

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНА ОСВІТНЯ УСТАНОВА
«НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ ЦЕНТР З ПИТАНЬ ЯКОСТІ ОСВІТИ»**

Віктор Громовий

**Самооцінювання якості роботи
закладу загальної середньої освіти**

Дніпро
«Середняк Т.К.»
2019

Громовий В. В.

Самооцінювання якості роботи закладу загальної середньої освіти/ В.В. Громовий рекомендації:[Електронне видання]/— Дніпро: Середняк Т. К., 2019. – 87 с.

ISBN 978-617-7761-10-4

ISBN 978-617-7761-10-4

© В. В. Громовий

© Навчально-методичний центр з питань якості освіти, 2019

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Як провести самооцінювання якості роботи закладу загальної середньої освіти?.....	10
Самооцінювання якості управлінського процесу та професійного розвитку на рівні школи.....	25
Самооцінювання прогресу учнів та ефективності роботи школи із створення передумов для успішного опанування ними ключових компетенцій.....	37
Самооцінювання ефективності виховного процесу.....	48
Самооцінювання якості навчального середовища закладу освіти.....	55
«Практики, які працюють» у сфері самооцінювання.....	61

ВСТУП

У науково-педагогічній літературі є багато різноманітних визначень якості в освіті, що свідчить про складність і багатогранність цього поняття. Тож, бачення якості освіти не є унітарною концепцією, а передбачає багатопланові перспективи, які базуються на визнанні того факту, що освіта має не лише інструментальну вузькопрактичну мету.

Класичне визначення якості освіти дав директор освітньої програми Фонду Форда Філіп Хол Кумбс у своїй книзі «Світова криза в освіті: погляд з вісімдесятих»(The World Crisis in Education: The View from the Eighties):

«Якісний вимір означає набагато більше, ніж якість освіти, як це зазвичай визначається й оцінюється за результатами навчання студентів, з точки зору традиційних навчальних програм і стандартів. Якість також стосується релевантності того, що навчають та вивчають, - наскільки це відповідає сучасним і майбутнім потребам конкретних учнів, що розглядаються, враховуючи їхні особливі обставини та перспективи. Це також стосується суттєвих змін у самій освітній системі, характеру вкладу (учнів, вчителів, приміщень, обладнання та матеріалів); її цілі, навчальні програми та освітні технології; її соціально-економічне, культурне та політичне середовище»(Philip Hall Coombs, 1985, стор. 105).

http://glotta.ntua.gr/posdep/Dialogos/Quality/ei_workingpaper_14.pdf

На думку, частини авторів якість освіти може бути визначена з точки зору цілей, які досягаються через освіту. А деякі автори(Hans F. M. Crombag) пропонують замість терміну "якість освіти" використовувати вираз "ефективність освіти".

Дель Годдард і Мерилін Леаск (Del Goddard, Marilyn Leask) дали визначення якості як просто задоволення вимог клієнтів. До переліку клієнтів освіти входять учні, батьки, вчителі, роботодавці та уряд. Звісно, у кожного клієнта є різне бачення характеристик якості.

Закон України «Про освіту» дає лише коротке визначення якості освіти як «відповідність результатів навчання вимогам, встановленим законодавством, відповідним стандартом освіти та/або договором про надання освітніх послуг»(Стаття 1., п. 29).

VVOB (Flemish Association for Development Cooperation and Technical Assistance) дає визначення якісної освіти як такої, що надає всім учням можливості, які вони потребують, щоб стати економічно продуктивними, розвивати стійкі засоби до існування, робити внесок у розвиток мирних і демократичних суспільств і підвищувати індивідуальний добробут.
<https://www.vvob.be/en/education/our-vision-on-quality-education>

Попри суттєві відмінності у визначенні поняття «якість освіти», можна констатувати, що досягнуто певного консенсусу щодо п'яти напрямків основних вимірів якісної освіти: учні, середовище, зміст, процес та результати навчання.

Вимальовується 5 факторна модель(5-Я) оцінювання якості освіти(5-Qs model)

- Я 1(Q1) Якість учнів(Quality Learners);
- Я 2(Q2) Якість навчального середовища(Quality Learning Environment);
- Я 3(Q3) Якість змісту (Quality Content);
- Я 4(Q4) Якість процесів(Quality Processes);
- Я 5(Q5) Якість результатів(Quality Outcomes).

Див.: Defining quality in education: a paper presented by UNICEF at a meeting of the International Working Group on Education, Florence, Italy, NY : United Nations Children's Fund, 2000.

http://www.right-to-education.org/sites/right-to-education.org/files/resource-attachments/UNICEF_Defining_Quality_Education_2000.PDF

Тож, коли ми говоримо про якісну освіту на рівні закладу, мова йде про:

Учнів(як «носіїв» якості освіти), які є здоровими, компетентними, вмотивованими до навчання та мають інші бажані характеристики.

Якісна освіта – це дитиноцентрована освіта, яка якнайкраще відповідає сучасним і майбутнім потребам конкретних учнів, допомагає їм розкрити свій потенціал, надає можливості для учнів конструювати власні освітні програми, культивує у них спроможність до критичної та незалежної думки, пробуджує здатність до самостійного розвитку як особистості, навчання протягом усього життя тощо.

Для того, щоб встановити існування таких характеристик вимірюють когнітивний, креативний та емоційний розвиток, ціннісні орієнтації тощо.

Середовище, яке є здоров'язберігаючим, безпечним, розвивальним, чутливим до індивідуальних потреб, забезпечує достатні ресурси та засоби для ефективного навчання.

Зміст, який окреслюється якісно підготовленими стандартами, навчальними програмами та матеріалами для набуття базових навичок.

Процеси(освітні та управлінські). П.16 Статті 1. Закону України «Про освіту» дає визначення освітньому процесу як «системі науково-методичних і педагогічних заходів, спрямованих на розвиток особистості».

Процес забезпечення якості освіти у школі перш за все передбачає системний та постійний моніторинг дотримання процедур. Ефективно здійснювати моніторинг всього навчального процесу вкрай складно, але можна ефективно здійснювати моніторинг дотримання тих чи інших процедур і таким чином відстежувати ефективність педагогічних практик.

Результати, - «знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, набуті у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити й виміряти та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми або окремих освітніх компонентів»(Закон України «Про освіту», Стаття 1. Основні терміни та їх визначення, п.22).

Якісна освіта потребує утвердження підходів, орієнтованих на результати. Так, зокрема на цьому акцентує увагу Світовий банк у доповіді «Пріоритети та стратегії освіти» (1995 р.) в якій підкреслюється, що адекватне визначення якості освіти має включати результати навчання учнів (студентів).

Наше завдання — створити систему, яка корисно і справедливо оцінюватиме те, що ми цінуємо, і яка не викривлюватиме навчального процесу.

Теодор Кайзер

Перехід від контролю якості до забезпечення якості

Контроль якості освіти є неадекватною і по суті недосконалою стратегією з двох причин:

1. Не ефективно здійснювати загальний контроль якості уже після закінчення освітнього процесу зусиллями людей, які не беруть участі у навчальній практиці.

2. Необхідно створити систему забезпечення якості, а не лише зосереджуватись на її виявленні.

Зовнішній контроль якості націлюється на з'ясування загального питання: чи є у тому чи іншому закладі освіти «відповідність результатів навчання вимогам, встановленим законодавством, відповідним стандартом освіти». Звісно, у будь-якому зондуванні якості освіти, яке йде зверху вниз, неминуче переважатиме відстежування тих аспектів організації роботи закладу освіти, які лежать на поверхні й часто мають формально-демонстраційний характер(укомплектування закладу кваліфікованим персоналом учителів, аналіз виставлених учителями в журналах поточних та тематичних оцінок, наявність тих чи інших планів, звітів, підручників, технічних засобів навчання, предметних кабінетів тощо).

Побачити й оцінити ефективність глибинних процесів, відстежити «добавлену вартість», яка створюється саме зусиллями закладу освіти, виявити дію «прихованого курікулуму», відстежити якісні параметри змін(ціннісні орієнтації, емоційний баланс тощо) можливо лише за наявності горизонтальної внутрішньої моделі самооцінювання.

Самооцінювання навчальних закладів передбачає системний і комплексний підхід до аналізу своєї діяльності, а не звіт про неї. Воно спрямоване на встановлення відповідності між діяльністю навчального закладу та результатами, визначення прогалин і перегляд пріоритетів з метою планування подальшого розвитку.

Якщо мова йде про загальнонаціональний рівень, аналізують і якісні характеристики системи та якість освітньої політики(належне управління, ефективність вимірювання результатів навчання, справедливий розподіл ресурсів тощо).

В Україні є школи, які мали ефективні системи забезпечення якості ще в далекі 90-ті.

Тож, зараз актуальним завданням є узагальнення тих "практик, які працюють (вали)". Про деякі з них ми розповімо у розділі «Практики, які працюють» у сфері самооцінювання».

Упродовж останніх двадцяти років реалізовано низку проектів, які ставили на меті допомогти вітчизняній школі взяти на озброєння сучасні закордонні розробки із самооцінювання.

Наприклад, у лютого 2004 р. пройшов семінар "Самооцінювання роботи школи. Впровадження змін" в рамках українсько-польського освітнього проекту "Підвищення якості роботи шкіл в Україні" в Інституті післядипломної педагогічної освіти ім. М.В. Остроградського у м. Полтава. Львівські освітяни представили практику з адаптації на український ґрунт інструментів із книги польських дослідниць Ірени Дзержовської та Марії Каліновської "Вимірювання якості роботи ліцею" (1999).

Див.: Олена Стоцька, ЯКІСНА ШКОЛА ДЛЯ НАЙКРАЩОЇ ОСВІТИ ДІТЕЙ: ЛЬВІВСЬКИЙ ДОСВІД, 7с. <http://poippo.pl.ua/pm/pdf-1-f-w/PM-58.pdf>

З 2005 року реалізовано низку українсько-польських проектів у рамках програми «Польська допомога», зокрема масштабний проект «Лідери освітніх ініціатив» за яким у 2011 році було перекладено з польської на українську мову навчальний посібник Самооцінювання в школі / За ред. Е. Толвінської-Круліковської. – Львів: Літопис, 2011. – 186 с.

Польські ж освітяни, у свою чергу, теж вчилися на чужих помилках користуючись «Премією відсталості», адоптувавши швейцарський досвід, а також взявши на озброєння «практики, які працюють» інших європейських країн(в основному Великобританії) у процесі створення свого «Підручника із самооцінювання в школі».

Проект «Лідери освітніх ініціатив» у 2009-2011 роках залучив значну кількість українських освітян, які мали б скласти «критичну масу» людей, спроможних зрушити з «мертвої точки» самооцінювання у вітчизняних школах: групи підтримки(здебільшого по 5 осіб) із 12 обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти, групи по 25 осіб «шкільних лідерів змін» із 12 регіонів України, педагогічні колективи шкіл партнерів(3-5 у кожній області), представників МОН, обласних управлінь освіти тощо.



Основний висновок експертів полягає у тому, що в Україні відсутня система моніторингу якості в національній системі освіти. Незважаючи на численні декларації про необхідність її створення, доручення Президентів України, прийняті програмні і нормативні документи, така система не існує. Склалася ситуація, коли український політикум, здійснюючи реформування освітньої галузі, не має достатньої волі та знань

для створення ефективної системи моніторингу якості освіти, а громадянське суспільство — ефективних інструментів і можливостей для участі в цьому процесі.

У навчальних закладах не створені та не функціонують внутрішні системи оцінювання якості освіти. Створення таких систем є результатом ініціативних дій окремих керівників, але не нормативною вимогою.

Аналітична доповідь про стан моніторингу якості освіти в Україні / МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти»; [І. І. Бабин, Л. М. Гриневич, І. Л. Лікарчук та ін.]; за заг. ред. І. Л. Лікарчука. — К.: МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти» іти»; Х.: Факт, 2011. — 96 с.

У п. 3 Статті 41. Закону України «Про освіту», мова йде про те, що система забезпечення якості в закладах освіти (внутрішня система забезпечення якості освіти) може включати:

- *«стратегію (політику) та процедури забезпечення якості освіти;*
- *систему та механізми забезпечення академічної доброчесності;*
- *оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти;*
- *оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної (науково-педагогічної) діяльності педагогічних та науково-педагогічних працівників;*
- *оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти;*
- *забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, в тому числі для самостійної роботи здобувачів освіти;*
- *забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти;*
- *створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування;*
- *інші процедури та заходи, що визначаються спеціальними законами або документами закладу освіти».*

<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/2145-19/ed20170905#n31>

П.2 Статті 48 Закону України «Про освіту» передбачає наявність внутрішнього моніторингу якості освіти, який проводиться закладами освіти (іншими суб'єктами освітньої діяльності).

Створюючи таку систему слід наступні особливості внутрішнього моніторингу якості освіти (самооцінювання):

1. Самооцінювання - це не разова подія, а процес, який має бути безперервним та стати постійною складовою професійного життя всіх співробітників на всіх рівнях.
2. Самооцінювання - не є процедурою, яку спроможні самостійно здійснити лише керівники школи. Цей процес дасть вагомі результати

лише у випадку, коли весь педагогічний персонал на всіх рівнях буде залучений і активно сприятиме його здійсненню.

3. Процес самооцінювання має бути щорічним, але кожен річний раунд самооцінювання може зосередитися на тих чи інших аспектах освітнього процесу, а повний цикл самооцінювання закладу освіти може тривати кілька років.
4. Процес самооцінювання як і всі організаційні процеси, повинен підлягати періодичному перегляду.
5. Для того, щоб досягти постійного вдосконалення, слід заохочувати всіх співробітників до самооцінювання їхньої власної ефективності та до спільної роботи із визначення сфер, що потребують поліпшення. Вони повинні мати необхідний для виконання цієї роботи час, а опанування способів відстежування якості, здобуття нових компетенцій для того, щоб вміти критично оцінити свою педагогічну діяльність має стати частиною їхнього професійного розвитку.
6. Самооцінювання стане ознакою ефективної школи лише у випадку, якщо регулярне відстеження результатів матиме наслідком подальшу корекцію педагогічної діяльності, стане підставою для ефективного планування розвитку школи.

ЯК ПРОВЕСТИ САМООЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ РОБОТИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ?

Освіта – найвеличніше з усіх земних благ, але тільки тоді, коли вона найвищої якості. Інакше вона абсолютно даремна.

Редьярд Кіплінг

Якість освіти є тим багатозначним інтегральним показником за яким визначається ефективність функціонування педагогічної системи будь-якої школи.

У статті 1. Закону України «Про освіту» дається визначення терміну «якість освіти» як «відповідність результатів навчання вимогам, встановленим законодавством, відповідним стандартом освіти та/або договором про надання освітніх послуг».

Термін «якість освітньої діяльності» - визначається як «рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особами якісної освіти та відповідає вимогам, встановленим законодавством та/або договором про надання освітніх послуг».

Тож, належна якість освіти передбачає забезпечення результатів освітнього процесу, які мають бути не нижчими мінімальних вимог, закладених у стандарті. Але, якщо розглядати якість освіти як відповідність стандартам, треба вести мову і про належну якість самих стандартів, які йдуть зверху «до виконання» школі та вчителів.

Якість шкільної освіти не можна звужувати лише до здобуття тих чи інших компетентностей, адже освіту слід розглядати і як суспільну цінність та благо із потенційно потужним позитивним зовнішнім ефектом на віддалі певного часу. Заклад освіти виконує соціокультурну місію як осередок соціалізації, інструмент консолідації суспільства, інститутом громадської згоди, тож якість його роботи слід трактувати у широкому розумінні цього поняття.

Якість шкільної освіти визначається ще і через відповідність змісту освіти очікуванням і потребам усіх зацікавлених сторін(стейкхолдерів). Якщо мова йде про спроможність закладу загальної середньої освіти задовольнити ці очікування і потреби, треба відстежувати наявність сукупності властивостей, яка обумовлює реальну здатність це робити. У цьому випадку, ті чи інші якісні параметри не повинні задаватись згори, їх визначення та усвідомлення має лежати у площині розуміння конкретного закладу освіти.

На жаль, доводиться констатувати, що зараз в абсолютній більшості випадків відсутня якісна аналітика реальної ситуації на рівні закладу освіти та

немає чіткого бачення що саме слід відстежувати з тим, щоб зробити адекватне самооцінювання власної роботи.

Як наслідок, ми не можемо сформулювати рекомендації(план дій, «дорожню карту»), які б були дієвими(в протоколах підсумкових серпневих нарад переважають загальні фрази зі словами «посилити», «покращити», «сприяти», «удосконалити»...).

Зайве доводити, що такі загальні рекомендації аж ніяк не сприяють досягненню вагомих результатів освітнього процесу, який є одночасно і керованим і саморегульованим.

Самооцінювання має стати важливим елементом культури педагогічної діяльності закладу, постійним інструментом розвитку школи, надійним способом вимірювання «температури реформ» на рівні окремої школи.

Зрештою має з'явитись культура забезпечення якості як на рівні окремої школи, так і на рівні освітянської спільноти в цілому.

Безперервний процес удосконалення системи відстежування результативності роботи шляхом налагодження професійного діалогу є основою гарантування якості роботи школи. Те, що оцінюють(ми самі чи інші), те ми й прагнемо розвивати.

Необхідність побудови системи самооцінювання є не лише інтелектуальним, а і моральним викликом для школи, адже вона працюватиме лише за умови дотримання високих стандартів доброчесності, взаємної довіри та відповідальності.

У щойно оприлюдненому Єврокомісією (European Commission) посібнику «Забезпечення якості для розвитку школи» читаємо наступні рекомендації:

- Шкільне самооцінювання має бути посилене, включаючи нарощування потенціалу керівників шкіл та вчителів; навчанням з інших секторів, які регулярно займаються внутрішнім моніторингом; та розробкою інструментів, де це доречно (School self-evaluation should be strengthened, including capacity-building for school leaders and teachers; learning from other sectors that have regularly engaged in internal monitoring; and developing tools where appropriate). с. 33

- Необхідно забезпечити узгодженість механізмів забезпечення якості з іншими відповідними політиками (Coherence of quality assurance mechanisms with other relevant policies should be ensured). С.34

https://www.schooleducationgateway.eu/downloads/Governance/2018-wgs2-quality-assurance-school_en.pdf

Внутрішня система забезпечення якості потрібна ще і тому, що проста система не може ефективно контролювати більш складну. Педагогічна система

будь-якої школи є складною системою. Зовнішній державний контроль з чиновницько-бюрократичними методами вистежування результативності роботи школи ґрунтується на спрощенні, а то і примітивізації. По суті зовнішнього контролю якості шкільної освіти як такого у нас немає, є лише бюрократична писанина, яка немає нічого спільного із науково обґрунтованими методами вимірювання якісних параметрів.

Тільки внутрішня система самооцінювання може забезпечити прийнятний рівень якості освіти, унеможливить «академічне банкрутство» школи.

На жаль чи на щастя, не існує загальних показників(індикаторів), за якими можна було б чітко визначити якість освіти на рівні закладу освіти.

Доцільність створення уніфікованої рамки забезпечення якості української шкільної освіти з конкретними параметрами визначення якості для закладу освіти на кожному рівні та для кожної складової освітнього процесу є дискусійним питанням.

Більшість дослідників та педагогів-практиків схиляються до думки, що не варто розробляти однакову для всіх моделей внутрішньої системи оцінки якості освіти, адже вона має бути контекстуальною, орієнтованою на конкретні умови та обставини. Тож, модель такої системи кожен заклад має розробляти самостійно, обираючи ті чи інші інструменти, ініціативи та формати.

Побудувати внутрішню систему забезпечення якості освіти у школі означає розробити та впровадити систему процедур із забезпечення якості освіти, яка буде характеризуватися єдністю та повнотою та зрештою сприятиме забезпеченню сприятливих умов для навчання учнів та роботи педагогічного персоналу.

Зайве доводити, що самооцінювання роботи школи потрібне для того, щоб зрозуміти на якому етапі розвитку знаходиться школа, що їй робити далі, наскільки вдалим є керівництво тощо. Саме на основі результатів самооцінювання на кінець поточного року має плануватись розвиток закладу освіти на наступний навчальний рік, визначатись актуальні зони росту.

Аксіоматично звучить твердження: самооцінку роботи закладу слід здійснювати аналізуючи чи досягається поставлена Законом України "Про освіту" мета.

«Метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного,

творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору». <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

Звісно, практична реалізація задекларованої мети освіти на рівні закладу освіти повинна відстежуватись за чітко визначеними індикаторами розвитку дитини. Якщо ж індикатори успіху школи не відповідають меті, важко сподіватись на позитивні результати розвитку учнів ЗЗСО. Та, замість критеріїв особистісного розвитку учнів, ми часто використовуємо формальні показники.

«У новому Законі " Про освіту" метою освіти визначено всебічний розвиток дитини.... Тому, на мою думку, логічним було б, щоб для самооцінки та оцінки роботи закладу освіти бути визначені індикатори, що характеризують особистісний розвиток учнів закладу. До всебічного особистісного розвитку згідно з міжнародною класифікації відносяться чотири сфери (напрямки): фізична, психічна, соціальна і духовна. Всього за цими сферами сучасною наукою на сьогодні визначено більше як 500 критеріїв і показників. Кожний цей критерій залежно від віку і статі дитини має свою факторну вагу, яка має вплив на розвиток конкретної особистості. Якщо аналізувати особистісний розвиток за результатами проведеної психолого-медико-педагогічної діагностики учнів закладу, проводячи при цьому, наприклад, два зрізи протягом навчального року, можна констатувати яким є розвиток кожної дитини (конструктивний або деструктивний) в динаміці. Це і буде об'єктивна самооцінка роботи педагогічного колективу та адміністрації.

Якщо ж оцінювати роботу закладу лише за якістю знань учнів (ЗНО, МАН, предметні олімпіади тощо), це буде лише оцінка особистісного розвитку за критеріями психічної сфери, а саме: інтелект, мислення, пам'ять, увага тощо. Таким чином ми оцінюємо в основному "натаскування" учнів знаннями, уміннями, навичками за навчальними предметами. Це, на мою думку, не є всебічним розвитком, який прописано в новому Законі "Про освіту" як мета. Тому потрібно або змінювати Закон "Про освіту" (прописати, що метою освіти є висока якість знань учнів тощо...), або привести у відповідність індикатори (критерії оцінки) з метою самооцінки роботи закладу освіти.

Діагностичний зріз ми можемо провести в будь-якому закладі за пару днів за допомогою сервісу "Універсал-онлайн", причому підробити результати не можливо оскільки всі питання програма в онлайн-режимі генерує автоматично».

Валерій Киричук, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри психології управління ДВНЗ "Університет менеджменту освіти".

Виходячи із загальної мети, можна сформулювати завдання сучасної шкільної освіти:

1. Навчити вчитися, дати першопоштовх, вмотивувати до освіти упродовж усього життя ще не існуючим знанням(саме це стає тепер головною метакомпетенцією).
2. Виконувати величну місію притаманну школі в усі часи її існування: «сіяти розумне, добре, вічне», тобто проводити ефективне ціннісне орієнтування учнів.
3. Допомогти людині навчитися жити у гармонії з собою, у гармонії з іншими людьми, у гармонії з природою.
4. Формувати загальнонаціональну свідомість наступного покоління, плекати українця і громадянина світу.

Основні критерії якості сучасної освіти:

1. Досягнутий рівень свободи всіх учасників освітнього процесу як головний критерій оцінки успішності роботи педагогічних систем нового тисячоліття.
2. Емоційне благополуччя та позитивне ставлення до навчального закладу всіх учасників освітнього процесу як критерій якості освіти.
3. Спроможність і вмотивованість до навчання упродовж усього життя ще не існуючим знанням.

Вибудовуючи систему самооцінювання слід мати на увазі, що учень на виході із школи це:

- конкурентоспроможна особистість (у глобальному вимірі конкурентоспроможності)
- людина, яка має смак до життя, розвинутий емоційний інтелект
- особистість, яка розглядає життя як постійне навчання
- людина, яка живе у гармонії з собою, у гармонії з іншими людьми, у гармонії з природою
- креативна особистість з кричущим мисленням, імунітетом до технологій маніпулювання свідомістю тощо.

А загальними умовами динамічного розвитку педагогічної системи школи тепер стають:

1. Необхідна різноманітність педагогічної системи.
2. Відкритість педагогічної системи.
3. Лідерство як внутрішній механізм розвитку педагогічної системи.

4. Свобода педагогічної думки та дії, високий рівень свободи вибору(змісту власної освіти, індивідуальної освітньої траєкторії тощо) у всіх учасників освітнього процесу.

5. Новітні педагогічні (hi-teach), інформаційні та комунікаційні технології.

Хибні уявлення, які заважають робити адекватну самооцінку якості роботи закладу загальної середньої освіти:

1. Показники ЗНО не є базовими для самооцінки роботи школи. ЗНО не проводиться для оцінки якості освіти, воно має завдання оцінити персональні досягнення випускника і на основі цього забезпечити справедливий доступ до подальшого навчання. Створення усіляких рейтингів шкіл за результатами ЗНО є відвертою профанацією ідеї оцінки якості освіти.

2. Кількість переможців предметних олімпіад, наукових робіт у МАН чи різноманітних конкурсів не є валідним показником якості освіти в тому чи іншому закладі освіти(це частково лотерея, частково результат роботи репетиторів чи консультантів...).

3. Вступ випускників до ВНЗ лише опосередковано віддзеркалює ефективність педагогічної системи школи й в умовах, коли близько 80% від їх загального контингенту стає студентами, цей показник нівелюється.

4. «Престижність» школи й фактори, які із неї впливають(конкурс тощо) можуть лише відбивати уявлення місцевої громади про комфортність навчання, бажане соціальне оточення тощо.

5. Бездоганно оформлена документація школи(вчасно подані звіти «про проведені заходи» як і самі «заходи») аж ніяк не є індикатором якості її роботи.

Проблеми самооцінювання якості шкільної освіти:

1. На сьогодні відсутні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів, які б були затверджені на державному рівні.

Наказ Міністерства освіти і науки від 17.06.2013 № 772 «Про затвердження орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладів» <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0772729-13> втратив чинність на підставі Наказу Міністерства освіти і науки № 251 від 06.03.2015. <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0251729-15#n5>

До 17.06.2013 діяв Наказ Міністерства освіти і науки від 14.02.2005 N 99 «Про затвердження Орієнтовних критеріїв оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів»

<http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0099290-05>

2. В українському освітньому просторі існує яскраво виражений дефіцит культури забезпечення якості освіти.

3. Реальні результати роботи шкільного колективу й окремого вчителя можна відстежити лише на віддалі часу. Самооцінювання школи також є довготривалим процесом. Але працівникам управлінських структур та багатьом керівникам школи хочеться наочно бачити цей результат «тут і зараз». Тому педагогам доводиться демонструвати «результат» у вигляді «поробок» учнів початкової школи, ефектних фотозвітів про «проведені заходи», папочок із методичними розробками, грамот та дипломів усіляких конкурсів тощо. Зрештою може відбуватись підміна справжнього результату ерзац-результатами, які лише розраховані до досягнення зовнішнього ефекту.

4. Попри наявність стандартів і жорсткої регламентованості роботи школи, реальна якість освіти на рівні окремого закладу залежить від неформальної категорії – внутрішньої культури якості, яка є складовою організаційного менеджменту. Мова йде перш за все про культуру процесу забезпечення якості освіти в окремих школах. Культура якості – це не лише прийняті способи перевірки здобутків, а і перш за все ментальний конструкт («склад ума» учасників освітнього процесу, внутрішня норма регуляції їхньої поведінки), який неможливо сформулювати набором інструктивних вказівок.

Культура якості базується на двох елементах: спільних цінностях, переконаннях та очікуваннях щодо якості та управлінських процесах, що підвищують якість і координують спільні зусилля. Саме завдяки такому підходу забезпечення якості освіти набуває нового змістовного наповнення.

Процеси забезпечення якості є вимірюваними, об'єктивними та керованими, а от формування культури якості є набагато складнішим феноменом.

Перехід від зовнішнього контролю до культури якості, яка ґрунтується на засадах довіри, поваги до людської гідності, доброчесності, прозорості, партнерства, прагнення до досконалості та взаємної відповідальності, є загальносвітовим трендом.

5. Проблематичність перенесення найкращих практик самооцінювання роботи закладу загальної середньої освіти з одного контексту до іншого. Тому неповторна система самооцінювання має бути вибудована/спроєктована з урахування контексту, у якому вона буде функціонувати, унікальності кожного закладу освіти.

6. На рівні закладу освіти у нас практично не відстежуються загальноприйняті у світі показники (обсяг фінансування на одного учня, співвідношення кількості вчителів та учнів, площа приміщень на одного учня

тощо), які дають змогу оцінити ефективність використання матеріальних і людських ресурсів.

7. Не відстежується так званий «шкільний фактор» впливу на стан здоров'я дітей попри те, що збереження, підтримка і відновлення здоров'я дітей є одним із найважливіших показників якості шкільного середовища. Немає напрацьованих практик оцінювання ефективності антистресового менеджменту, психолого-педагогічної підтримки школярів, наявності ефективних освітніх програм, спрямованих на формування у дитини культури здоров'я тощо. Моніторинг динаміки стану здоров'я не націлений на зменшення стресогенного впливу навчального навантаження та на реальне створення ефективної системи збереження здоров'я дітей.

8. Оцінити роль школи в досягненні запланованого рівня якісних параметрів академічних досягнень учнів досить складно в умовах масового поширення репетиторства та дії інших нешкільних факторів(впливу сім'ї, самостійного навчання он-лайн тощо). Точно так є вкрай ускладненою оцінка реального внеску школи у досягнення формальних «показників якості освіти»(кількості переможців предметних олімпіад, ЗНО тощо).

9. Переважає традиційний підхід до оцінки якості «виховної роботи», який базується на кількісних, в основному, формальних показниках (аналізують кількість та широту спектру «проведених заходів», дані про участь якомога більшої кількості учнів у роботі органів учнівського самоврядування, відсоток охоплення учнів об'єднаннями за інтересом, повноту забезпечення участі в різноманітних конкурсах, волонтерських акціях, флеш-мобах національно-патріотичного спрямування, відсутність правопорушень тощо).

Сучасний підхід, який базується на таких якісних показниках, як набуття тих чи інших складових соціального досвіду і відповідно «прирості» в особистісних якостях, усе ще є скоріше винятком. У цьому випадку має відстежуватись зміна ціннісних орієнтацій, моральних оцінок подій та вчинків, набуття соціальних компетенцій тощо.

Побудова внутрішньошкільної системи забезпечення якості дасть змогу:

- компенсувати обмеження ієрархічно-формалізованих стосунків;
- здійснити перехід від адміністративної до професійної відповідальності перед колегами, учнями та їхніми батьками;
- долучити всіх учасників освітнього процесу до процесу самоперевірки та саморегуляції та розв'язання проблем якості;
- створити культуру досягнень, яка ґрунтуватиметься на системі індивідуального оцінювання, заохочення і мотивації педагогічного персоналу до професійного розвитку і якісної праці;

- стимулювати самостійність та свободу вибору вчителем форм і методів навчання, які дають результат(замість продовження курсу на культивування "навченої безпорадності");
- сформувати новий тип організаційної та управлінської культури з орієнтацією на високу якість.

Застереження і ризики

1. Результати самооцінювання не можна використовувати для зовнішнього контролю функціонування школи. Однією із причин цього є те, що частина аналітики може мати непублічний характер, тобто призначатись винятково для внутрішнього споживання. Це виправдано як з точки зору дотримання етичних норм, так і з огляду на вищу ефективність індивідуального (точкового) втручання. Стаття 30 Закону України «Про освіту» зобов'язує заклади освіти забезпечити відкритий доступ лише до інформації про «результати моніторингу якості освіти», які, як правило, мають узагальнений формат. Узагальнена інформація про результати самооцінювання може міститись і в річному звіті про діяльність закладу освіти, який також має бути у відкритому доступі.

1. Вимоги «зверху» щодо негайного проведення самооцінки якості роботи закладу загальної середньої освіти можуть призвести до профанації ідеї, адже створення внутрішньої системи забезпечення якості не може бути одномоментним актом. Базові принципи та цінності, на яких вибудовується така система, мають утверджуватись поступово.

2. Треба навчитись уникати звичної практики видавання бажаного за дійсне, конструювання удаваної шкільної реальності чи гіперболізованої "паралельної реальності". Замість звичної підміни дійсності, її свідомого викривлення та видавання бажаного за дійсне, яке відбувається у численних звітах (де треба написати «як потрібно», щоб не підставити колег тощо), сенс самооцінювання полягає у прагненні зрозуміти "дійсну" реальність.

Ми так звикли прикидатися перед іншими, що зрештою починаємо прикидатися перед собою.

Ф. Ларошфуко

Самообман є також наслідком дії синдрому видавання бажаного за дійсне: у випадку, коли фактичний стан справ у тій чи іншій педагогічній системі не відповідає внутрішнім чи зовнішнім вимогам, люди всередині цієї системи можуть цілком «щиро» приписувати їй вигадані характеристики. Як наслідок, ми будемо намагатись реформувати освіту, якої насправді немає. А

замість реального процесу управління, результати самооцінювання лише створюватимуть видимість впливу на розвиток закладу освіти.

3. Самооцінювання в школі повинне мати комплексний характер, тож слід відмовитись від односторонньої самооцінки роботи школи, не концентруватись лише на тих аспектах, які дозволять продемонструвати прогнозовано високі результати, а оцінювати школу як динамічну поліфункціональну педагогічну систему.

4. Побудова ефективної системи самооцінювання вимагає виходу за рамки традиційних форм «внутрішнього контролю», а її функціонування не можливе без відповідного ресурсного забезпечення.

5. Запуск систем самооцінювання має призвести до утвердження підходу: школи мають змагатися не одна з одною, а самі з собою з тим, щоб рухатись наперед з «власною тінню».

6. Самооцінка роботи школи може мати дисонанс із зовнішнім оцінюванням її діяльності у випадку, якщо відсутні єдині показники або використовуються різний інструментарій для їх вимірювання. Звісно, їх оптимальний підбір та узгодження є ключем до об'єктивної зовнішньої оцінки та самооцінки.

Інструменти оцінювання якості освіти на рівні школи

1. Опитування учасників освітнього процесу та випускників минулих років(анкетування, усне опитування тощо). Особливо цінну інформацію для самооцінювання дає опитування випускників минулих років, які вже є незалежними від вчителя і школи людьми та на віддалі часу можуть реалістично оцінити наскільки школа справилась із завданням забезпечити їм здоровий старт. У цьому випадку критерієм ефективності роботи школи є її внесок у успішне майбутнє випускника.

2. Традиційні («зрізи знань», контрольні роботи тощо) та нові форми вистежування якості знань(внутрішнє тестування, комплексна діагностика, моніторинг особистісного розвитку учнів тощо).

3. Моніторинг(індивідуальна та групова супервізія, інтервізія тощо) навчально-виховної діяльності педагогів.

4. Включене спостереження зовнішніх експертів як «дружніх критиків» (студентів-практикантів, педагогічних експертів зі шкіл-партнерів та ін.)

5. Застосування практик «зворотного зв'язку» в старшій школі(наприклад, докладний відгук старшокласників про роботу вчителя у першому півріччя з метою покращення організації навчання у наступному півріччі).

6. Аналіз документів(учнівських портфоліо, які дають можливість відстежити індивідуальні траєкторії досягнень, матеріалів моніторингу досягнення освітніх ефектів у тьюторантів, аналітичних записок щодо реалізації програм індивідуального педагогічного супроводу, протоколів індивідуального діагностичного обстеження та індивідуальних карток розвитку учня тощо).

7. Цілеспрямоване інтерв'ювання окремих учасників освітнього процесу тощо.

Стан реалізації на практиці, визначених стандартами, вимог до результатів навчання з урахування специфіки школи, контингенту учнів, соціальних умов як обов'язковий елемент само оцінювання.

Державні стандарти загальної середньої освіти, які затверджуються постановою Кабінету міністрів України й переглядаються не менше одного разу на 10 років, є вимогами до **обов'язкових результатів** навчання та компетентностей здобувача загальної середньої освіти відповідного рівня.

Зміна змісту й обсягу Державних стандартів загальної середньої освіти іншими органами виконавчої влади не допускається. Заклад загальної середньої освіти створює умови для досягнення здобувачами результатів навчання та забезпечує відповідність рівня загальної середньої освіти Державним стандартам.

Мова йде про наступні документи:

1. **Державний стандарт початкової загальної освіти, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 21 лютого 2018 р. № 87**
<https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnogo-standartu-pochatkovoyi-osviti>

2. **Державний стандарт базової і повної загальної середньої освіти**
<https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/244862959>

Цей стандарт чинний, але уже є застарілим. Він був затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. № 1392. Згідно із «Планом заходів на 2017—2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» розробка нового «Державного стандарту базової середньої освіти» запланована на II квартал 2019 року.

3. **Державний стандарт профільної середньої освіти.**

Згідно із «Планом заходів на 2017—2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа», заплановано розробити та внести на

розгляд Кабінету Міністрів України проект «Державного стандарту профільної середньої освіти» у II кварталі 2020 року.

4. **Стандарти спеціалізованої загальної середньої освіти**, які відповідно до частини 6 статті 21 Закону України «Про освіту», затверджуються центральними органами виконавчої влади, що забезпечують формування та реалізують державну політику у відповідних сферах.

12 грудня 2018 року на сайті МОН з'явився проект наказу «Про затвердження стандарту спеціалізованої загальної середньої освіти наукового профілю» із проектом стандарту спеціалізованої загальної середньої освіти наукового профілю, який винесено на громадське обговорення https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-dlya-gromadskogo-obgovorennya-proekt-nakazu-pro-zatverdzhennya-standartu-specializovanoyi-zagalnoyi-serednoyi-osviti-naukovogo-profilu?fbclid=IwAR0q4uRmL2_zIYLKkD2TvqgQiTQDbFDXnaJbylucTJ8BTXGITE2sE8s0224

На основі Державних стандартів розробляються:

- Базовий навчальний план (є складовою частиною стандарту);
- Типові освітні програми (затверджує МОН);
- Типові навчальні плани (затверджує МОН);
- Освітня програма (схвалюється педагогічною радою закладу освіти та затверджується його керівником у разі розробки документа на основі типових освітніх програм);
- Робочий навчальний план закладу освіти (схвалюється педагогічною радою закладу освіти та затверджується його керівником).

Тож, завдання №1: відстежити фактичне досягнення, визначених стандартами, вимог до обов'язкових результатів навчання здобувачів освіти.

Як і будь-яке дослідження, самооцінювання якості роботи закладу загальної середньої освіти має передбачати визначення:

1. Меті дослідження (задум дослідника щодо об'єкта дослідження).
2. Предмету дослідження (властивості об'єкта дослідження, які хочемо виявити та оцінити).
3. Ключових запитань (виражені у питальній формі твердження щодо властивостей предмета дослідження).
4. Критеріїв оцінювання предмета дослідження(правил прийняття рішень щодо властивостей предмета дослідження).

5. Методів збору (якщо це можливо – методи аналізу) даних (способи збирання даних, потрібних для прийняття рішень щодо властивостей предмета).

6. Джерел інформації (перелік суб'єктів, взаємодія яких дасть можливість отримати потрібні дані).

7. Організацію збору даних (план збирання потрібних даних із зазначенням виконавців та термінів виконання).

8. Звіт (формат доступу до результатів дослідження).

Реалізація на практиці цього алгоритму дослідження означає перш за все відповідь на три блоки питань:

Що саме (окреслення проблемного поля) слід оцінити?

- Результативність навчально-виховного процесу(якість навчальної, виховної, науково-методичної роботи закладу освіти).
- Ефективність використання наявних і потенційних ресурсів закладу освіти (якість навчально-методичного та матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу).
- Задоволеність діяльністю закладу освіти з боку учнів, їхніх батьків і місцевої громади.
- Якість підготовки випускників закладу освіти до зовнішнього незалежного оцінювання.
- Ефективність діяльності педагогічного колективу та команди управлінців закладу освіти (ефективність запровадження інноваційних технологій в управлінському й навчально-виховному процесах тощо).

Хто саме проводитиме самооцінювання якості роботи?

Слід визначити персональний склад експертної групи, учасники якої мають набути навичок проведення самооцінювання, аналізу інформації, навчитись робити рекомендації та прогнози розвитку тощо. Для них це ще і спосіб відчувати причетність до процесів, що відбуваються в школі шляхом відстежування результатів власної праці та роботи колег.

Де і в якій формі оприлюднювати результати самооцінювання?

Це може бути щорічний звіт дирекції школи перед громадськістю чи аналітична доповідь на серпневій педраді «Про підсумки роботи педагогічного колективу у ... та завдання на новий ... навчальний рік».

У будь-якому варіанті, за результатами самоаналізу мають готуватись рекомендації, а на їх основі, можуть бути створені ефективні плани розвитку

школи, які окреслюватимуть стратегію руху до досягнення вищого рівня якості роботи. Мова йде саме про стратегію розвитку школи як результат дослідження проблем і вибору найкращого рішення, а не просто традиційний план роботи на наступний навчальний рік чи набір заходів з того чи іншого напрямку роботи.

Частина отриманої інформації може бути використана для адресної індивідуальної роботи з окремими членами трудового колективу школи.

Література:

1. Аналітична доповідь про стан моніторингу якості освіти в Україні / МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти»; [І. І. Бабин, Л. М. Гриневич, І. Л. Лікарчук та ін.]; за заг. ред. І. Л. Лікарчука. – К.: МБО «Центр тестових технологій і моніторингу якості освіти» іти»; Х.: Факт, 2011. — 96 с.
2. Андреас Шлейхер. Найкращий клас у світі: як створити освітню систему 21-го століття / Переклала з англ. Ганна Лелів. – Львів: Літопис, 2018. – 296 с.
<https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/yakist-osviti/shlyaykher-naykrashchiy-klas-u-sviti-yak-stvoriti-sistemu-osviti-21-go-stolittya.pdf>
3. Баумгартнер-Шаффер М., Бруднік Е., Фіалковська Е., Кендрацька-Фельдман Е., Овчарська Б., Зелінська М., Шиян Р. Вступ та перший розділ цієї книги подається тут <http://poippo.pl.ua/pm/pdf-1-f-w/PM-58.pdf> 10-15 с.
4. Генсон М. Керування освітою та організаційна поведінка. – Львів: Літопис, 2002. – 380 с.
5. Гопкінз Д. Оцінювання для розвитку школи. – Львів: Літопис, 2003. – 256 с.
6. Гриневич Л. Самооцінювання шкіл і демократизація управління освітою // Рідна школа : Науково-педагогічний журнал. - 2005. - №1. - С. 21-24.
7. Гришина І.В. Самооцінка діяльності навчального закладу // Управління школою. – 2006. - №35. - С. 2-10.
8. Гришина І.В. Самооцінка діяльності навчального закладу: рекомендації за підсумками проекту //Управління школою.-2007.- №2.- с.2-8.
9. Громовий В. Як визначити, наскільки хорошою є ваша школа? (з досвіду проведення самооцінки роботи гімназії) // Управління школою. – 2009. - №1. – с. 3-8.

- 10.Дзежговська І. Самооцінювання роботи школи. Порадник. – вид. 2-ге, перероб. і допов. – Львів: ЛМГО „Інститут політичних технологій”, 2004. – 106 с.
- 11.Ірена Дзежговська, Міреля Навроч. Школа, що керує знаннями. Приклади вправ до модулів.– Осередок вдосконалення і безперервного навчання (м. Забже, Польща), Центр освітньої політики (м. Львів), 2004. – 65 с.
- 12.Касьянова О. М. Педагогічна експертиза діяльності навчального закладу : навч.-метод. посібн. / О. М. Касьянова. - Харків : Основа, 2012. - 128 с.
- 13.Методика і технології оцінювання діяльності загальноосвітнього навчального закладу: посібник/авт.: Ляшенко О. І., Лукіна Т. О., Булах І. Є., Мруга М. Р. – К.: Педагогічна думка, 2012.– 160 с.
- 14.Міжнародні стандарти якості діяльності громадсько-активної школи /Програма «Школа як осередок розвитку громади». – Київ: ВФ «Крок за кроком», 2010. – 44 с.
- 15.Освіта Полтавщини. – 2010. – № 21/22. Розвиток Полтавської обласної мережі громадськоактивних шкіл: стандарти, досвід, перспективи. – 72 с.
- 16.Процак О. Самооцінювання роботи школи // Підручник для Директора : Журнал управлінської компетентності. - 2004. - №3-4. - С. 5-53.
- 17.Самооцінювання в школі / За ред. Е. Толвінської- Круліковської. – Львів: Літопис, 2011. – 186 с.

САМООЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПРОЦЕСУ ТА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ НА РІВНІ ШКОЛИ

У чому суть ефективного управління?

У спроможності перемістити людські та матеріальні ресурси зі сфери низької продуктивності у сферу високої продуктивності. Саме це і треба відстежити, оцінюючи якість управлінського процесу на рівні школи.

По-перше, ефективне управління передбачає мінімізацію впливу, адже надлишковість у застосуванні будь-яких методів управлінського впливу зрештою веде до їх знецінення та призводить до інших негативних організаційних та психологічних наслідків (демотивації роботи педагогічного персоналу, формування «навченої безпорадності», перевантаженості заступників директора школи тощо).

По-друге, якщо директор хоче керувати педагогічною системою школи як саморегульованою структурою, йому слід навчитися керувати не людьми, а процесами*. За домінуючого тепер функціонального підходу, вчитель спрямовує основні зусилля на те, щоб виконати «вказівки» завуча, завуч - директора, директор - начальника управління освіти... Тобто вся система шкільної освіти працює за принципом «начальник для начальника».

*Процес – це сукупність взаємопов'язаних дій людей, спрямованих на досягнення певного результату.

Якщо перефразувати відому думку М. Хаммера і Д. Чампі про те, що «не товари, а процеси їх створення приносять компаніям довготривалий успіх», щодо освіти вона могла б звучати так: «Не переможці предметних олімпіад(учні, які добре склали ЗНО, здобули високі місця у МАН тощо), а процеси їх підготовки приносять школам довготривалий успіх».

Процесний підхід передбачає розвиток лідерства та активне залучення педагогів до всіх аспектів діяльності школи, тож завдання керівництва школи - допомогти всім працівникам зрозуміти процеси, до яких вони дотичні.

В умовах процесно-орієнтованого управління людина, яка безпосередньо втягується у процес, «підпорядкована» не конкретній людині, а логіці та закономірностям процесу, який здійснюють взаємовідповідальні учасники.

Сучасне бачення ролі освітнього менеджера полягає у визнанні того, що управління шкільною освітою має фокусуватися на процесах, тож він повинен опанувати методологію процесно-орієнтованого управління, зокрема:

- навчитись описувати та моделювати існуючі процеси,
- зрозуміти сутність та призначення тих чи інших процесів,
- уміти здійснювати оптимізацію цих процесів,

- бути спроможним налагодити ефективну співпрацю з колегами з тим, щоб якомога ефективніше здійснювати навчально-виховний та інші процеси,
- орієнтуватись на створення процесно-орієнтованих посадових інструкцій для працівників школи тощо.

«Зрілість» будь-якої організації, як правило, визначають за ступенем формалізації та оптимізації процесів. Класична модель зрілості організації CMM(Capability Maturity Model), описує рівні формалізації та оптимізації процесів на різних етапах її розвитку:

Рівень 0 – Неповний процес.

Визначено лише загальну спрямованість діяльності.

Рівень 1 – Виконуючий процес.

Визначено необхідні процеси, але немає чітко усвідомленого бачення кожного процесу. Якість роботи цілком визначається індивідуальними здібностями, залежить від індивідуальних зусиль і «героїки». Успіх у чомусь одному не гарантує успіх в іншому.

Рівень 2 - Повторюваний процес.

У деякій мірі відстежується базові процеси(визначено завдання, процедури контролю та способи корегування), є достатній рівень організації(виконавчої дисципліни, планування тощо) для повторення попередніх результатів.

Рівень 3 – Сталий процес.

Встановлені і чітко виконуються певні узгоджені стандарти роботи. Усі процеси стандартизовані та інтегровані по всій організації.

Рівень 4 – Передбачуваний процес.

Можливо точно передбачити результат роботи, є база даних накопичених вимірювань, але не передбачаються гнучкі зміни у випадку появи нових технологій і парадигм.

Рівень 5 – Оптимізований процес.

Управління забезпечує цілеспрямований процес оптимізації/поліпшення. Йде пошук і освоєння нових методів роботи та модернових інструментів, а безперервне інноваційне вдосконалення супроводжується ефективним зворотним зв'язком.



Завдання для самоаналізу: методом «мозкового штурму» команди управлінців визначте на якому рівні процесного управління знаходиться ваша школа.

Упродовж останніх десятиліть у абсолютній більшості країн світу практичними наслідками утвердження процесного мислення став:

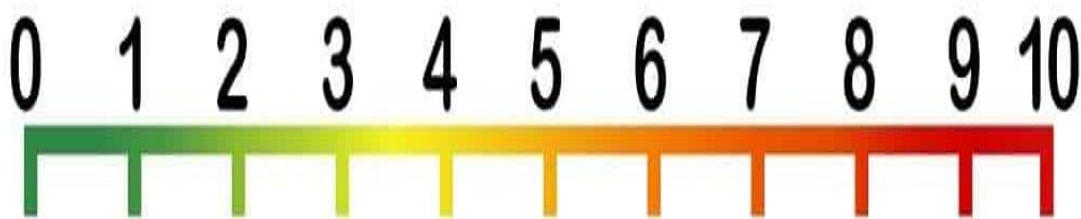
- відхід від ідеї централізму як основоположного принципу управління системою освіти,
- утвердження свободи в управлінні(і відповідальності за результативність роботи) на рівні школи,
- поява реальної можливості культивувати демократичну культуру управління.

Як наслідок, тепер школи в будь-якій демократичній країні вже не є надлишково керованими організаціями, вони мають можливість сповна скористатись головним ресурсом для успішного саморозвитку – ресурсом свободи. Професійна ж свобода вчителя розглядається як вирішальний фактор розвитку якості освіти.

Швейцарський дослідник світу стартапів Джеймс Глаттфельдер (James B. Glattfelder) вважає: «Ми ніколи не зрозуміємо наших нинішніх проблем, доки не вивчимо існуючу у суспільстві модель контролю». Чи не найголовнішою проблемою, яка стоїть на заваді підвищенню якості управлінського процесу є те, що у вітчизняній шкільній освіті контроль на усіх рівнях:

- Тотальний
- Дріб'язковий
- Ілюзорний
- Неефективний
- Надлишковий.

Рівень управлінського контролю в школі можна визначити а наступною шкалою в діапазоні від 0(практично відсутній) до 10 (явно надмірний).



Американський економіст, лауреат Нобелівської премії з економіки 1972 року Кеннет Ерроу назвав довіру «мастилом соціальної системи». Цей аналіз дає можливість з'ясувати: чи не сиплемо ми на «підшипники» педагогічної системи школи "пісок" надлишкового контролю замість того, щоб використовувати мастило?!

Індекс довіри в педагогічному колективі можна визначити за шкалою від -10 до +10.

Відмітка «-10» означає, що в колективі абсолютно відсутня довіра(взаємодовіра).

Відмітка «0» фіксує наявність аморфного стану невизначеності(люди не знають довіряти чи не довіряти один одному та керівникам закладу освіти).

Відмітка «+10» означає, що є 100% довіра і відсутні найменші сумніви щодо доцільності будь-яких запланованих дій, внесених пропозицій тощо.



Ефективність кадрового менеджменту

Запитання для самоперевірки:

- Чи є і в яких формах здійснюється робота з резервом педагогічних кадрів у нашій школі?

(Наприклад, може бути проект «Педагогічний інкубатор» спільно із місцевим педагогічним університетом).

- Чи існують у нас на рівні школи і якою є реальна ефективність програм горизонтального просування та професійного розвитку педагогічного персоналу(на кшталт «Кар'єра вчителя»)?
- Чи має можливості вчитель нашої школи не тільки для роботи над своїми професійними навичками, а і для роботи над тим, що називається *soft skills* (комунікації, критичне мислення, організаційні навички, рішення проблем і тощо)?
- Чи надає наш заклад освіти можливості для побудови власної індивідуальної траєкторії професійного розвитку?
- Чи існують вагомні стимули для підвищення своєї цінності працівниками школи?
- Чи є наша школа місцем у якому ресурс прийнято втрачати, а не відновлювати і нарощувати?
- Чи є реальні можливості у вчителя для відновлення ресурсного стану, уникнення професійного вигорання, депресивних станів?
- Які зовнішні і внутрішні фактори не дають педагогу бути «в ресурсі»? Які форми допомоги пропонуються вчителю для того, щоб повернути його в ресурсний стан?
- Чи пропонуємо ми необхідну різноманітність системи підвищення кваліфікації вчителів та керівників школи(вибір форм, оновлення змісту професійного вдосконалення вчителів, програми наставництва, планування кар'єри вчителя тощо)?
- Чи змогли ми вибудувати збалансовану систему взаємин з дітьми із взаємокорисним енергообміном?
- Чи маємо ми налагоджену практику позитивних стосунків сім'ї і школи?
- Як система управління школою генерує всередині себе певні знання і цінності, перетворюючи їх у принципи і механізми управління?
- Чи є у працівників школи відчуття спільної мети та особистої причетності до реалізації задекларованої місії закладу освіти?

Досягнутий рівень свободи всіх учасників освітнього процесу як критерій ефективності освітньої системи школи

Треба аналізувати:

- Чи є у керівників школи свобода і реальна можливість творити неповторну педагогічну систему школи? Чи розглядають вони школу як «острів свободи»?

- Чи є у вчителів свобода самостійно складати навчальні програми на основі чинних стандартів?
- Чи прагнуть вони думати, відчувати, діяти, не боятись ризикувати, робити все можливе заради створення нової школи?
- Чи спроможні вчителі та інші працівники школи самостійно приймати рішення і діяти в умовах непередбачуваних обставин та брати на себе персональну відповідальність за свій вибір лінії поведінки?
- Чи надаються реальні можливості учням для вільного вибору індивідуальної освітньої траєкторії...?
- Чи є у більшості вчителів переконання у тому, що вони можуть реально впливати на розвиток школи?

Практична робота «Що нам заважає максимально розкрити потенціал вчителя?»

Світлана Тира інформує про результати роботи групи вчителів та вчительок над визначенням факторів, що стоять на заваді адміністрації закладів освіти, щоб вона могла забезпечити оптимальні умови для роботи педагогічного персоналу:

1. Відсутність демократичного підходу.
2. Відсутність лідерства.
3. Нераціональне використання людських ресурсів.
4. Забюрократизованість.
5. Маніпуляції.
6. Відсутність зворотного зв'язку.
7. Презумпція недовіри.
8. Придушення ініціативи.
9. Присвоєння заслуг підлеглих.
10. Відсутність планування.
11. Відсутність проектного менеджменту.
12. Відсутність прагнення реально розвивати колектив.
13. Ставлення до школи та до її працівників як до своєї власності.
14. Невміння захистити та відстояти працівників.
15. Відсутність делегування повноважень.
16. Допишіть ваш пункт.....

Завдання: позначте у цьому переліку ті пункти, які в тій чи іншій мірі характерні і для дирекції школи в якій ви працюєте.

На основі узагальненого аналізу відповідей, зробіть висновки про реальну ефективність кадрового менеджменту у закладі освіти в якому ви працюєте.

Становлення культури якості

Утвердження та розвиток культури якості є справою всіх учасників освітнього процесу: від учнів та вчителів до керівників закладу освіти та батьків учнів.

З огляду на те, що забезпечення якості освіти – справа всієї шкільної громади, проаналізуйте наступні аспекти роботи:

- *Чи існує власна модель внутрішньої системи оцінки якості освіти?*
- *Чи є практика проведення щорічних аналітичних досліджень на кшталт «Наскільки хороша моя школа»?*
- *Чи відбувається забезпечення всіма учасниками освітнього процесу неухильного дотримання норм академічної доброчесності з тим, щоб не спотворювати реальність?*
- *Чи враховує внутрішня система забезпечення якості освіти у школі індикатори, які важливі для батьків?*
- *Чи є інформація про реальну якість освіти в школі відкритою для батьків, місцевої громади?*
- *Чи будуються стосунки з місцевою громадою на основі культури соціальної відповідальності та взаємної довіри?*
- *Чи демонструють усі зацікавлені сторони спроможність до чесного та реалістичного спілкування щодо якості освіти?*
- *Яким є середовище навколо школи(діапазон від сприяючого до агресивного)?*

Таблиця 1

Характеристики індикаторів культури якості

Індикатори	Характеристика при найвищому рівні розвитку
<i>Зовнішній рівень</i>	
1) концентрація уваги на споживачах;	Задоволеність потреб споживачів виступає рушійною силою бізнесу. Питання, пов'язані з лояльністю споживачів, вивчаються, вимірюються і використовуються для удосконалення
2) розвиток взаємовигідних відносин з постачальниками;	Організація та її ключові партнери є взаємозалежними. Плани та політика розробляються спільно на базі спільних знань
3) розвиток відносин з безпосереднім соціальним середовищем та суспільством загалом.	Підприємство бере активну участь у різноманітних суспільних заходах (надання допомоги, благодійні акції тощо), встановлює взаємовигідні відносини з соціальним середовищем, забезпечує екологічно чисте виробництво та бореться за чистоту довкілля
4) якість мислення і прийняття рішень, що, у свою чергу, включає такі показники:	
— орієнтація на досягнення результатів у роботі;	Наявний чіткий механізм для збалансування очікувань всіх зацікавлених сторін
— управління, що ґрунтується на процесах і фактах;	Показники можливостей і стабільності процесів вимірюються, досліджуються і використовуються для удосконалення рівня виконання
— лідерство та відповідність цілям;	Спільні цінності і «модельна» етика існують на всіх рівнях організації, присутні сильні лідери на всіх рівнях управління
— стиль керівництва;	Стиль ситуативний, змінюється в залежності від рівня зрілості робітника
— рівень централізації влади;	Владні повноваження чітко розподілено у інтересах оперативності бізнес-процесу, широко використовується делегування повноважень
— ступінь залучення робітників до прийняття рішень;	Представники трудового колективу входять до органів управління і справляють реальний вплив на прийняття рішень
— постійне удосконалення діяльності усіх працюючих;	Успішні інновації та удосконалення широко розповсюджені та інтегровані у загальну систему
5) якість управління інформаційними потоками:	
— наявність необхідної інформації;	Необхідна інформація завжди надходить своєчасно та у достатньому обсязі
— канали розповсюдження інформації та внутрішніх комунікацій;	Ефективний обмін інформацією між керівництвом та рядовими співробітниками, наявність чіткого зворотного зв'язку, заохочення до вільного висловлення ідей і пропозицій
6) якість взаємовідносин та поведінки персоналу:	
— моральний клімат у колективі;	Панування атмосфери підтримки, поваги, довіри та взаємодопомоги в усіх структурних підрозділах, вирішення конфліктних ситуацій відбувається конструктивним шляхом через знаходження взаємовигідного компромісу і розглядається як досвід для подальшого удосконалення
— етика спілкування;	Спілкування як між колегами, так і між керівниками і підлеглими носить доброзичливий характер, висловлення думок здійснюється з урахуванням почуттів співрозмовника
— рівень деперсоніфікації відповідальності;	Пошук причини помилок у недосконалості процесів, розгляд помилок як досвіду для подальшого удосконалення
— ставлення до визнання заслуг та досягнень співробітників;	Визнання заслуг та досягнень здійснюється за чіткою справедливою системою, що є зрозумілою для кожного працівника та стимулює до виявлення своїх вмінь і здібностей
7) якість індивідуальних поглядів і цінностей:	
— ставлення співробітників до системи управління якістю;	Співробітники підприємства беруть активну участь у функціонуванні системи управління якістю, розглядаючи її як засіб до постійного розвитку і удосконалення
— ставлення працівників до якості своєї праці;	Прагнення до постійного підвищення якості своєї праці, панування погляду, що «випуск неякісної продукції / послуг неприпустимий»
— ставлення працівників до змін та нововведень.	Відкритість до нових прогресивних ідей і поглядів, прагнення застосувати їх у своїй повсякденній діяльності

Характеристики індикаторів культури якості

Практичне завдання: Проаналізуйте цю таблицю, адаптуйте запитання стосовно вашої школи, визначте які складові культури якості і в якій мірі присутні у вашому педагогічному колективі?

Самооцінювання ефективності емоційного менеджменту

- *Які способи "каналізації" емоційної напруги використовуються в школі(наприклад, арт-терапія як засіб вивільнення емоцій і позбавлення від стресу)?*
- *Чи здійснюється навчання дітей емоційній рефлексії як засобу самопізнання, розуміння своїх почуттів і їх причин?*
- *Чи є в школі емоційна свобода, можливість вільного і відкритого прояву почуттів?*
- *Чи спроможні керівники школи створити в колективі атмосферу натхнення та радості пізнання?*
- *Чи ведеться робота із формування в учнів емоційної грамотності(розширення у учнів емоційної лексики, навчання із диференціації почуттів, змістовного наповнення почуттів тощо)?*
- *Чи сприяє середовище створенню позитивного емоційного балансу в школі?*
- *Чи застосовуються у нас «шкідливі(токсичні) практики», на кшталт, вивішування рейтингів учнів з виділеними «жирним» шрифтом «найгіршими учнями» на видних місцях, трансляція негативних емоцій зверху вниз?*

Дослідження рівня емоційної компетентності вчителя як “мотиваційно-енергетичного ресурсу”, емоційного балансу та рівня емоційної свободи в школі може проходити з використанням різноманітного діагностичного інструментарію: тестів Джона Мейєра(John D. Mayer), Пітера Саловея(Peter Salovey), Девіда Карузо (David R. Caruso), Ніколаса Холла(Nicholas Hall), опитувальника «Емоційний інтелект» Дмитра Люсіна тощо.

Усі ці тести є у вільному доступі в мережі Інтернет. Наприклад, тест Ніколаса Холла для визначення рівня емоційного інтелекту є на таких сайтах

<http://kadry.co/test-holla/>

<http://psytests.org/emotional/hall1.html>

https://stud.com.ua/17625/psihologiya/diagnostika_emotsiynogo_intelektu_holl

Окрім згаданих тестів, доречно також провести EQ-аналіз написів кабінетів та оголошень у школі з метою з'ясування їхнього впливу на створення позитивного емоційного балансу: який стиль переважає «Режим роботи бібліотеки...» чи «Ласкаво запрошуємо до бібліотеки з ...до...»?

Н.В.П'ять основних здібностей людини, яка має розвинутий емоційний інтелект:

Перша реалізується як усвідомлення людиною власних емоцій.

Другий компонент емоційного інтелекту виявляється у вигляді регулювання емоцій.

Третій компонент емоційного інтелекту полягає у спроможності мотивувати себе до діяльності.

Четвертий компонент емоційного інтелекту трактується як розпізнавання та розуміння емоцій, що виникають в інших людей.

П'ятий компонент емоційного інтелекту реалізується у вигляді вміння підтримувати доброзичливі відносини з оточуючими.

Управління, яке базується на цінностях

Впровадження цінностей як необхідного інструменту взаємодії проходить три стадії:

Стадія 1. Вибір загальних цінностей(вироблення спільного переліку цінностей).

Стадія 2. Утвердження загальних цінностей(для цього має відбутись викорінення негативних стереотипів, утвердитись адекватне розуміння обраних загальних цінностей, процес прийняття будь-яких рішень має ґрунтуватись на загальних цінностях тощо).

Стадія 3. Впровадження управління заснованого на цінностях (впровадження в повсякденну роботу будь-якого працівника правил прийняття рішень на основі загальноприйнятих цінностей, усвідомлення кожним співробітником, що від нього і саме від нього залежить процес впровадження такого типу управління тощо).

Запитання для саморефлексії директора школи та його заступників:

- *Чи відбувся перехід до управління на основі спільних цінностей у нашому закладі освіти?*
- *Чи розглядаємо ми це як ефективний інструмент, що дозволить реалізувати там значущі і успішні перетворення?*
- *На якій стадії впровадження управління на основі спільних цінностей знаходиться наш заклад освіти?*

Планування майбутнього як елемент ефективного управління

Якщо сьогодні у керівника закладу освіти відсутнє бачення школи принаймні на найближчі 5-10 років, зусилля ентузіастів, які є в педагогічному колективі, можуть стати рухом у нікуди.

Головне завдання людини, яка сходить на капітанський місток шкільного корабля: вербалізувати «програму на завтра», яка єднатиме і мотивуватиме педагогічний колектив.

Навіщо створювати «програму на завтра»?

По-перше, для того, щоб використати її як зручний інструмент стратегічного управління, який дає реальну можливість керувати не людьми, а процесами.

По-друге, для того, щоб залучити споживачів «освітніх послуг» до планування і здійснення та оцінювання змін на всіх рівнях освітньої системи.

По-третє, для того, щоб змінити орієнтири управління: перейти від управління школою до управління навчанням та розвитком кожного учня.

«Створити таку мрію як і розділити, сприйняти ідею іншого як свою може тільки вільна людина. Наявність візії є ознакою свободи», - цитуємо Олександра Саврука. Невільна людина робить «що скажуть».

На рівні окремого навчального закладу тепер спрацьовує проста формула успіху:

ідея(ї) - система - результат!

Саме бачення перспектив розвитку школи, усвідомлене майбутнє, перетворює індивідуально розрізнені дії окремих вчителів на впорядковану цілеспрямовану діяльність педагогічного колективу.

Стратегічне бачення, проект майбутнього, моделювання кінцевого результату діяльності - базові речі будь-якого перспективного планування у масштабах окремої школи, системи освіти чи країни в цілому. Без стратегічного бачення діяльність перетворюється на хаотичні потуги, адже «якщо ти не знаєш куди пливати, будь-який вітер не буде тобі попутним».

Питання для самоперевірки:

- *Чи згодні ви із висловлюванням: якщо Ви не маєте стратегії викладеної «на папері», це означає, що Ви не маєте стратегії взагалі?*
- *Чи є у вашій школі перспективна програма на кшталт «Моя школа 2025», яка б не була формальним документом, а створювалась як колективний творчий проект?*
- *Якою ви бачите свою школу в 2030 році: найгірший сценарій і ваше бачення її майбутнього у випадку найкращого розвитку подій?*

- Чи планується моделювання організаційної культури закладу освіти на довготривалу перспективу?
- Чи є візія («програма на завтра») ясною і сфокусованою метою для всіх членів педагогічного колективу?
- Чи є визначення місії школи зорієнтованим на довготривалу перспективу?
- Чи планується просування бренду школи?

САМООЦІНЮВАННЯ ПРОГРЕСУ УЧНІВ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ШКОЛИ ІЗ СТВОРЕННЯ ПЕРЕДУМОВ ДЛЯ УСПІШНОГО ОПАНУВАННЯ НИМИ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ

Учень і тільки учень є "носієм" якості освіти, тож адекватна система самооцінювання можлива лише за умови розробки чи адоптації до конкретних умов закладу освіти наявних методик якісного вимірювання й оцінювання навчальних досягнень.

Це вимагає використання інструментів, які б давали змогу відстежувати "добавлену вартість", яка створена саме завдяки освітньому процесу школи, ефективність системи індивідуального педагогічного супроводу, наявність (відсутність) мотивувального середовища тощо.

Щойно з'явилися посібники, які націлюють на зміни в системі оцінювання, зокрема:

Нова українська школа. Порадник для вчителя. Розділ 7. Особливості оцінювання навчальних досягнень учнів. https://base.kristti.com.ua/wp-content/uploads/2017/10/rozd_7_Osoblivosti.pdf

Посібник для учасників вебінару «Система оцінювання в Новій українській школі» <https://fc.vseosvita.ua/o/000nx1-ff77.docx>

Як відомо, в концептуальних засадах реформування середньої школи визначено 10 ключових компетентностей нової української школи:

1. Спілкування державною (і рідною у разі відмінності) мовами.
2. Спілкування іноземними мовами.
3. Математична компетентність.
4. Компетентності в природничих науках і технологіях.
5. Інформаційно-цифрова компетентність.
6. Уміння навчатися впродовж життя.
7. Соціальні та громадянські компетентності.
8. Ініціативність і підприємливість.
9. Загальнокультурна грамотність.
10. Екологічна грамотність і здорове життя.

<https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>

Як правило, розрізняють три рівні компетентностей: низький, середній, високий. Але пропонуються й інші варіанти рівнів, наприклад, із використанням п'ятирівневої шкали:

- Негативний
- Рівень розуміння важливості
- Базовий

- Сильний
- Лідерський.

Реалізація на практиці, задекларованого компетентнісного підходу, вимагає напрацювання інструментарію з оцінювання компетентності як результату освіти.

Щодо оцінювання сформованості компетенцій та рівня компетентності як міри освоєння компетенцій в Україні є як фундаментальні роботи, так і прикладні напрацювання педагогів-практиків.

Зокрема, у монографії «Тестові технології оцінювання ключових і предметних компетентностей учнів основної й старшої школи» розкрито загальні проблеми застосування тестових технологій для оцінювання ключових і предметних компетентностей учнів основної та старшої школи. Розглянуто окремі питання щодо визначення рівня формування компетентностей в учнів середньої школи в процесі вивчення окремих навчальних предметів із застосуванням тестових технологій з урахуванням специфіки їх навчання. Наведено конкретні прилади тестів, які можуть зацікавити учителів-практиків.

Див.: Тестові технології оцінювання ключових і предметних компетентностей учнів основної і старшої школи: Монографія / За ред. Ляшенко О.І., Жука Ю.О. – К.: Педагогічна думка, 2014.– 200 с.
<http://lib.iitta.gov.ua/9410/1/14-03%2BTest%20%282%29%20%D0%9C%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%A0%D0%90%D0%A4%D0%86%D0%AF.pdf>

Ще у 2008-2009 навчальному році на базі Новогродівської СЗШ І-ІІІ ступенів №7 Новогродівської міської ради Донецької області було започатковано цільовий проект «Кваліметрична лабораторія: моніторинг ключових життєвих компетентностей».

<https://osvita.ua/doc/files/news/132/13272/Proekt.doc>

Шкільна кваліметрична лабораторія стала невіддільним компонентом організації структури управління, покликаним «забезпечити цілеспрямовану, системну, науково обґрунтовану роботу педагогічного колективу з формування гармонійно розвиненої особистості учня через діагностику й вимірювання ключових життєвих компетентностей».

Головною метою проекту було створення системи постійного відстеження та забезпечення системного управління процесом формування ключових компетентностей школярів за шістьма напрямками моніторингу:

1. Рівень сформованості пізнавальної компетентності.
2. Рівень сформованості особистісної компетентності.
3. Рівень сформованості самоосвітньої компетентності.
4. Рівень сформованості соціальної компетентності.

5. Рівень сформованості компетентності свідомого ставлення до власного здоров'я.

6. Рівень сформованості компетентності продуктивної творчої діяльності.

Учасники проекту напрацювали певний інструментарій проведення моніторингу, створили банк діагностик та вимірювальних тестів для проведення моніторингу рівня сформованості ключових компетентностей учнів, яким можна скористатись вибудовуючи власну модель самооцінювання роботи школи.

Наприклад, подається наступна кваліметрична модель розвитку соціальної компетентності:

Показники параметрів	Вага	Ступінь вияву				
		1	0,75	0,5	0.25	0
1. Розвиток схильності до сприйняття соціальних змін	0,1					
2. Засвоєння знань, що дозволяють орієнтуватися у світі, сприяють реалізації себе в ньому	0,1					
3. Пробудження бажання досягнути росту в навчанні	0,1					
4. Формування стійких мотивів самоосвіти	0,2					
5. Вироблення установок та ціннісних орієнтацій, спрямованих на переконаність у необхідності вчитися впродовж життя	0,1					
6. Вільний вибір рівня власних навчальних досягнень і способів його реалізації	0,1					
7. Оцінка соціальних звичок, пов'язаних зі здоров'ям, навколишнім середовищем	0,1					
8. Участь у самоврядуванні	0,1					
9. Уміння роботи в групі	0,1					

Схожий проект зараз реалізується в КЗ «Навчально-виховний комплекс «Загальноосвітній навчальний заклад - дошкільний навчальний заклад № 24» Кам'янської міської ради».

Див.: Науково-методичний посібник «Впровадження сучасних технологій в освітній процес з метою формування та розвитку ключових компетентностей» <https://naurok.com.ua/naukovo-metodichniy-posibnik-vprovadzhennya-suchasniy-tehnologiy-v-osvitniy-proces-z-metoyu-formuvannya-ta-rozvitku-klyuchovih-kompetentnostey-uchniv-68999.html>

Зокрема, у запропонованому посібнику представлено зразок діагностичної карти компетентностей випускника.

Є чимало публікацій українською мовою і про закордонні «практики, які працюють», наприклад, детальний опис норвезького досвіду використання он-лайн інструментів для моніторингу й оцінювання розвитку цифрової компетентності, який може бути застосований і у нас подається тут:

Іванюк І. В. Використання он-лайн інструментів для оцінювання цифрової компетентності вчителів і керівників навчальних закладів у Норвегії / І. В. Іванюк // Інформаційні технології і засоби навчання. - 2015. - Т. 47, вип. 3. - С. 11-24. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ITZN_2015_47_3_4 <https://core.ac.uk/download/pdf/32309919.pdf>

Слід звернути увагу на передумови для успішного опанування компетенціями, які мають бути створені на рівні закладу освіти.

Зокрема, можливість робити власний вибір розглядається як передумова для опанування компетенціями. Дослідники виявили кореляцію між обсягом активностей, які діти проводять за інструкціями дорослих (традиційні дитсадівські та шкільні заходи та заняття) та їхньою подальшою спроможністю досягати власних цілей, розв'язувати проблеми та бути успішними у дорослому житті: чим більш відкритими для власних рішень і сценаріїв дітей є їхні заняття у закладі освіти та у вільний час, тим більш вмотивованими, активними, самоорганізованими й впевненими у власних силах дорослими вони стають.

Тижневик «Education Week» розповідає про дослідження групи американських психологів на чолі із професоркою психології та неврології Університету Колорадо Юко Мунаката (Yuko Munakata <https://www.colorado.edu/munakata>) 70-ти шестирічних дітей, яке показало, що

- діти які проводили більше часу в менш структурованих заходах, мали більш розвинену самостійну виконавчу функцію(дослідники називають структурованою діяльністю все, що організовується і контролюється дорослими),
- діти можуть дізнатися більше, коли вони можуть самостійно вирішувати, що вони будуть робити зі своїм часом.

Самостійна виконавча функція (Self-directed executive function) розвивається в основному в дитинстві, пишуть дослідники, і вона охоплює

будь-які психічні процеси, які допомагають нам працювати над досягненням цілей (планування, прийняття рішень, оперування інформацією, перемикання між завданнями тощо). Для того, щоб діяльність була менш структурованою, дитина має бути відповідальною за те, щоб самостійно вирішувати, що робити й самостійно з'ясовувати, як це зробити. Наприклад, усі форми вільної гри та соціальна діяльність вважаються менш структурованими.

https://mobile.edweek.org/c.jsp?cid=25920011&item=http%3A%2F%2Fapi.edweek.org%2Fv1%2Fblog%2F83%2Findex.html%3Fuuid%3D40366&cmp=soc-fb-promo-structured-activities-&utm_source=facebook&utm_medium=cpc&utm_campaign=Facebook%2BAd&fbclid=IwAR1JyMkYxbHN68fOrusM-HRi_SX7qyadu8IRV2hIExNQVdJ8J76Jgga6OSo

Запитання для самоперевірки:

- *Скільки часу мають діти в початковій школі для менш структурованих форм активності(вільна гра, соціальна діяльність тощо)?*
- *Чи пропонуються учням форми активності, які дають їм можливість встановлювати та досягати власних цілей?*
- *Скільки вільного часу мають діти щодня та під час канікул?*

Відповідальність за себе розглядається як «стовпова компетенція», яка забезпечує сприятливе середовище для здобуття всіх інших життєвих навичок.

Такий підхід робить дітей «авторами свого навчання і свого життя», які зростають в атмосфері довіри та індивідуальної педагогічної підтримки їхнього вибору.

Ігри, діалоги, дослідження, участь у демократичному житті, здійснення проєктів, - усе це впливає з їхньої внутрішньої мотивації.

«Ми дозволяємо своїм учням прийняти найбільший виклик для людини: бути повністю незалежною і відповідальною за все у своєму житті не тільки з моменту повноліття, але і в будь-якому віці», - описує фундаментальний принцип роботи школи Ecole Dynamique її директор Раміні Фаранжі. Див.: <http://www.ecole-dynamique.org/>

Ще однією передумовою для успішного опанування компетенціями є наявність мотивувального середовища у закладі освіти.

Тому важливе місце має займати вивчення мотивації досягнення якості та мотиваційного ефекту окремих форм роботи. Дослідження з мотивації до

навчання дають змогу встановити оптимальне співвідношення внутрішньої й зовнішньої мотивації, визначити шляхи підсилення процесів саморегулювання (прийняття на себе відповідальності за процес свого навчання), спроможність самостійно вибудовувати свій подальший шлях просування вперед

«Важко не робити, важко хотіти... у всякому разі хотіти робити те, що треба», - писав японський письменник Акутагава. Криза мотивації є чи не найбільшою перешкодою на шляху змін у шкільній освіті України. Коли ми запозичуємо сучасні педагогічні технології на Заході, слід мати на увазі, що вони, потрапляючи в середовище з іншою педагогічною культурою вчителів та системою мотивації учнів, тому реалізуються інакше, ніж в тому освітньому середовищі, звідки вони походять

Запитання для самооцінювання мотиваційного потенціалу закладу освіти:

- Чи існує в школі клімат високих очікувань від всіх дітей(у нашій школі прийнято добре вчитись)?
- Чи підбивають зовнішні заохочення внутрішню мотивацію?
- Чи приводить зовнішня мотивація до «поверхового навчання»?
- Чи пов'язана внутрішня мотивація з високим рівнем участі в процесі навчання?
- Чи переважає пізнавальний інтерес серед компонентів мотивації до навчання?
- Чи є необхідна різноманітність відзнак та заохочень?
- Наскільки ефективною є система оцінювання навчальних досягнень учнів?
- Чи задіюються внутрішні мотиваційні ресурси шляхом аналізу потреб учнів (а навіть?), актуалізації цих потреб тощо?
- Чи мусять учні витратити зусилля на те, що від початку не має мотиваційної внутрішнього підґрунтя(змушені робити, бо так треба)?
- Чи здатні учні самостійно контролювати процес свого навчання та здійснювати самооцінювання його результатів?
- Чи використовуються у нашій школі самооцінювання та взаємооцінювання як шляхи посилення пізнавальної активності учнів?
- Якою є цільова орієнтація учнів: опанувати ту чи іншу компетенцію чи отримати високу оцінку? (Учнів перш за все цікавлять «бали», а не мета навчання, Учні зосереджені на тому, що вивчають, а не на тому, що перевіряють...)
- Чи існує негативний вплив традиційних оцінок на мотивацію учнів? (Оцінка може мати негативний вплив, через те, що ...

Оцінки позитивно впливають на процес навчання, тому що вони...).

- *ЗНО(іспити тощо) негативно (позитивно) впливають на процес навчання, тому що ...*

- *Чи здатні учні усвідомлювати, яких результатів в навчанні вони хочуть досягнути?*

- *Чи заохочується процес налаштування учнів на особисті цілі та прагнення їх досягнути шляхом стимулювання саморефлексії учнів? Питання для самоаналізу, на кшталт:*

Що я покращив з... у порівнянні з минулим навчальним роком?

Що у мене добре вдається? Над чим мені ще варто попрацювати?

Над чим я б хотів працювати поглиблено впродовж цього навчального року?

Що я сподіваюся вивчити в цьому навчальному році з...?

Вкрай необхідною передумовою для успішного опанування компетенціями є культивування культури якості та утвердження стандартів доброчесності в учнівському колективі.

Культура якості на рівні школи – це перш за все культура взаємодії учнів та вчителів у процесі навчання, яка забезпечує підтримку загального прагнення до справжнього навчання, а не його імітації.

- Культура якості може бути лише у спільноті в якій є
- Довіра
- Підтримка і захист
- Згуртованість
- Скоординованість дій
- Спільність інтересів
- Ефективний обмін інформацією

У такій організаційній культурі кожен вчитель і учень чітко усвідомлює свою роль і розуміє те, що від нього очікують і як найкращим чином він може відповісти на ці очікування. У свою чергу, кожний знає, що він може очікувати від школи, якими сталими практики культури якості з акцентом на творчість та самостійність він (вона) може скористатись тощо.

Запитання, які можна використати в опитуванні щодо стандартів доброчесності в учнівському колективі:

- *Чи згодні ви із твердженням: у цій гімназії(ліцеї...) прийнято добре навчатись?*
- *Чи є випадки «випрошування» оцінок у вчителів?*

- Чи прийнято у вашому класі «давати списати»?
- Чи згодні ви із твердженням: наукові роботи у МАН можуть містити плагіат і пишуться не самостійно?
- Чи поширені у нас такі форми академічного шахрайства як використання шпаргалок, сторонньої допомоги тощо?
- Що переважає: схвалення, байдужість чи засудження однокласниками різних форм шахрайської поведінки?

Див.: Довідник з академічної доброчесності для школярів

<http://www.univer.kharkov.ua/docs/work/dovidnyk-SAUP.pdf>

Самооцінювання «неакадемічних» компетентностей (№6-10 у переліку компетентностей нової української школи)

У розділі «Практики, які працюють» подаються матеріали, які допоможуть відстежити формування соціальних і громадянських компетентностей, а також такої компетентності як «ініціативність і підприємливість»:

Практика самооцінювання демократичного шкільного середовища.

Практика самооцінювання школи за напрямком «Розвиток громади».

Практика здійснення самоаналізу діяльності школи за напрямком «Освіта для демократичного громадянства та прав людини(ОДГ/ОПЛ)».

Можливі інструменти відстеження ефективності роботи закладу освіти із формування «неакадемічних» компетентностей, розглянемо на прикладі здоров'язбережувальної та екологічної компетентностей(№10. «Екологічна грамотність і здорове життя» у переліку компетентностей нової української школи)

З огляду на те, що здоров'я розглядається як мета і результат освіти слід перш за все аналізувати ефективність організації навчання як здоров'язберігаючого процесу та ефективність цілеспрямованої роботи зі здоров'яформування дітей.

Стан здоров'я учнів є головним критерієм ефективності, адже саме показники дають правдиву інформацію про правильність дій педагогічного колективу у цьому напрямку, про забезпечення оптимальних умов для здобуття учнями високого рівня академічних досягнень без втрат для їхнього здоров'я.

Мова йде про фізичне здоров'я, психічне здоров'я (психологічний комфорт), духовне здоров'я, соціальне здоров'я (соціальний добробут).

Моніторинг практичної реалізації закладом освіти оздоровчої функції має охоплювати наступне:

- виявлення тенденцій у стані здоров'я учасників освітнього процесу;

- прогнозування впливу здоров'язберезувальної інфраструктури закладу освіти (раціональної організації навчальної діяльності, якості фізкультурно-оздоровчої діяльності закладу освіти взагалі й ефективності окремих здоров'язберезувальних заходів зокрема тощо);
- встановлення факторів, які позитивно або негативно впливають на здоров'я учнів і вчителів;
- встановлення відповідності освітнього середовища державним санітарним правилам і нормам;
- формування в учасників освітнього процесу позитивної мотивації до занять фізичною культурою;
- формування в учнів свідомого ставлення до свого здоров'я як найвищої цінності, засад здорового способу життя.

У процесі організації аналітико-прогностичної діяльності учасників освітнього процесу щодо стану здоров'я учнів та формування в них здоров'язберезувальної компетентності можна використати наступні матеріали:

Особливості організації моніторингових досліджень оздоровчої функції освіти в навчальних закладах / В. С. Поуль // Наукова скарбниця освіти Донецчини. - 2014. - № 2. - С. 70-77. - Режим доступу:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nsod_2014_2_15

Звіт щодо проведення моніторингового дослідження організації педагогічного супроводу формування, збереження і зміцнення здоров'я дітей у загальноосвітніх навчальних закладах, занесених до обласної мережі Шкіл сприяння здоров'ю

http://www.soippo.edu.ua/userfiles/Zvit_monitor_zdorovja.doc

Показники та соціальний контекст формування здоров'я підлітків : моногр. / О.М. Балакірева, Т.В. Бондар, Д.М. Павлова та ін. ; наук. ред. О.М. Балакірева. – К. : ЮНІСЕФ, Укр. ін-т соц.дослідж. ім. О. Яременка. – К., 2014. – 156. с.

https://www.unicef.org/ukraine/ukr/Analitical_report_HBSC_2015_Internet.pdf

Останню монографію, підготовлено за результатами четвертої хвилі опитування молоді віком 11–17 років у 2014 році у рамках міжнародного дослідницького проекту «Здоров'я та поведінкові орієнтації учнівської молоді» («Health Behaviour in School-aged Children» – HBSC), учасником якого є з 2002 року й Україна. <http://www.uisr.org.ua/hbhc>

Дослідження HBSC передбачає не тільки моніторинг здоров'я та поведінки підлітків, а й вивчення різних складових здоров'я в ширшому контексті.

Щоб зрозуміти, які чинники впливають на здоров'я і поведінку підлітків, увагу зосереджено як на соціально-економічному середовищі, так і на умовах, що характеризують життя молодих людей удома, в школі, в колі друзів, групі однолітків, що забезпечує широту і глибину інформації.

Висновки базуються на аналізі відповідей на запитаннях, які були запропоновані як міжнародним протоколом дослідження, так і на національних запитаннях, запропонованих робочою групою проекту, що створена при Міністерстві охорони здоров'я України.

Це дало можливість проаналізувати вплив соціального середовища на формування здоров'я учнівської молоді віком 11–17 років, зокрема сім'ї та шкільного оточення. Результати дослідження дають уявлення про стан здоров'я та спосіб життя української молоді: режим харчування, сприйняття власного тіла, фізичну активність, психологічний клімат та комфорт, образи та насильство, шкідливі звички тощо. А це у свою чергу допомагає знайти адекватні форми роботи із профілактики ризиків, прищеплення молоді життєво необхідних навичок здорової поведінки тощо.

Школи можуть скористатись інструментарієм цього дослідження для проведення опитування учнівському колективі. Наприклад, там є запитання із самооцінки старшокласниками стану власного здоров'я:

Оцініть стан свого здоров'я за шкалою

- Дуже добрий
- Скоріше, добрий
- Задовільний
- Незадовільний

Узагальнений аналіз відповідей можна робити за такою таблицею

Показник	Юнаки	Дівчата	Обидві статі
Дуже добрий			
Скоріше, добрий			
Задовільний			
Незадовільний			

Зразки опитувальників також див.:

Моніторинг стану роботи з формування здорового способу життя дітей та учнівської молоді (методичні рекомендації). Черкаси: ЧОПОПП, 2010. – 44с.

<http://www.library.ippro.com.ua/attachments/article/151/%D0%B7%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B7%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D1%83%20d.pdf>

Є і чимало опитувальників, які дають можливість оцінити психічне здоров'я (психологічний комфорт) дітей.

Наприклад, рівень тривожності у першокласників можна визначити за допомогою тесту тривожності (Р. Теммл, М. Доркі, В. Амен).
<http://psychologdcpp.in.ua/instrumentariy/counter.php?archiv=50>

Проте завдання поліпшення здоров'я школярів і молоді не може бути вирішене тільки зусиллями медиків. Здоров'я має бути одним із результатів освіти. Україна активно сприйняла світові тенденції щодо поліпшення здоров'я населення через освіту. Головне завдання сучасного суспільства – створення такої освітньої системи, яка б не тільки виховувала освічену людину, але й зберігала та розвивала її здоров'я.
<https://www.bsmu.edu.ua/uk/news/digest/4349-zdorovya-ditey-ta-pidlitkiv-%E2%80%93-osnova-zdorovya-natsii>

Віктор Яськів пропонує ефективний інструмент для оцінювання та самооцінювання стану фізичного розвитку учнів у якому система оцінювання вибудовується як система зростання.

Див.: <http://education-ua.org/ua/work-practics/1300-praktika-yaka-pratsyue-kombinovanoji-testovo-zmagalno-navchalno-piznavalnoji-metodiki-u-praktitsi-fizichnogo-vikhovannya-starshoklasnikiv>

САМООЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ

Проблема оцінювання ефективності «виховної роботи» в школі у нас знаходиться на початковій стадії розробки. Звісно, важко організувати адекватну реаліям часу систему виховання учнів, якщо в арсеналі керівників закладів освіти немає засобів педагогічної діагностики цього напрямку роботи.

Є традиційний підхід до оцінки якості «виховної роботи», який базується на кількісних, в основному, формальних показниках (аналізують кількість та широту спектру «проведених заходів», дані про участь якомога більшої кількості учнів у роботі органів учнівського самоврядування, відсоток охоплення учнів об'єднаннями за інтересом, повноту забезпечення участі в різноманітних конкурсах, волонтерських акціях, флеш-мобах національно-патріотичного спрямування, відсутність правопорушень тощо).

І є сучасний підхід, який базується на таких якісних показниках як набуття тих чи інших складових соціального досвіду і відповідно «прирості» в особистісних якостях. У цьому випадку «виховна робота» стає перш за все пропонуванням учням сенсів і практик, які дають можливість здобуття соціального досвіду. Застосування цього підходу передбачає відстеження зміни ціннісних орієнтацій, моральних оцінок подій та вчинків, набуття соціальних компетенцій тощо. Більшість цих показників можна зафіксувати за допомогою спостереження за дітьми, але є нагальна необхідність застосовувати й діагностичні методики (виявлення ціннісних орієнтацій дітей тощо).

У вітчизняній освіті у цьому напрямку теж є «практики, які працюють», зокрема мова йде про:

1. Діагностику учнів за методикою "Соціум" Валерія Киричука (модернізована методика Джекоба Морено).

Що стосується діагностики духовного розвитку особистості, використовуємо методику "Ціннісні пріоритети" Світлани Тищенко. Діагностується дев'ять критерії духовного розвитку, де восьмим критерієм є "Я і Україна". Крім того використовуємо з даної проблеми й методику "Ціннісні орієнтації" де виявляємо цінності до національно-громадянської діяльності в системі взаємостосунків учнів класного колективу та "Життєва активність" де класний керівник оцінює активність дитини до національно-громадянської діяльності. Три критерії між собою добре корелюють, оскільки всі три відносяться до різних сфер розвитку особистості то ми аналізуємо психічний, соціальний і духовний стан учня в цілому. Інші методики, які використовуємо в комплексній соціально-психологічній діагностиці вказують на причинно-наслідкові зв'язки та потенційні можливості, що стосуються особистісного розвитку учня в цілому. Якщо опитування проводити два рази в

рік (що ми й робимо в онлайн-режимі) то в системі моніторингу є можливість констатувати та прогнозувати стан виховного процесу в класі або в конкретному закладі в цілому, в тому числі й з питання національно-патріотичне виховання. Сервіс дозволяє автоматично зводити середні показники різних типів і регіонів закладів освіти України та створювати діаграми, графіки тощо. Як результат ми маємо моніторинг з даного питання за останні двадцять років з більшості областей країни.

Валерій Киричук

2. Діагностику учнів за методикою "Ціннісні пріоритети" Світлани Тищенко(встановлюються ціннісні пріоритети за напрямками "Я і громадські обов'язки", "Я і здоров'я", "Я і Україна" і "Я і друзі", «Я і моральні цінності», "Я і навчання" і "Я і праця").

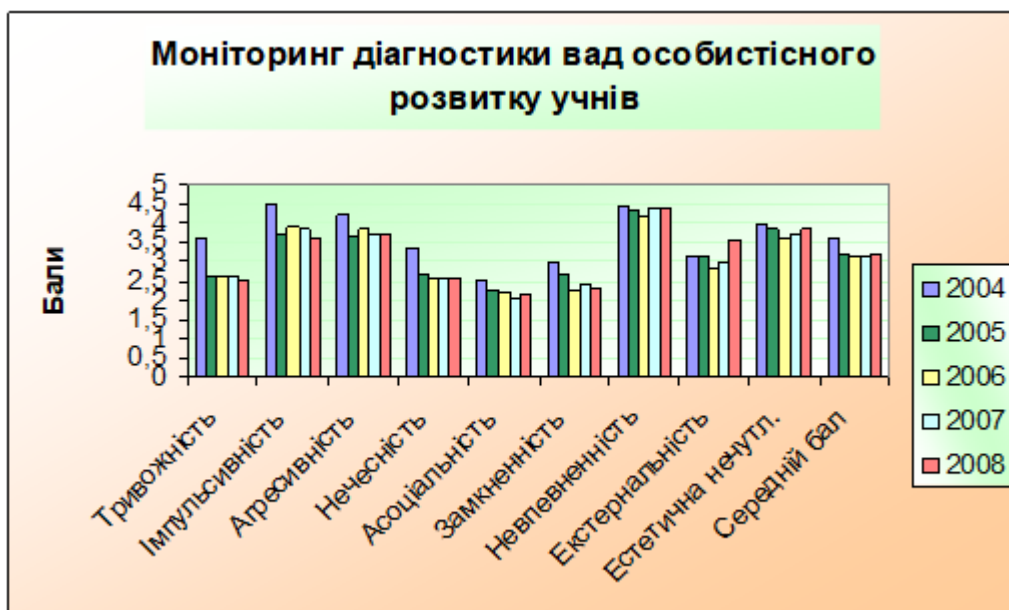


Моніторинг результатів діагностики ціннісних пріоритетів по Харківському навчально-виховному комплексу №166 «Вертикаль» в рамках проведення Всеукраїнського експерименту за темою «Психолого-педагогічне проектування соціального розвитку особистості учнів загальноосвітніх і професійно-технічних навчальних закладів».

http://static.klasnaocinka.com.ua/uploads/editor/239/57976/sitepage_47/nnovac_ynd_yaln_st_psiholog.doc

Діагностику учнів за методикою Зіновії Карпенко „ДВОР” (діагностика вад особистісного розвитку).

<http://psychologdcp.in.ua/instrumentariy/files/file26.doc>



Моніторинг результатів діагностики вад особистісного розвитку учнів по Харківському навчально-виховному комплексу №166 «Вертикаль» в рамках проведення Всеукраїнського експерименту за темою «Психолого-педагогічне проектування соціального розвитку особистості учнів загальноосвітніх і професійно-технічних навчальних закладів».

http://static.klasnaocinka.com.ua/uploads/editor/239/57976/sitepage_47/nnovac_yna_d_yaln_st_psiholog.doc

Може бути використана також методика "Ціннісні орієнтації" розроблена Мілтоном Рокичем

http://psychologis.com.ua/metodika_cennostnye_orientacii_rokicha.htm

У процесі організації та оцінювання ефективності виховної роботи школи слід мати на увазі наступні особливості, які виявляються на сучасному етапі розвитку системи освіти:

1. Ті «засоби виховного впливу», які були ефективними в тоталітарному суспільстві не спрацьовують в умовах індивідуалізації, відсутнього послаблення соціального контролю та критичного зниження авторитету старшого покоління взагалі й вчительства зокрема.

На зміну традиційній «колективістській педагогіці», яка була спрямована на створення механізму придушення окремої особистості, мають утвердитись гуманістичні підходи та нове розуміння ролі колективу у формуванні особистості.

Сучасний демократичний стиль педагогічного мислення має оперувати такими категоріями як шкільна організаційна культура, яка має базуватися на вивченні взаємовпливу і взаємопроникнення різних груп цінностей.

А виховний процес має розглядатись як сукупність усіх видів взаємодії особистостей, яка здійснюється на основі цінностей.

Тож, по суті тепер сучасний виховний процес полягає у педагогічному супроводі соціокультурного та духовно-морального розвитку учнів у системно-діяльнісному просторі школи, який вибудовується на засадах поєднання суспільної життєдіяльності та свободи особистості.

2. Ті методи індоктринації («втокмачування» в голови будь-якої доктрини чи ідеї, яке не передбачає включення критичного мислення) та маніпулювання, які були характерними для тоталітарного суспільства, є абсолютно неприйнятними для демократичної школи, в якій орієнтованість на людину є найвищою цінністю. Сьогодні має відбуватись виховний процес з орієнтацією на особистісно орієнтовані результати, що зумовлюють внутрішню вмотивовану свободу людини та відкривають реальні можливості для його розвитку як творчої самобутньої індивідуальності.

3. Той «виховний потенціал», який мала школа як інститут інкультурації (введення дитини в контекст культури) та соціалізації тепер часто нівелюється діаметрально протилежними ціннісними орієнтаціями, які генеруються у сім'ях учнів. Реальність така, що маємо чимало батьків із життєвими стратегіями, в яких, наприклад, цілеспрямована праця є скоріше негативною цінністю. Звісно, такі життєві орієнтири дорослих не можуть не впливати на ціннісні орієнтації їхніх дітей.

У колі первинного соціального оточення (сім'я) дитина засвоює певні цінності та культурні норми, спостерігає способи реагування дорослих на власні дії або дії інших людей тощо. Тож, у соціальне середовище закладу освіти дитина входить уже маючи певні емоційно-ціннісні орієнтири, певне ставлення до навколишнього середовища, неповторне індивідуальне світосприйняття... Об'єктом цілеспрямованого «виховного впливу» в школі є ціннісні орієнтації особистості. Результатом цього впливу має бути формування або зміна ціннісних установок, які мають прийти у відповідність до цінностей шкільної організації. Школа має надавати можливості для вибору життєвої позиції, створюючи більш широкий соціальний простір для випробування нових форм поведінки, нових емоційних реакцій, нового ставлення до дійсності... Саме там дитина може набути нових соціальних аспектів особистого досвіду, здійснити вибір життєвої позиції, перевірка якої може відбуватись тільки в ширшому, аніж близьке родинне коло, соціальному контексті. Головне, щоб школа могла створити сприятливі умови для засвоєння дитиною позитивного соціального досвіду.

Виховання в школі відбувається у відкритому просторі багатофункціональної діяльності й стосунків в якому дитина набуває

соціального досвіду, який стає джерелом саморуху особистості у навчально-виховному просторі школи. Мова йде саме про „соціальний досвід“, тобто досвід набутий у спеціально організованому середовищі під час навчально-виховного процесу(є ще і „життєвий досвід“, який набувається стихійно).

Тож, дбаючи про ефективність «виховної роботи», педагогічний колектив будь-якої школи має перш за все дати відповідь на питання: яким чином справляти цілеспрямований вплив на формування соціального досвіду учнів в процесі навчально-виховної діяльності?

Види соціального досвіду, який здобувається учнем під час навчально-виховного процесу

- Досвід **самовизначення** школяра щодо сенсу та доцільності докладання зусиль в процесі навчання у школі, щодо подальших життєвих перспектив;
- Досвід **пошуку сенсу** витрачання зусиль на волонтерську громадсько-корисну роботу, яка спрямована на благо інших;
- Досвід **усвідомленого вибору** тих сфер знань для опанування в школі, до яких школяр має великі природні схильності й задатки та усвідомлене прагнення їх розвивати;
- досвід вибору сфер докладання зусиль у вільний від навчання в школі час;
- Досвід **докладання вольових зусиль** в разі появи утруднення, при виконанні дорученої або самостійно обраної для себе соціально-орієнтованої справи;
- Досвід **напруженої праці** та подолання труднощів;
- Досвід **саморефлексії** (прагнення і готовність аналізувати процес і результати самостійно обраного освітнього маршруту);
- досвід **адекватної самооцінки** власних досягнень;
- Досвід **прийняття відповідальності** перед самим собою, батьками, близьким оточенням за результати процесу навчання, соціально-проектної діяльності;
- Досвід **самостійності** в організації власного навчання, вибору індивідуального освітнього меню та індивідуальної освітньої траєкторії;
- Досвід **творчої діяльності** в особистісно-розвивальному навчально-пізнавальному процесі в школі.

У процесі оцінювання ефективності «виховної роботи» в школі має відбуватись діагностика наступних аспектів:

- виховного потенціалу середовища всередині школи та поза школою,
- прийняття цінностей шкільної організації як особистісних цінностей і орієнтирів для свого життя,

- динаміка духовного збагачення дітей («якими були» і «якими стали»),
- соціальне самопочуття дитини в школі,
- психолого-педагогічний мікроклімат в учнівському та вчительському колективах,
- рівень соціального розвитку учня, готовність і вміння взаємодіяти в різних життєвих ситуаціях, брати на себе відповідальність, проявляти ініціативу, працювати в групі тощо.

Практична самооцінка ефективності виховного процесу може здійснюватися за наступною таблицею «Критерії самооцінки ефективності виховного процесу» (орієнтовний зразок)

№	Критерії ефективності виховної системи	Показники ефективності виховної системи	Діагностичні засоби
1	Сформованість в учнів соціальної компетентності	Здатність конструктивно спілкуватись у різних середовищах, продуктивно співпрацювати з різними партнерами у групі та команді, успішно виконувати різні ролі та функції у колективі. Спроможність бути толерантним у складних ситуаціях. Уміти виражати свої та сприймати чужі думки, визначати й реалізовувати мету комунікації в залежності від обставин. Здатність долати труднощі, набувати впевненості у власних силах. Мобільність, уміння адаптуватись і визначати особисті цілі, розв'язувати проблеми в різних життєвих	Методика діагностики особистості за допомогою психометричного тесту Сьюзен Дилінгер Тест "Чи толерантна я людина?" Тест "Оцінка комунікабельності та організаторських здібностей" Експертна оцінка педагогів, батьків, соціальних партнерів. Тест смисложиттєвих орієнтацій (СЖО)

		ситуаціях. Уміння планувати, розробляти й реалізовувати соціальні проекти індивідуальних і колективних дій Спроможність співпереживати, підтримувати взаємини, попереджати та вирішувати конфлікти Наявність адекватної самооцінки рівня своєї соціальної активності.	Д.Леонт'єва Методика «Діагностика стратегій досягнення цілей» Тест для визначення рівня сформованості емпатії Педагогічне спостереження. Методи самооцінки учнів.
2.	Сформованість в учнів громадянської компетентності		
3	Сформованість в учнів інформаційно-комунікативної компетентності		
4	Сформованість в учнів інформаційно-цифрової компетентності		
5	Сформованість в учнів загальнокультурної компетентності		

САМООЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ НАВЧАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Сучасний освітній менеджмент стрімко розвивається. Поки ми ставили на меті навчитися керувати не людьми, а процесами, виявилось, що процесно-орієнтованого управління уже не достатньо, тепер треба вчитись і вчити управлінню середовищем взаємодії усіх учасників освітнього процесу, навігації в освітньому просторі, проектуванню і налаштуванню освітнього простору тощо.

Такі терміни як «освітній простір» (освітній ландшафт тощо) теж входять до нашого педагогічного словника. Освітній простір розглядається як специфічна комунікативна система, середовище взаємодії усіх учасників освітнього процесу у якому можна самостійно відкривали та конструювали знання. Використання поняття освітній простір – це крок до визнання свободи вибору особистістю власного освітнього шляху, можливості використання нею варіативних способів досягнення освітньої мети. Це ще і визнання того факту, що школа втратила монополію на організацію освітнього процесу і тепер кожен може самостійно конструювати власну освіту.

Сьогодні побудова будь-якої ефективної педагогічної системи має ставити на меті завдання: реалізувати на практиці ідею творення спільного простору - середовища розвитку всіх учасників освітнього процесу. Адже справжній розвиток відбувається не стільки в процесі цілеспрямованого набуття знань на уроці, скільки в процесі реальної взаємодії з непередбачуваною різноманітністю освітнього простору в школі та у навколишньому світі.

Причому в розвивальному середовищі розвиток усіх учасників освітнього процесу має відбуватись природним шляхом без необхідності застосовувати «зовнішню» мотивацію до навчання, оскільки тут пробуджуються внутрішні мотиви до саморозвитку (самовизначення, зацікавлення, усвідомлене ставлення до навчання тощо).

Тож, таки треба ставити завдання формування якісного освітнього простору в нашій країні для всіх і створення навчального середовища на рівні кожної школи в якому кожен учень може розвиватись, може бути продуктивним. А можливість створити власний освітній простір, "сконструювати світ освіти", - стає чи не єдиним способом персоналізації освіти.

Школа тепер розглядається як багатогранне середовище, у якому навчають і навчаються, взаємодіють, винаходять, проектують тощо.

Сучасний освітній простір має бути:

1. Відкритим і для дітей, і для громади.

Мова йде про створення відкритого навчального середовища, яке розширюватиме "поле свободи" для всіх учасників освітнього процесу.

2. Гнучким та мультифункціональним (багатоваріантним), який передбачає можливість «конструювати світ», орієнтує всіх учасників освітнього процесу на вільне планування власного навчального простору.

3. Інтерактивним і розвивальним із широкими можливостями для самостійного пізнання довкілля.

Зокрема, передбачати наявність творчих лабораторій в школах на кшталт, «мейкерспейсів» (від. англ. Maker – творець, Space – простір), «фаблабів» (Fab lab – від. англ. Fabrication laboratory – лабораторії з виготовлення) тощо.

Це простори, де можна винаходити, пробувати, тестувати, працювати над проектами, вчитися працювати в команді, розв'язувати проблеми та розвивати інші навички, необхідні для кар'єри та життя.

Потрібне також нове прочитання підходу "Стіни, які говорять". Стіни, двері, підлога мають бути простором для розвитку дітей, а не екраном для демонстрації педагогічного "совка".

4. Безпечним і здоровим

Мова йде про комфортне освітнє середовище, який би сприяв підтримці здоров'я.

5. Гуманістично та ідивідуальноцентрованим, який створює передумови для персоналізовано-гейміфіковано-соціального навчання та спілкування, підтримує енергію єдності тощо.

Зокрема, передбачати можливість для кожного школяра

- організовувати таке середовище з тим, щоб він міг скористатись правом навчатися так, як йому подобається;
- навчитись як можна персоналізувати певну частину освітнього простору;
- впливати на своє навчальне середовище та, принаймні, частково самостійно формувати простір, в якому він знаходиться.

6. Простором, що має здатність до самоорганізації (A Self Organized Learning Environment), для самоорганізованого навчання (Self-Organized Learning).

Див. педагогічні принципи Сугати Мітра(Sugata Mitra).

Запитання для самоаналізу:

1. Чи є "простором, що працює" шкільні коридори, сходинки, двері класів, підлога?
2. (Стіни, двері, підлога мають бути креативним простором для розвитку дітей, а не екраном для демонстрації педагогічного "совка").
3. Чи є школа навчальним простором, що самоорганізується, для *Self-Organized Learning* (самоорганізованого навчання)?
4. Які саме кроки здійснено для організації інклюзивного простору?
5. Чи вдалось нашій школі пройти шлях від школи з «дисциплінарним простором» до школи з простором розвитку та взаємодії, де розвиток дітей відбувається в процесі реальної взаємодії з непередбачуваною різноманітністю освітнього простору?
6. Чи є в учасників освітнього процесу можливість персоналізації власної освіти (формування власного шляху навчання, індивідуальної освітньої траєкторії) шляхом створення власного освітнього простору ("конструювання світу освіти")?
7. Чи вдалось залучити шкільну спільноту до формування освітнього простору?
8. Чи задовольняється потреба в якісному урізноманітненні варіантів організації навчального простору з тим, щоб забезпечити умови для зрослої частки проектної, індивідуальної та групової діяльності?
9. Чи здійснювалась експертна оцінка наявних ресурсів (ділянки, будівлі, обладнання)?
10. Чи забезпечується всеохопність та цілісність освітнього простору школи на основі єдиної педагогічної, соціально-організаційної та художньої концепції?
11. Чи є освітній простір школи таким, що дає можливості не тільки задовольняти потреби усіх учасників та замовників системи освіти, а і навіть, таким, що "самозаробляє"(як місце проведення спортивних змагань, конференцій, воркшопів та інших заходів які дають змогу заробляти гроші)?
12. Чи проводиться у нас робота з метою підвищення обізнаності всіх учасників освітнього процесу щодо сучасних принципів формування освітнього середовища?
13. Чи є у нас комплексна концепція розвитку школи, яка б дозволяла розглядати конкретні кроки в облаштуванні класів чи коридорів як цілісну системну роботу зі створення сучасного освітнього простору школи?
14. Чи є у нас достатня гнучкість і динамічність просторової організації спільної та індивідуальної навчальної діяльності?

15. Чи відбувається на практиці реалізація ідей: вчитися можна мимоволі, вчитися можна граючись, вчитися можна в процесі роботи...?

16. Чи зроблено у нашому закладі певні кроки у напрямку формування простору нового мислення і нових сенсів як передумови для успішного проведення реформи освітньої системи знизу?



Потужне навчальне середовище це не лише сучасна матеріально-технічна база, а і такі нематеріальні стимулювальні фактори як

- можливість командної роботи й ефективної взаємодії,
- шанс знайти відповідь на виклики(розв'язати складну проблему тощо),
- можливість спробувати свої сили у різних видах діяльності, право на помилку і «другий шанс»,
- потужне мотиваційне поле, яке виникає на основі чіткого усвідомлення мети навчання("навіщо" ти вчишся і як це застосувати) тощо.

У процесі самооцінювання якості матеріально-технічної бази закладу освіти слід відстежувати динаміку формування освітнього простору за останні(3-5 років).

Оцінити потенціал інфраструктури школи можна за наступною схемою:

1. Функціональність та просторова організація будівлі

- Динаміка зміни площі приміщень на 1 учня.
- Зміни в облаштуванні та обладнанні окремих приміщень.

- *Реалізація на практиці сучасних підходів до облаштування простору(гнучкість, мобільність функціональна відповідність, ергономічність тощо).*

2. Гігієнічні та безпекові характеристики приміщень

- *Дотримання температурного режиму.*
- *Оптимальність освітлення (природного та штучного).*
- *Контроль якості повітря(привітрювання, вентиляція, заміри рівня радону у радононебезпечних регіонах тощо).*
- *Проведена робота з метою зменшення рівня шуму в приміщеннях(звукоізоляція, використання звукопоглинальних панелей тощо).*
- *Безпечність користування приміщеннями, технічними засобами, спортивним інвентарем тощо.*

3. Психологічні та соціально-педагогічні характеристики приміщень

- *Персоналізованість (можливість для вчителя та учня мати особистий простір, індивідуальне пристосування, наявність можливості для збереження особистих речей тощо).*
- *Оптимальність колірної атмосфери в класах та коридорах.*
- *Соціальність (забезпечення можливостей для взаємодії та співпраці).*
- *Гнучкість та адаптивність.*
- *Доступність та інклюзивність тощо.*

4. Характеристики пришкільної ділянки

- *Динаміка зміни площі ділянки на 1 учня.*
- *Оптимальність просторової організації пришкільної ділянки та її розподілу на функціональні зони(навчально-дослідну, навчально-виробничу, фізкультурно-спортивну, відпочинку, господарчу тощо).*
- *Прогрес в облаштуванні та обладнанні основних зон.*
- *Достатність озеленення пришкільної ділянки(не менше 45-50% території).*

MustRead:

1. Державні будівельні норми України. Будинки і споруди. Заклади освіти. ДБН В 2.2-3: 2018.

http://www.minregion.gov.ua/wpcontent/uploads/2018/06/V223_InBul.pdf?fbclid=IwAR3xrZhma53dsfjF-qnCpI0zyG0XmJrRUmh-bBKEWUijSfNnHNGtGdm5WWk

2. Данило Косенко, Як створити шкільний простір, що мотивуватиме учнів навчатися

<http://nus.org.ua/articles/yak-stvoryty-shkilnyj-prostir-shho-motyvuvatyme-uchniv-navchatysya/?fbclid=IwAR3Kz5WbssOgi7Nh382tbGrzrr3S2WGoJYXG4czkymO0g6lvCVQRXAfmGSQ>

3. Данило Косенко, Освітній простір НУШ: рекомендації та реальні можливості

<http://education-ua.org/ua/articles/1163-osvitnij-prostir-nush-rekomendatsiji-ta-realni-mozhlivostyami>

4. Данило Косенко, Новий освітній простір для нової української школи: місія нездійснена?!

<http://education-ua.org/ua/articles/1115-novij-osvitnij-prostir-dlya-novoji-ukrajinskoji-shkoli-misiya-nezdijsnena>

«ПРАКТИКИ, ЯКІ ПРАЦЮЮТЬ» У СФЕРІ САМООЦІНЮВАННЯ

В українській освіті є «практики, які працюють» самооцінювання, які створені як самими школами, так і різноманітними проектами та програмами.

1. Практики відстежування академічної успішності учнів

Найпоширенішими практиками, які застосовують колективи шкіл, є різноманітні форми відстежування академічної успішності учнів.

Так, у Херсонському фізико-технічному ліцеї є практика проведення "стоп-тижня" <https://www.ftl.kherson.ua/>

У річному плані роботи ліцею передбачається один тиждень упродовж якого, замість чотирьох пар, ліцеїстові необхідно скласти дві атестації щодня за весь попередній період навчального року. Ці атестації проводяться за окремим спеціальним розкладом. Тексти завдань вчителі-предметники не знають, їх готує завкафедри (завідувач методоб'єднання). Роботи кодуються. Завкафедри їх збирає й організовує перевірку вже вчителями-предметниками.

У роботах є тестова частина, яка передбачає автоматизовану перевірку, і творча частина, яку здійснюють вчителі, але анонімно.

Організація самої процедури атестації нагадує ЗНО: учні сідають у визначених для паралелі аудиторіях(а не у "своєму класі"), вчителі, які цей предмет не ведуть, працюють з ними як інструктори на ЗНО тощо.

Аналіз бази даних стоп-тижня дає змогу керівникам ліцею відстежити результативність роботи вчителів на основі оцінки рівня підготовки учнів.

Ці дані використовуються і для корегування розподілу навчального навантаження на наступний рік, а іноді й для оперативних його змін, протягом поточного навчального, щоб упередити претензії батьків чи вимогливих учнів.

А ще кожен вчитель ліцею знає, що всі його учні раз на рік оцінюють його діяльність через анонімну анкету "Вчитель - очима учня".

Заступник директора фізико-технічного ліцею Володимир Бєлий пише:

На фото захист ліцеїстами свого домашнього тематичного атестаційного завдання. Скорочено у нас ліцеїсти, вчителі та батьки кажуть: «ДКР – домашня контрольна робота».

ДКР з фізики – це десять складних задач на всі теми, що були опрацьовані «вздовж і поперек» протягом місяця. На захисті потрібно наосліп взяти у розкладці з нарізаних смужок з текстом цих десяти задач дві й виконати вже виконане та ще й після суботніх цільових консультацій за двадцять хвилин (десять хвилин на задачу) і тим підтвердити, що ти справжній ліцеїст, який по-справжньому розібрався з кожним елементом завдання.

У деталях про нашу практику, що працює, можна прочитати тут <http://education-ua.org/ua/articles/338-starsha-shkola-praktiki-yaki-pratsyuyut-1?fbclid=IwAR3IjXJSbV8Lal1PvJ6u-ZJraSf18cOEi7t4ANDqh22o2adwJsYj-SqdFoc>

Аудиторна атестація є апофеозом місячної цільової тематичної діяльності, у якій до моменту АКР (по-старому – аудиторна контрольна робота) вчитель був для ліцеїстів їхнім освітнім коучем.



ПЕРЕДНОВОРІЧНА ТЕМАТИЧНА АТЕСТАЦІЯ З ФІЗИКИ

Зазвичай ліцеїсти бачать свої оцінки за поточні роботи на власній сторінці електронного журналу раніше ніж візьмуть зошити чи листочки зі своїм «творінням» до рук після перевірки вчителем.

Не так з ТЕМАТИЧНИМИ аудиторними атестація (по-старому – аудиторною контрольною роботою), бо наступної пари після АКР вчитель спочатку проводить її аналіз. Ні, оцінки перед класом ніхто не виголошує і ніякими «виховними» промовами не сипле.

Вчитель детально показує та якомога глибше роз'яснює, як потрібно було підступитися та розправитися із кожним елементом атестаційного тематичного завдання, яке покривало матеріал опрацьований за місяць підготовчої роботи.

Володимир Белий

У Київському ліцеї бізнесу <https://klb.education> у кінці семестру ліцеїсти проходять моніторинг знань з усіх предметів у формі комп'ютерного тестування (семестрові директорські тестування). Це дає можливість одразу отримати результат за виконану роботу.

2. Моніторинг особистісного розвитку учнів за допомогою сервісу «Універсал-онлайн».

Група вчених НАПН України та НАМ України під керівництвом Валерія Киричука розробила та провела практичну апробацію автоматизованої системи управління освітніми проектами особистісного розвитку учнів ЗЗСО.

«Універсал-онлайн» позиціонується як сервіс проектного управління освітнім процесом, інтегрований інструментарій, що надає інтегрований інструментарій для всебічного розвитку особистості, уможливорює впровадження індивідуалізованої освіти.

Самооцінка закладу освіти проводиться за результатами двох досліджень:

1. Моніторингу особистісного розвитку учнів за 116 критеріями та показниками аналізу, які дають можливість відстежити в динаміці прогрес розвитку дитини, класу, шкільного колективу. Сервіс також дає можливість відстежити індикатори деструктивних процесів і завчасно отримати прогнози виникнення у дітей преморбідних станів, негативних соціальних статусів, агресії, девіантної поведінки та суїцидальних тенденцій.

2. Вимірювання індивідуальної ефективності роботи педагогічних працівників шляхом складання протоколів ефективності після кожного навчально-виховного заходу, яке сприяє формуванню культури роботи на результат.

Сервіс містить в собі діагностику, аналіз, конструювання завдань особистісного розвитку учнів та планування особистісного супроводу учня в умовах навчання тощо. У цілісній системі передбачено діагностику стану фізичного, (включаючи медичні аспекти) психічного і соціального здоров'я. Розроблені індикатори скринінгу ознак булінгу у прихованій та початковій фазах і у фазі реалізації, обдарованості, прогнозування деяких медичних діагнозів тощо.

Суть концепції системи – кожна дитина розвивається унікальним способом, а тому потребує індивідуалізованого виховання та навчання.

Система передбачає необхідність періодичної комплексної медико-психолого-педагогічної діагностики учнів для виявлення об'єктивних освітніх потреб кожного, проведення факторного аналізу цих потреб та визначення індивідуальних завдань особистісного розвитку на освітній цикл, застосування проектного методу організації праці педагогів для виконання вказаних завдань, визначає послідовність дій педагогів для створення індивідуалізованого особистісно-розвивального освітнього змісту.

Сервіс має дев'ять технологічних модулів, що об'єднані в цілісну освітню систему управління проектами особистісного розвитку учня, а саме:

діагностика, аналіз, конструювання, програмування, моделювання, планування, творення, реалізація, моніторинг.

Користувачами сервісу є всі учасники освітнього процесу: адміністрація, психологічна служба, класні керівники, вчителі, медична служба, учні та батьки. Для кожного користувача сервісу є й персональні робочі столи, що надаються при реєстрації системним адміністратором закладу освіти.

1. Комплексна медико-психолого-педагогічна діагностика учнів (дослідження за 116 критеріями особистісного розвитку, що мають найбільшу факторну вагу).
2. Аналіз результатів діагностики учнів та прогнозування їх розвитку.
3. Конструювання задач особистісного розвитку учнів, неформальних груп та класних колективів.
4. Моніторинг особистісного розвитку учнів, неформальних груп та класних колективів.
5. Вимірювання індивідуальної ефективності педагогічних працівників.

Презентація сервісу УНІВЕРСАЛ-ОНЛАЙН

<https://drive.google.com/drive/folders/0B-GXYaVfuJmLQ0J0RnRQaGRuOTg>

Сервіс «Універсал-онлайн» дає можливість побачити й продемонструвати вимірюваний і доведений педагогічний результат. На думку його розробників, лише демонструючи позитивну динаміку результатів освітньої діяльності ЗЗСО, можна відновити авторитет вчителя і школи.

Усім, вчителів-предметнику, класному керівнику, адміністрації закладу освіти, управлінцям системи освіти слід постійно переконливо доводити, що постійно покращується особистісний розвиток учнів за основними критеріями як у конкретному класному колективі, так і в закладі освіти в цілому, в районі, в місті.

Моніторинг особистісного розвитку вихованців, в закладах, що працюють в даній системі з використанням сервісу «Універсал-онлайн», надає і можливість продемонструвати постійні позитивні зміни в особистісному розвитку учнів.

Як показують підсумки двох Всеукраїнських експериментів, робота в режимі постійного відстежування прогресу учнів значно підвищує професійну компетентність педагогічних працівників та змінює їх ментальність.

Для виявлення проблем і потенційних можливостей два рази протягом навчального року проводимо комплексну психолого-педагогічну діагностику учнів в класних колективах.

Для цього проводимо опитування кожного учня, класні керівники оцінюють життєву активність дітей у своїх класних колективах,

визначають свої взаємостосунки з дітьми батьки та заносимо результати медичного огляду. Всю цю роботу проводимо за декілька днів в онлайн-режимі. За результатами діагностики, що проводимо два рази протягом навчального року конструємо завдання для конкретного закладу та задачі особистісного розвитку на кожного учня, групи та класні колективи. На реалізацію завдань закладу та задач особистісного розвитку учнів створюємо освітні проекти для ЗЗСО, класних керівників, працівників психологічної служби тощо. Так наприклад на основі конкретних завдань закладу створюємо у творчих групах педагогів цільові та проблемні проекти. Внаслідок автоматичного їх проектування на напрямки роботи закладу та підрозділи отримуємо за допомогою сервісу сім типів планів роботи закладу, а саме: системно-комплексний план реалізації проектів закладу, графічний план для аналізу, календарні на будь-який термін, індивідуальні на кожного педагогічного працівника, плани роботи за підрозділами закладу, проектно-модульний план закладу. Для всіх типів і видів планів роботи, що створюються за допомогою сервісу, характерна відсутність одноразових міні-модулів (заходів), а головне всі модулі (системи) проектів спрямовані на вирішення завдань за конкретними проблемами та потенційними можливостями особистісного розвитку учнів закладу. Такі плани роботи ЗЗСО в декілька разів ефективніші ніж традиційні, час затрачений на створення проектів (12-20) та отримання автоматично на сервісі всіх типів планів: 2-3 години за умови одночасної роботи творчих мобільних груп педагогів.

Валерій Киричук

Сервіс «Універсал-онлайн» пропонує в якості комерційного продукту ТОВ «ІННОВАЦІЇ УСПІХУ».

Сайт сервісу:

<http://universal-online.com.ua>

сторінка у Фейсбукі:

<https://www.facebook.com/service.universal.online>

Інформаційні матеріали щодо сервісу:

<https://goo.gl/Hg8m5y>.

3. Система оцінювання і самооцінювання шкіл «7 зірочок*****» Володимира Співаковського

Засновник Київського ліцею «Гранд» Володимир Співаковський <http://www.grandschool.com.ua/documents/> пропонує для оцінювання і самооцінювання шкіл використовувати "зірочки", за аналогією того, як це роблять в готелях, де є відповідність сервісу і зірочок (1 *, 2 **, 3 ***, 4 ****, 5 *****).

Запропоновані ним показники, алгоритм оцінювання та визначення вартості того чи іншого рівня освітніх послуг перш за все підходять для приватних шкіл, але вони можуть бути корисними для будь-якого закладу освіти.

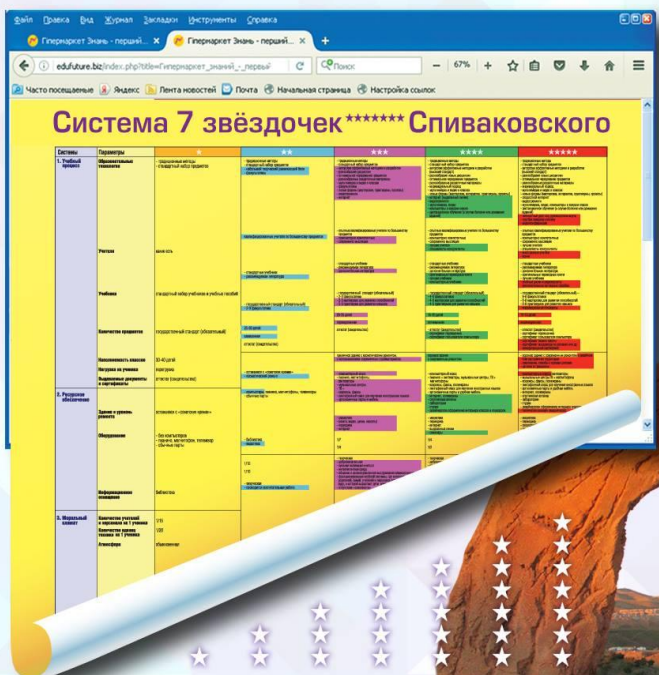
Володимир Співаковський пропонує враховувати в основному показники, пов'язані з рівнем сервісу та оснащення школи, які можна аналізувати та порівнювати.

Как определить, какая школа лучше?



1. Отбираются параметры оценивания школ.
2. Устанавливается зависимость качества и количества образовательных услуг и категории школы.
3. Проводится в соответствие категория школ и размер оплаты (если это актуально).

(Так, например, определяют категории отелей)



Система	Параметры	1 *	2 **	3 ***	4 ****	5 *****
1. Учебный процесс	Учебная программа	Учебная программа	Учебная программа	Учебная программа	Учебная программа	Учебная программа
2. Учебные материалы	Учебные материалы	Учебные материалы	Учебные материалы	Учебные материалы	Учебные материалы	Учебные материалы
3. Учебные методы	Учебные методы	Учебные методы	Учебные методы	Учебные методы	Учебные методы	Учебные методы
4. Учебные ресурсы	Учебные ресурсы	Учебные ресурсы	Учебные ресурсы	Учебные ресурсы	Учебные ресурсы	Учебные ресурсы
5. Учебные результаты	Учебные результаты	Учебные результаты	Учебные результаты	Учебные результаты	Учебные результаты	Учебные результаты
6. Учебные условия	Учебные условия	Учебные условия	Учебные условия	Учебные условия	Учебные условия	Учебные условия
7. Учебные кадры	Учебные кадры	Учебные кадры	Учебные кадры	Учебные кадры	Учебные кадры	Учебные кадры
8. Учебная инфраструктура	Учебная инфраструктура	Учебная инфраструктура	Учебная инфраструктура	Учебная инфраструктура	Учебная инфраструктура	Учебная инфраструктура
9. Учебная среда	Учебная среда	Учебная среда	Учебная среда	Учебная среда	Учебная среда	Учебная среда
10. Учебная культура	Учебная культура	Учебная культура	Учебная культура	Учебная культура	Учебная культура	Учебная культура

Система звездочек ★★★★★ Спиваковского

Системы	Параметры	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
1. Учебный процесс	Образовательные технологии	- традиционные методы - стандартный набор предметов	- традиционные методы - стандартный набор предметов - использование развивающих блоков - факультативы	- традиционные методы - стандартный набор предметов - авторские эффективные методики и разработки - разнообразие дисциплин - разнообразие предметных курсов - разнообразие развивающих материалов - мультимедиа и видео в классе - индивидуальный подход - мультимедиа и видео в классе - новые формы (мастерские, проекты, кейсы, кейсы, проекты) - мастерские - интернет - Гипермаркет Знаний	- традиционные методы - стандартный набор предметов - авторские эффективные методики и разработки (высший стандарт) - разнообразие новых дисциплин - оптимальное чередование предметов - разнообразие развивающих материалов - индивидуальный подход - мультимедиа и видео в классе - новые формы (мастерские, проекты, кейсы, кейсы, проекты) - мастерские - интернет - Гипермаркет Знаний - интернет (высший стандарт) - мастерские - методы у каждого ученика - дистанционное обучение (в случае болезни или домашних заданий)	- традиционные методы - стандартный набор предметов - авторские эффективные методики и разработки (высший стандарт) - разнообразие новых дисциплин - оптимальное чередование предметов - разнообразие развивающих материалов - индивидуальный подход - мультимедиа и видео в классе - новые формы (мастерские, проекты, кейсы, кейсы, проекты) - мастерские - интернет - Гипермаркет Знаний - интернет (высший стандарт) - мастерские - методы у каждого ученика - дистанционное обучение (в случае болезни или домашних заданий) - интернет (высший стандарт) - мастерские - методы у каждого ученика - дистанционное обучение (в случае болезни или домашних заданий)
	Учителя	какие есть	классифицированные учителя по большому предмету	опытные классифицированные учителя	опытные классифицированные учителя	опытные классифицированные учителя
	Учебники	стандартный набор учебников и учебных пособий	стандартные учебники	стандартные учебники	стандартные учебники	стандартные учебники
	Количество предметов	государственный стандарт (обязательный)	государственный стандарт (обязательный)	государственный стандарт (обязательный)	государственный стандарт (обязательный)	государственный стандарт (обязательный)
	Наполняемость классов	30-40 детей	30-40 детей	30-40 детей	30-40 детей	30-40 детей
	Нагрузка на учителя	перегружен	качественно	нормализован	оптимально	инновационно
	Выдаваемые документы и сертификаты	аттестат (значительность)	аттестат (значительность)	аттестат (значительность)	аттестат (значительность)	аттестат (значительность)
	Официальное признание школы	лицензия	лицензия	лицензия	лицензия	лицензия

4. Практика самооцінювання демократичного шкільного середовища

Команда Всеукраїнської програми освіти для демократичного громадянства «Демократична школа», яка реалізується у співпраці з Міністерством освіти і науки України та Радою Європи за підтримки Міністерства закордонних справ Норвегії пропонує для використання учасниками (а до кінця 2018 року Програма охопила 120 шкіл) практичний посібник «Демократична школа», у якому міститься «Інструмент розвитку школи та моніторингу змін». <http://ukr.theewc.org/download/file/1661>

На думку Мажени Рафальської, експертки з освіти для демократії та прав людини Ради Європи й Центру ім. Вергеланда, цей інструмент схожий на ліхтарик, яким слід «підсвітити» у школах усі закарпелки, щоб з'ясувати, що насправді діється у педагогічному колективі, серед учнів і батьків, у громаді.

Запропонований Інструмент слугує основою для самооцінки шкіл, водночас пропонуючи напрямки для подальшого демократичного розвитку й допомагає моніторити рух школи у напрямку розвитку культури демократії.

Він динамічний та гнучкий, його можна використовувати декілька років поспіль, працювати почергово над визначеними сферами чи стандартами. Дослідження, проведене на його основі, спрямоване не на зовнішню оцінку, а на самопізнання та розвиток і підтримує процеси трансформації навчального закладу.

Авторами посібника визначено 26 стандартів за трьома основними напрямками, які відстежуються:

- розвиток демократичного шкільного середовища та демократичного процесу врядування у школі,
- включення освіти для демократичного громадянства і прав людини в навчально-виховний процес,
- встановлення партнерських зв'язків із громадою.

Пропонується наступний семикроковий алгоритм дій із самооцінювання:

- **Крок 1**

Створити аналітичну групу із самооцінювання у якій мають бути представлені учителі, учні, шкільна адміністрація, батьки, громада, як правило, із 12-16 осіб.

- **Крок 2**

Провести самооцінку школи за допомогою «Інструменту...» за участі представників усіх учасників навчально-виховного процесу.

- **Крок 3**

Запланувати певні дії (проекти) для подальших демократичних змін у школі.

- **Крок 4**

Реалізувати план дій за участі усіх учасників навчально-виховного процесу.

- **Крок 5**

Оцінити демократичні зміни у школі.

- **Крок 6**

Проаналізувати досягнення та помилки.

- **Крок 7**

Запланувати подальші кроки з демократичного розвитку школи.

Оцінюються складові виконання стандарту за наступними трьома напрямками роботи (див. додаток №1 на с.13-29)

<http://ukr.theewc.org/download/file/1661>

I. Сфера розвитку демократичної культури школи — Демократичне середовище і демократичне врядування.

II. Сфера розвитку демократичної культури в школі — освіта для демократичного громадянства і прав людини у навчально-виховному процесі.

III. Зв'язки, партнерство та співпраця з місцевою громадою.

За кожною складовою визначається рівень досягнення стандарту за такою шкалою:

1. Початковий
2. Частковий
3. Поглиблений
4. Сталий

Додаток 1:

ІНСТРУМЕНТ ДЕМОКРАТИЧНОГО РОЗВИТКУ ШКОЛИ

I. Сфера розвитку демократичної культури школи —

Демократичне середовище і демократичне врядування

Сфера змін		1.1 Шкільне середовище і тип врядування в школі є демократичними	
Стандарт	Питання для обговорення		
1.1.1 Документи школи відображають принципи демократії і поваги до прав людини і їхні положення реалізуються.	1. Які внутрішні документи регулюють роботу школи? 2. Які головні цінності закріплені у кожному з цих документів? Наведіть приклад, цитати. 3. Хто брав участь у розробці цих документів? Хто брав участь в ухваленні цих документів? Якою була процедура їх ухвалення? 4. Як можна внести зміни до цих документів? 5. Чи існує процедура внесення змін чи зміни вносяться при нагоді? Хто може ініціювати цей процес? 6. Які міжнародні документи з прав людини враховувалися під час їхньої розробки? (приклад; цитати) 7. Якими демократичними принципами керується школа у своїй діяльності? Наведіть приклади.		
Рівень виконання стандарту			
Початковий	Частковий	Поглиблений	Сталий
Демократичні принципи і процедури не прописані у шкільних документах.	Шкільні документи відображають принципи демократії і поваги до прав людини.	Демократичні принципи і процедури, принципи поваги до прав людини відображені в документах і використовуються.	Шкільні документи відображають принципи демократії і поваги до прав людини, передбачають демократичні процедури ухвалення та оновлення. Їхні положення виконуються.
Стандарт	Питання для обговорення		
1.1.2 У школі функціонують органи учнівського самоврядування	1. Хто виступав ініціатором створення учнівського самоврядування? 2. Чи прописана роль органу учнівського самоврядування у шкільному статуті? У чому вона полягає? (цитати) 3. Які ще документи регулюють діяльність учнівського самоврядування? 4. Як формуються органи учнівського самоврядування? 5. Коли були останні вибори до органів учнівського самоврядування? 6. Як відбувався цей процес? 7. Які питання вирішує учнівське самоврядування? 8. Наведіть приклад нещодавнього рішення учнівського самоврядування (останній рік). 9. Наведіть приклад ініціативи учнівського самоврядування, яка була запроваджена в школі.		

5. «Практику, яка працювала» гімназії ім. Тараса Шевченка м. Кіровограда (тепер Кропивницького) у 1999-2005 років

Див.: Віктор Громовий. Наскільки хороша наша школа <http://education-ua.org/ua/ekskurs/1093-naskilki-khorosha-nasha-shkola>

З кінця 90-х у гімназії стали звичними засідання педагогічної ради гімназії на теми, на кшталт, «Впровадження ефективних систем самооцінки результатів навчальної діяльності вчителів та учнів». Дирекція гімназії адоптувала й взяла на озброєння шотландські розробки з самооцінювання роботи шкіл.

В основу гімназійної системи вистежування результативності роботи були покладені ідеї з матеріалу «How good is our school?: Self-evaluation using performance indicators»(Наскільки добре наша школа?: Самооцінка за допомогою показників ефективності).

Ця публікація, датована вереснем 1996 року, описувала «практику, яка працює» системи самооцінювання, рекомендовану Міністерством освіти Шотландії. У цьому виданні були представлені напрацювання головного королівського інспектора шотландських шкіл Арчі Макглінна(Archie McGlynn), працівниці сектору учнівської підтримки освітнього офісу Крістін Найт(Christine Knight) керівниці проектної групи Кейт Черпі(Kate Cherry) та радника з середньої освіти Елізабет Шарп(Elisabeth Sharp).

З того часу ця книга мала низку редакцій і видань. У вільному доступі цей матеріал є за цим посиланням:

<https://lx.iriss.org.uk/sites/default/files/resources/063.%20How%20Good%20Is%20Our%20School%20-%20Self%20Evaluating%20Using%20QI%27s-2001.pdf>

Комплексна самооцінка роботи гімназії, як правило, проходила за трьома напрямками:

- 1. Громадсько-педагогічна експертиза** (її проводила дирекція та науково-методична рада гімназії). Окрім анкетування вчителів, проводився контент-аналіз публікацій у місцевій пресі про гімназію та проводилась експертиза тих чи інших напрямків роботи незалежними експертами. Наприклад, експерти аналізували ефективність управління освітньою системою гімназії, зокрема, ефективність планування як стратегічних так і тактичних завдань, доцільність створення саме таких механізмів запуску інновацій, динаміку змін тощо.
- 2. Оцінювання роботи гімназії учнями**(анкетування «Гімназія очима учнів» організовував гімназійний парламент).
- 3. Рефлексія батьків**(проводить батьківський комітет).

Портфоліо матеріалів самооцінки роботи гімназії складалось із семи основних розділів:

1. Матеріали опитування учнів випускних класів «Гімназія очима гімназистів».
2. Матеріали опитування «Гімназія очима батьків».
3. Матеріали опитування «Гімназія очима вчителів».
4. Контент-аналіз публікацій у місцевій пресі про гімназію за поточний навчальний рік(щорічний дайджест публікацій теж додався).
5. Висновки незалежних експертів.
6. Відгуки про роботу гімназії(різноманітних гостей, студентів-практикантів, офіційних перевіряльників тощо).
7. Додаткові матеріали(матеріали про участь у міжнародних проектах та програмах, «зрізи знань», фотофакти, відеозаписи про ті чи інші події у житті гімназії тощо).

Звісно, із зібраних матеріалів формувався досить об'ємний «ящик Пандори» з назвою «Моніторинг якості роботи гімназії. Рік 200...»(усе це було конфіденційною інформацією лише для внутрішнього споживання).

На основі цих матеріалів директор гімназії робив щорічну доповідь на серпневій педраді та щорічний публічний звіт про роботу гімназії перед громадськістю міста.

Опитування «Гімназія очима учнів», як і два інших, включало 20 блоків запитань.

У початковому варіанті анкети(щороку вона дещо модернізувалась) були такі блоки:

1. Організація індивідуальної педагогічної підтримки учнів.
2. Якість викладання навчальних предметів гуманітарного циклу.
3. Якість викладання навчальних предметів природничо-наукового циклу.
4. Можливості для здобуття додаткової освіти.
5. Матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу, можливості скористатись оргтехнікою, попрацювати в Інтернеті тощо.
6. Умови для занять фізичною культурою і спортом, турбота про збереження здоров'я, безпечність перебування тощо.

7. Комфортність перебування у гімназії(температурний режим, сервіс у гімназійній їдальні, стан санвузлів, можливості для зберігання особистих речей тощо).
8. Організація позаурочної активності та дозвілля.
9. Застосування сучасних технологій навчання(ІКТ, інтерактивні методи навчання тощо).
10. Можливості для реалізації творчих здібностей.
11. Оптимальність співпраці з батьками.
12. Партнерство з іншими навчальними закладами, міжнародними програмами та проектами.
13. Психологічний клімат та рівень антистресового менеджменту у гімназії.
14. Ефективність системи стимулювання учнів.
15. Використання освітнього потенціалу міста.
16. Престижність навчання у гімназії.
17. Естетика зовнішнього вигляду учнів та вчителів.
18. Оптимальність організації навчального процесу(зручність розкладу, оптимальність часу початку занять тощо).
19. Можливості для розвитку емоційного інтелекту(переїнятися співчуттям до ближнього, опанувати технологію саморегулювання емоцій тощо).
20. Розвинутість шкільної демократії, дотримання прав учнів.

Кожен із двадцяти блоків запитань міг отримати середній бал за шкалою від 0 (нічого) до 5(усе та більше ніж усе) балів. Разом максимальна кількість балів самооцінки учнями гімназії теоретично могла скласти 100.

Звісно, практично набрати максимальну кількість балів було не можливо, а дуже добрим вважався результат 65-80 балів. Саме такі бали виставили випускники гімназії 2000 року. До речі, вони самі ж і запропонували ті 20 напрямків оцінювання роботи гімназії, які для них були справді важливими.

При підбиванні підсумків анкетування важливо було не тільки визначити загальний показник(«середню температуру по шпиталю»), а і вивчити індивідуальні побажання випускників, які персоніфікували свої анкети(їх можна було залишити анонімними).

Опитування «Гімназія очима учнів»

Додаток № 1

Індикатор якості роботи гімназії №1.

Організація індивідуальної педагогічної підтримки учнів

№	Показник, який оцінюється	Основні складові показника, який оцінюється	Бали					
			5	4	3	2	1	0
1.	Ефективність роботи вихователя-наставника(тьютора)	<i>А)Реальна можливість отримати консультативну допомогу з питань вибору факультативних курсів, об'єднань за інтересом, творчої роботи, рівня вивчення того чи іншого навчального предмета тощо.</i>						
		<i>Б)Реальна допомога у налагодженні позитивних стосунків з учителями-предметниками та однокласниками</i>						
		<i>В)Сприяння у захисті моїх прав</i>						
		<i>В)Позитивна співпраця з моїми батьками, яка на користь усім</i>						
		<i>Г)Можливість отримати моральну підтримку, добру пораду, відчувати доброзичливе ставлення</i>						
		<i>Д) Спроможність вихователя-наставника підсилювати в учнів «смак до життя»</i>						
		Середній бал за цією складовою						
2.	Індивідуалізація навчання вчителями-предметниками	<i>А) Врахування у змісті навчання моїх індивідуальних здібностей, унікальних інтелектуальних потреб</i>						
		<i>Б) Можливості реалізувати свої інтелектуальні та творчі здібності під час уроків</i>						
		<i>В)Створення саме для мене</i>						

		<i>вагомих позитивних стимулів для заохочення прогресу у навчанні, захищеність від різних форм негативу під час уроків</i>							
		<i>Г) Можливості обирати потрібний мені рівень вивчення певного навчального предмета</i>							
		<i>Д) Можливості обирати ті чи інші форми позаурочної активності з того чи іншого предмету</i>							
		<i>Е) Використання індивідуально орієнтованих технологій навчання</i>							
		Середній бал за цією складовою							
3.	Індивідуальна педагогічна підтримка та консультативна допомога з боку керівників гімназії, психолога, керівників об'єднань за інтересом, лаборантів кабінетів та ін.	<i>А) Доступність консультативної допомоги з боку персоналу гімназії для кожного учня</i>							
		<i>Б) Можливості отримати підтримку у проведенні науково-дослідницької, творчої роботи</i>							
		<i>В) Ефективність індивідуальної педагогічної підтримки з боку персоналу гімназії</i>							
		<i>Г) Достатня гнучкість та здатність адаптації до потреб кожного учня системи об'єднань за інтересом</i>							
		<i>Д) Внесок цих фахівців у підтримку процесу навчання</i>							
		Середній бал за цією складовою							
4.	Сприяння в організації різних форм індивідуальної підтримки учнів за межами гімназії.	<i>А) Надання адресної інформації про різноманітні можливості для інтелектуального розвитку та дозвілля за межами гімназії</i>							
		<i>Б) Сприяння в отриманні реальної можливості скористатись</i>							

		<i>різними формами індивідуальної підтримки учнів за межами гімназії.</i>							
		<i>В) Узгодження гімназійної та поза гімназійної індивідуальної педагогічної підтримки(зручний розклад, взаємодоповнюючий зміст тощо).</i>							
		Середній бал за цією складовою							
Загальний середній бал за напрямком, який оцінюється									

Додаток № 2

Опитування «Гімназія очима батьків»

Індикатор якості роботи гімназії №4.

Підтримка здоров'я та турбота про безпеку учнів

№	Показник, який оцінюється	Основні складові показника, який оцінюється	Бали					
			5	4	3	2	1	0
1.	Сприятливі умови для життєдіяльності учнів у стінах гімназії	<i>А) Достатній життєвий простір приміщень гімназії</i>						
		<i>Б) Прийнятний тепловий режим</i>						
		<i>В) Нормальний санітарний стан приміщень та подвір'я</i>						
		<i>В) Безперебійне водопостачання</i>						
		<i>Г) Достатнє освітлення класів та рекреацій</i>						
		<i>Д) Достатня вентиляція приміщень</i>						
		Середній бал за цією складовою						
2.	Харчування учнів	<i>А) Оптимальність співвідношення ціни та якості страв у гімназійній їдальні</i>						
		<i>Б) Затишні умови у залі їдальні</i>						
		<i>В) Культура обслуговування</i>						
		<i>Г) Забезпечення їдальні потрібним посудом, серветками,</i>						

		гігієнічними засобами тощо.							
		Д) Можливість вибору страв за індивідуальними смаками							
		Середній бал за цією складовою							
3.	Захищеність учнів від фізичного та психологічного насильства, зазіхань на власність	А) Свобода від страху стати жертвою насильства у стінах гімназії							
		Б) Надійність збереження особистих речей учнів							
		В) Уникнення стресового характеру навчального процесу, іспитів, заліків тощо.							
		Середній бал за цією складовою							
4.	Оптимальність навчального навантаження дітей	А) Відповідність навчального навантаження віковим можливостям учнів							
		Б) Оптимальність розкладу занять							
		В) Оптимальне поєднання різних видів навчальної діяльності							
		Середній бал за цією складовою							
Загальний середній бал за напрямком, який оцінюється									

Додаток № 3

Опитування «Гімназія очима учителів»

Індикатор якості роботи гімназії №8

Матеріально-технічне забезпечення навчального процесу у гімназії

№	Показник, який оцінюється	Основні складові показника, який оцінюється	Бали					
			5	4	3	2	1	0
1.	Загальний стан приміщень	<i>А) Технічна справність усіх технічних систем (електропроводки, вентиляції, водопостачання,</i>						

		<i>опалення тощо)</i>							
		<i>Б) Естетика оформлення приміщень</i>							
		<i>В) Належний санітарний стан приміщень</i>							
		<i>В) Щорічний прогрес у покращенні загального стану приміщень</i>							
		<i>Г) Достатність життєвого простору приміщень для нормальної роботи з даного контингентом учнів</i>							
		Середній бал за цією складовою							
2.	Матеріально-технічний рівень обладнання навчальних кабінетів(у яких проходять заняття з вашого предмета)	<i>А) Наявність потрібних технічних засобів навчання</i>							
		<i>Б) Наявність потрібного приладдя, наочності, канцтоварів тощо.</i>							
		<i>В) Щорічний прогрес в оновленні матеріально-технічної бази навчальних кабінетів</i>							
		<i>Г) Поповнення фондів кабінетів необхідною навчальною літературою, методичними посібниками тощо.</i>							
		<i>Д) Стан меблів</i>							
		<i>Е) Естетика оформлення кабінетів</i>							
		Середній бал за цією складовою							
3.	Рівень оснащення приміщень загального користування(бібліотеки, актової зали, рекреацій, спортивної зали тощо)	<i>А) Достатність книжкових фондів</i>							
		<i>Б) Передплата педагогічної періодики з предмета</i>							
		<i>В) Можливості для організації позаурочної роботи з предмета</i>							
		<i>Г) Наявність потрібного спортінвентарю, витратних матеріалів тощо</i>							

		Д) Естетика оформлення приміщень загального користування							
		Середній бал за цією складовою							
4.	Наявність сучасних засобів навчання з предмета, який я викладаю	А) Можливість скористатись комп'ютерною технікою							
		Б)Доступність копіювальної техніки							
		В) Наявність електронних навчальних посібників							
		Г) Забезпеченість сучасним приладдям							
		Д) Можливість ефективної роботи у мережі Інтернет							
		Середній бал за цією складовою							
Загальний середній бал за напрямком, який оцінюється									

Додаток № 4

Критерії оцінки показників якості роботи гімназії

Бал, який виставляється з даного показника	Характеристика рівнів, на яких знаходиться реалізація того чи іншого показника
0 (нічого)	Нульовий рівень Відсутні будь-які ознаки роботи, пов'язаної зі спробами забезпечити реалізацію даного показника. Немає ніяких надій на те, що скоро почнуться хоч якісь зрушення з тим, щоб розпочалась робота у цьому напрямку.
I (хоч щось)	Мінімальний рівень Реалізація цього показника в силу тих чи інших причин знаходиться явно на недостатньому рівні. Відсутній прогрес у роботі, який би давав надію на можливість покращення у

	<i>близькій перспективі.</i>
II (дещо)	Значний рівень <i>Є деякі можливості для задоволення частини потреб в означеній даним показником сфері. Помітна деяка робота, яка може призвести до покращення.</i>
III (в основному є все)	Достатній рівень <i>Є значні можливості для реалізації основних потреб, окреслених цим індикатором якості роботи. Відбуваються зміни на краще, які незабаром дозволять піднятися на вищий рівень.</i>
IV (усе або майже все)	Продвинутий рівень <i>Існує комплекс сприятливих передумов, які дають можливість досягнути прийняттого ступеня задоволення абсолютної більшості потреб, визначених цим показником.</i> <i>Гімназія знаходиться у фазі активного розвитку, який веде до постійного вдосконалення роботи цього показника.</i>
V (усе та більше ніж усе)	Оптимальний рівень <i>Гімназійне освітнє середовище дозволяє задовольнити цю потребу на високому рівні. Є можливість реалізувати не тільки типові, а й специфічні інтереси, забезпечити індивідуальну педагогічну підтримку тощо.</i> <i>Випереджувальні темпи розвитку дозволяють підтримувати оптимальний рівень і в недалекому майбутньому.</i>

У гімназії ім. Тараса Шевченка була й власна модель визначення учителя року. Провідну роль відігравало опитування учнів та колег. Оприлюднювалась лише верхня частина списку вчителів, які отримували це звання, але кожен вчитель міг взнати власний результат, який був конфіденційною інформацією.

Якщо той чи інший вчитель тричі ставав учителем року, він піднімався на «Педагогічний Олімп» і більше не брав участі в цьому опитуванні з тим, щоб можна було просувати на перші місця інших вчителів.

6. Практика самооцінювання школи за напрямком «Розвиток громади»

Див.: Партнерство з громадою

http://loippo.lviv.ua/files/2013/Zachody/Gr_iniciativu/part.doc

Автори цієї розробки констатують, що сьогодні, попри проголошення компетентнісного підходу пріоритетним напрямком в освіті України, досі переважає «трансляторна» школа, яка ґрунтується на намаганні відтворювати та нав'язувати цінності, наприклад, через «виховні заходи».

Натомість пропонується діяльнісний підхід, який реалізується у співпраці з громадою. Діялісна школа створює можливості для розвитку особистості (наприклад, шляхом залучення до роботи у місцевій громадській організації, до проведення волонтерських акцій тощо) з тим, щоб в процесі безпосередньої участі у розвитку громади, людина переймалась тими чи іншими цінностями.

Негативний образ освіти загалом зазвичай формується через ЗМІ, але зазначається, що позитивний образ конкретної школи формується саме через її практичну діяльність, тож перш за все необхідно визначити ті характеристики школи, які збільшують до неї довіру з боку місцевої громади.

Гавриш Р. Л., Водолазска Т. В. перераховують наступні показники якості діяльності громадсько-активних шкіл:

1. **Лідерство.** Удосконалення шкільної організації залежить від сильної команди, об'єднаної спільним баченням та загальними цінностями. Ефективний директор забезпечує працівників підтримкою і необхідними ресурсами для досягнення місії школи.
2. **Партнерство.** Налагодження партнерських відносин з усіма зацікавленими сторонами; гармонізація взаємодії школи, родини та місцевої громади; розкриття потенціалу кожного; забезпечення підтримки один одного.
3. **Соціальна інклюзія.** Створення можливостей рівного доступу до якісної освіти всіх, незважаючи на походження, релігійні вподобання, соціальні статуси, стан здоров'я тощо. Проектування освітнього середовища, вільного від упереджень і стереотипів.
4. **Послуги.** Перетворення шкіл на ресурсні центри місцевої громади з метою надання різноманітних послуг, визначених відповідно до потреб її мешканців.
5. **Волонтерство.** Добровільна участь педагогів, школярів та їх батьків, усіх мешканців у громадському житті. Реалізація соціальних проектів.

Навчання впродовж усього життя. Формування розуміння того, що навчання є найголовнішою життєвою потребою в умовах швидкого розвитку сучасного світу.

Розвиток громади. Ініціювання змін і реальна допомога задля процвітання місцевої громади.

Залучення батьків. Сприяння активній участі батьків у житті школи та їх залучення до прийняття рішень про якість освіти.

Шкільна культура. Утвердження демократичних цінностей на всіх напрямках діяльності школи. Розкриття інноваційного творчого потенціалу, формування активної життєвої позиції всіх учасників навчального процесу.

Див.: Стандарти громадсько-активної школи: лідерство: навчально-методичний посібник / Ткаченко Л.М., Ковальчук В.І. Під заг. ред. Даниленко Л.І., — К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. — 56 с.

file:///C:/Users/Victor/Downloads/Postmetodyka_2012_1_5.pdf

У розділі 3 цього видання подається таблиця самооцінювання за стандартом «Лідерство»

Критерії та показники оцінювання ступеня розвитку стандарту «Лідерство» відповідно до Стандартів

Критерії	Показники
1	2
Погодження місії навчального закладу з залученням учнів, батьків, громади та інших зацікавлених сторін	– залучення до роботи батьків, які не цікавляться життям школи; – співпраця з дітьми, які є пасивними в шкільній роботі; – отримання консультацій від різних громадських груп щодо місії навчального закладу; – отримання консультацій в організаціях, які активно працюють з громадськістю
Влучне розміщення ресурсів – людей, обладнання і, де можливо, капіталу для роботи	– чітка аргументація розміщення ресурсів; – призначення осіб, які стежать за реалізацією плану використання ресурсів; – використання ресурсів (проведення робіт) відповідно до розкладу й кошторису; – розбудова структури підтримки для осіб, які мають бажання користуватися шкільними ресурсами (обладнання, послуги)
Розроблення стратегічних планів з урахуванням інтересів та потреб учнів, учителів, батьків та представників громади	– наявність стратегічного плану, який складається з мети, місії, завдань і дій/кроків; – мета й завдання поставлені відповідно до потреб всієї громади; – стратегічний план складається на кожен рік; – поставлені цілі передбачають участь у їх досягненні всієї громади; – план складається за участю громади та обговорюється з усіма, хто в цьому зацікавлений

У навчальному закладі відзначається й оцінюється вищий рівень досягнень, відчутний індивідуальний та особистий прогрес	– досягнення відзначаються різними методами на громадському рівні; – відзначаються не тільки шкільні досягнення, а й усі досягнення громади; – досягнення і прогрес досліджуються та порівнюються з ключовими цілями стратегічного плану
Працівники ГАШ володіють умінням залучати до роботи людей, організовувати та здійснювати все можливе для розвитку школи	– добре знання вмінь працівників у сфері залучення людей та організації роботи з метою розвитку; – доступ до різноманітних тренінгових програм, які допомагають працівникам підвищити ефективність роботи; – проведення спеціальних тренінгових, навчальних занять (ІКТ, управління змінами та ризиками, управління фінансами тощо); – наявність та дієвість системи оцінювання діяльності працівників (оцінка наявних знань та рівня погджених знань)
Лідери громадсько-активної школи підтримують нові методи роботи в управлінні навчальним закладом	– наявність чіткої мети, шляхів досягнення цілей, усунення перешкод; – лідери заохочують нові ідеї, нові способи роботи, поділяючи відповідальність за прийняття рішень та свою діяльність; – представлено нові та інноваційні ідеї плану розвитку, що запропоновані працівниками, учнями та громадою; – мешканці громади разом з учителями визначають проблеми та методи їх розв'язання; – членів громади заохочують працювати в класах разом з учителями чи проводити позашкільну діяльність

Таблиця 4

А, наприклад, показник 8. «Залучення батьків» визначається за наступною матрицею.

Таблиця 1

Матриця міжнародного стандарту якості діяльності громадсько активних шкіл: залучення батьків

Критерії евалюації	Шкала оцінювання		
	1	2	3
Спілкування між сім'єю та школою є постійним, двостороннім та значущим.			
Батьківські знання та вміння відзначаються і цінуються.			
Батьки відіграють активну роль у навчанні дітей.			
Батьки є волонтерами у школі, підтримують соціальні ініціативи педагогічного колективу.			
Батьки є рівноправними партнерами у вирішенні питань, які стосуються шкільного життя.			
Батьки виступають у ролі адвокатів за якісну освіту для своїх дітей.			
Батьки проходять підготовку в «Школі батьківства».			
Приклади			
Коментарі			
Першочергові дії			

1 – низький рівень; 2 – достатній рівень; 3 – високий рівень.

7. Практика здійснення самоаналізу діяльності школи за напрямком «Освіта для демократичного громадянства та прав людини(ОДГ/ОПЛ)».

За матеріалами видання

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, 2011. – Т. 1. – 164 с.

У посібнику 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, 2011. – Т. 1. – 164 с., який видано в рамках спільного швейцарсько-українського проекту «Сприяння розвитку освіти для демократії в Україні», викладено європейські підходи до освіти для демократичного громадянства та прав людини(ОДГ/ОПЛ).

Зокрема, визначені необхідні показники для оцінки викладання ОДГ/ОПЛ в школах за трьома наступними сферами:

- навчальний план, викладання і навчання;
- шкільний клімат та етос;
- управління і розвиток.

Пропонуються засоби та інструменти для самоаналізу діяльності школи, який можуть здійснювати всі члени шкільної спільноти, а не лише зовнішні оцінювачі. При чому підкреслюється що оцінка, яка отримується в результаті самоаналізу, має розглядатись як відправна точка процесу удосконалення, а не як «остання крапка у справі».

Автори посилаються на документ Ради Європи “Забезпечення якості освіти для демократичного громадянства в школах” в якому містяться показники, які можуть бути використані для аналізу й оцінки.

У таблиці подані приклади вищезгаданих інструментів вимірювання, які можуть бути використані для оцінки статусу ОДГ/ОПЛ в школі у відповідно до індикаторів якості.

Сфери	Індикатори якості	Підтеми
Навчальний план, викладання і навчання	Індикатор 1 Чи є свідомство того, що ОДГ/ОПЛ відповідно відображено в цілях школи, її політиці та навчальному плані?	- Шкільна політика ОДГ/ОПЛ - Розвиток шкільного планування ОДГ/ОПЛ - ОДГ/ОПЛ та шкільні навчальні плани - Координування ОДГ/ОПЛ
	Індикатор 2 Чи є свідомство того, що учні та вчителі розуміють ОДГ/ОПЛ і застосовують її принципи у щоденній практиці в школі і класі?	- Результати навчання ОДГ/ОПЛ - Методи і процеси викладання та навчання - Моніторинг ОДГ/ОПЛ
	Індикатор 3 Чи узгоджується модель і практика оцінювання з ОДГ/ОПЛ в межах школи?	- Прозорість - Чесність - Удосконалення
Шкільний клімат та етос	Індикатор 4 Чи адекватно шкільний етос відображає принципи ОДГ/ОПЛ?	- Застосування принципів ОДГ/ОПЛ у повсякденному житті - Взаємовідносини та приклади влади - Можливості для участі й самовираження - Процедури для вирішення конфліктів та пов'язані з насильством, приниженням і дискримінацією
Управління і розвиток	Індикатор 5 Чи існує ефективне шкільне керівництво на основі принципів ОДГ/ОПЛ?	- Стиль лідерства - Прийняття рішень - Спільна відповідальність, співпраця і робота в команді - Чуйність
	Індикатор 6 Чи має школа цілісний план розвитку, що відображає принципи ОДГ/ОПЛ?	- Участь і залучення - Професійний і організаційний розвиток - Управління ресурсами - Самооцінювання, моніторинг і звітність

(Рада Європи, 2005, С. 58)

Робочий файл 12: Якісні показники ОДГ/ОПЛ у школі
<https://rm.coe.int/1680495357 c.116>

Серед кроків та дій, які окреслюються в матеріалі “Забезпечення якості освіти для демократичного громадянства в школах” є наступні:

- підвищення усвідомлення значення ОДГ всіма учасниками навчального процесу;
- впевненість у тому, що всі учасники навчального процесу проінформовані про систему
- оцінювання ОДГ та її цілі;
- обрання найбільш доцільного підходу до самооцінювання шляхом проведення консультацій для широкої групи учасників навчального процесу та експертів;

- розробка відповідних та достовірних інструментів оцінювання з допомогою (якщо необхідно) експертів із науково-дослідницьких інститутів системи освіти або факультетів підготовки вчителів;

- підготовка штату школи та інших учасників навчального процесу до процесу оцінювання, включаючи підготовку до користування інструментами оцінювання;

- створення атмосфери правдивості, об'єктивної думки, участі, звітності та відповідальності за результати.

Автори посібника «Навчаємо демократії: Базові матеріали з освіти для демократичного громадянства та прав людини для вчителів» рекомендують залучати до процесу самооцінювання різних учасників шкільного процесу.

На їх думку, до складу команди із самооцінювання 7- 9 осіб варто включити директора школи, 1-2 вчителів, 1-2 учнів, шкільного радника (у деяких країнах це педагог або шкільний психолог), одного представника від батьків, одного представника місцевої громади (наприклад, з НДО) і одного представника науково-дослідницького інституту або факультету з підготовки вчителів.

Серед завдань команди із самооцінювання називаються:

- підготовка інструментів оцінювання;
- навчання методам оцінювання та використанню інструментів оцінювання;

- забезпечення консультування тих, хто проводить оцінювання упродовж усього процесу самооцінювання;

- аналіз та інтерпретація одержаних даних у співпраці із зацікавленими особами та зовнішніми експертами;

- підготовка звітів для різних груп зацікавлених осіб тощо.

Наголошується на важливість вивчення і порівняння думки різних учасників навчального процесу за допомогою, наприклад, паралельних та схожих анкет.

Автори посібника «Навчаємо демократії: Базові матеріали з освіти для демократичного громадянства та прав людини для вчителів» застерігають, що команда з оцінювання може зіштовхнутись із явищем так званих “політично правильних відповідей” учнів щодо навчального процесу. Тому необхідно обрати такі форми збору думок учнів які б унеможливили дію цього ефекту(інтерв'ю, що проводять однолітки або друзі та відкриті анкети) та дотримуватись анонімності та конфіденційності тощо.

Див.: Робочий файл 15: Залучення учасників навчального процесу до самооцінки школи щодо процесу викладання ОДГ/ОПЛ
<https://rm.coe.int/1680495357> с.120

Як один із найбільш ефективних і найлегших способів аналізу називається визначення сильних і слабких сторін. Пропонується використання чотирирівневої шкали, на якій розміщуються показники (Демократичне врядування в школах, Рада Європи, Страсбург, 2005, С. 88):

Рівень 1 – переважають слабкі сторони в більшості або в усіх сферах;

Рівень 2 – більше слабких сторін, ніж сильних;

Рівень 3 – більше сильних сторін, ніж слабких;

Рівень 4 – сильні сторони спостерігаються в більшості сфер, немає істотно слабких сторін.

Результати такого аналізу представляються у вигляді таблиці (діаграми) на якій є показники (індикатори якості) і відстежується їх досягнення за чотирма названими вище рівнями.

Індикатори якості	Рівень 1	Рівень 2	Рівень 3	Рівень 4
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				

Див. зразок візуалізації у вигляді діаграми: Робочий файл 18: Аналіз ОДГ/ОПЛ, формулювання висновків та звітність с. 123 <https://rm.coe.int/1680495357>

Це дає змогу зробити загальні висновки про досягнення школи в цій сфері, побачити позицію школи за кожним індикатором, проаналізувати найбільш успішні та найбільш слабкі аспекти, ідентифікувати найважливіші проблеми, які можуть стояти на заваді подальшого розвитку.

Видавець «ФОП Середняк Т.К.», 49000, Дніпро, 18, а/с 1212

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 49018 від
02.08.2012.

Ідентифікатор видавця в системі ISBN 7696

49000, Дніпро, 18, а/с 1212

тел. (096)-308-00-38, (056)-798-04-00

E-mail: 7980400@gmail.com