього навчального закладу» тощо.

Список використаної літератури

1. Афанасьев В.Г. Управление как объект педагогического исследования / В.Г. Афанасьев, П.И. Пидкасистый // Педагогика. – 2001. – № 5. – С. 12.
2. Єльнікова Г. Атестація керівників: проблеми і шляхи їх розв'язання / Г. Єльнікова // Управління освітою. – 2003. – № 21. – С. 12–13.
3. Єльнікова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні: монографія. – К.: ДАККО, 1999. – 303 с.
4. Єльнікова Г.В. Атестація керівників: проблеми, шляхи вирішення / Г.В. Єльнікова, А.А. Петренко // Наукові записки. – Психолого-педагогічні науки. – 2001. – № 1. – С. 122-131.
5. Закон України «Про загальну середню освіту» у вільному доступі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/law>.
6. Закон України «Про освіту» у вільному доступі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/law>.
7. Зверева В.И. Организационно-педагогическая деятельность директора школы / В.И. Зверева. – М.: Педагогика, 1992. – 114 с.
8. Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой: [для директоров и зам. директоров школ] / Ю.А. Конаржевский. – М., 1997. – 79 с.
9. Наказ Міністерства освіти і науки, спорту і молоді України № 553 «Про порядок державної атестації загальноосвітніх, дошкільних та позашкільних навчальних закладів» // Дошкільне виховання. – 2002. – № 7. – С. 10–11.
10. Орлов А.А. Структурно-функциональный анализ управления учебной работой общеобразовательной школы. / А.А. Орлов. – М.: Новая школа, 1996. – 214 с.
11. Пархоменко І. Атестація діяльності директорів шкіл / І. Пархоменко. – К.: Шкільний світ, 2009. – 128 с.
12. Петренко А.А. Організаційно-педагогічні засади атестації керівників загальноосвітніх навчальних закладів: дис. канд. пед. наук / Анатолій Андрійович Петренко. – К., 2007. – 213 с.
13. Петренко А.А. Шляхи вдосконалення роботи з кадровим резервом освіти / А.А. Петренко // Наукові записки. – Психолого-педагогічні науки. – 2005. – № 6. – С. 58-60.
14. Попов Г.Х. Проблемы теории управления / Г.Х. Попов. – М., Экономика, 1974. – 198 с.
15. Проект Положення про атестацію керівників загальноосвітніх навчальних закладів. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/law>

16. Тарасова И. Ключ к верным решениям / И. Тарасова // Директор школы. – 1997. – № 5. – С. 12-15.

17. Тонконога Е.П. Проблемы повышения профессиональной квалификации руководителей школ / Е.П. Тонконога. – М.: Педагогика, 1987. – 168 с.

18. Шамова Т.И. Управление образовательными системами: [учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений] / Т.И. Шамова. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 384 с.

Стаття надійшла до редакції 22.03.2013

Л. А. Мартынец. К вопросу об аттестации руководителей общеобразовательных учебных заведений

В статье на основании анализа отечественных педагогических исследований рассмотрены теоретические аспекты проблемы аттестации руководителей общеобразовательных школ. Коротко рассматривается содержание оценивания управленческой деятельности руководителя с позиции ученых. Раскрыто значение проведения аттестации с целью осуществления профессиональной подготовки руководителя учебного заведения, определения уровня профессиональной компетентности.

Сделан вывод о том, что в центре внимания исследователей и практиков находятся вопросы получения наиболее объективной оценки деятельности руководителей учреждений образования. Современная ситуация требует определения нормативных показателей и критериев оценки деятельности руководителя.

Ключевые слова: аттестация, руководитель, оценивание управленческой деятельности.

L. Martinets. To the Question about the Attestation of Secondary School Leaders

Theoretical aspects of the evaluation of secondary school leaders on the basis of home pedagogical researches have been examined in the article. Scientists examined briefly the content of administrative activity of a leader.

Works about evaluation of pedagogical and leading staff by G.Elnikova, I.Parhomenko, A.Petrenko, U.Samsonova, etc. are of great value. The main aim of attestation is the stimulation of in-plant training and professionalism, quality of administrative activity.

The analysis of literature about secondary school leader and secondary school gave the possibility to make the conclusion that scientists and practical workers pay more attention to the question of getting the most objective estimation of secondary school leaders.

Keywords: leader, evaluation of the administrative activity of a leader.