Народна освіта. – 2011. – 2(14). – Режим доступу: [*www.narodnaosvita.kiev.ua*](http://www.narodnaosvita.kiev.ua)

УДК 373.51

**Боднар О. С.**

*Доцент кафедри менеджменту освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук*

**УПРАВЛІННЯ АНАЛІТИКО-ЕКСПЕРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ЧЕРЕЗ ПОСАДОВІ СЕРТИФІКАТИ**

*Обґрунтовано необхідність дослідження структури аналітико-експертної діяльності. Розкрито зміст інноваційних функцій адміністрації навчальних закладів сфери загальної середньої освіти та алгоритм управління аналітико-експертною діяльністю через посадові сертифікати.*

***Ключові слова:*** *аналітико-експертна діяльність, посадові сертифікати, технологія управління аналітико-експертною діяльністю у навчальному закладі.*

**Постановка проблеми**

Проникнення у сферу управління освітою інформаційних технологій, прагнення споживачів освітніх послуг отримувати прозору та зрозумілу інформацію про стан функціонування навчальних закладів, налагодження процесів алгоритмізації управлінської діяльності спричинили посилене дослідження інтегрованих функцій управління, серед яких – аналітико-експертна. Включення аналітичного та експертного компоненту у контрольно-оцінювальну діяльність спричинене також демократизацією процедур і зростаючою вимогою суб’єктів управління навчальним закладом до ефективності управлінських рішень на основі об’єктивних аналітичних даних та професійних експертних оцінок.

Оскільки за родом діяльності всі педагогічні працівники будь-якого загальноосвітнього навчального закладу займаються аналітико-експертною діяльністю, постає потреба регулювання змісту та структури цієї діяльності. Окреслення змісту аналітико-експертної діяльності можливе через посадові сертифікати чи інструкції, які є важливим атрибутом лінійно-функціонального типу управління, що превалює у навчальних закладах сфери загальної середньої освіти регіону.

Отже, вивчення механізмів управління аналітико-експертною діяльністю в навчальних закладах, мотивоване посиленням суб’єктної активності учасників освітнього середовища, сприятиме підтримці балансу між процесами функціонування і розвитку навчальних закладів та підвищення ефективності управлінських рішень на рівні навчального закладу.

**Метою статті** є дослідження змісту і структури аналітико-експертної діяльності на прикладі елементів посадових сертифікатів адміністрації навчального закладу та розробка алгоритму управління такою діяльністю.

**Результати теоретичного аналізу проблеми**

Збагачення і приріст управлінського потенціалу педагогічного колективу навчального закладу залежать від інтенсифікації аналітико-експертної діяльності на всіх ієрархічних рівнях управління.

У структуру внутрішкільного управління функції аналізу та експертизи інтегрують переважно у практиці. Кожний керівник освітнього закладу не може дати оцінку педагогічному явищу чи процесу без об’єктивного аналізу, і, в свою чергу, суб’єкти управління навчального закладу не можуть готувати аналітичні матеріали без включення експертних оцінювальних суджень. Неможливість розділення цих двох діяльностей в управлінсько-педагогічній практиці підтверджує позиція С.Ф. Клепка, який підкреслює, що в «українському освітньому просторі експертизу проводять ті ж, хто й вносить на розгляд свої пропозиції» [4, с.102].

Представники сучасного освітнього менеджменту розглядають аналіз та експертизу як окремі процеси. Функції аналізу віддають перевагу такі вчені, як В.І. Бондар, Б.А. Гаєвський, Н.А. Грищенко, Л.І. Даниленко, Ю.К. Конаржевський, О.І. Мармаза, М.М. Мартиненко, Є.М. Павлютенков, В.С. Пікельна, а функції оцінювання – В.І.Маслов, Д.Адаїр, В.В.Крижко. Але «недооцінка функції оцінювання, – підкреслює В.І.Маслов, – знижує ефективність управління в школі в цілому, бо загрожує звуженням інформації щодо об’єкта управління» [7].

Аналітико-експертна діяльність сьогодні розглядається аспектно у форматі внутрішкільного контролю, який за твердженням Ю.К. Конаржевського, «обов’язково вступає у взаємодію з педагогічним аналізом» [5, c.8]. У трактуваннях контролю як управлінської функції є такі ключові слова: аналіз і контроль (Ю.К. Конаржевський [5]), оціночно-коригуючий підсумковий аналіз та корекція (В.І. Маслов [7]), оцінка і аналіз, перевірка та облік (О.І. Мармаза [6]), впорядкування інформації, аналіз та оцінка (В.П. Симонов [9]). Як бачимо, більшість авторів у пояснення контрольно-оцінювальної діяльності включають найчастіше *аналіз* та *оцінку*, що підтверджує значення аналітико-експертної діяльності у реалізації функції контролю.

Експертна діяльність у сучасному освітньому менеджменті розглядається як професійна оцінювальна діяльність з використанням відповідних технологій та критеріїв оцінки, про що свідчать роботи вітчизняних вчених: Г.В.Єльникової, А.М.Єрмоли, С.Ф.Клепка, С.Б.Кримського, Л.П.Одерія, В.Ф.Паламарчук, І.П.Підласого, В.С.Пікельної, А.В.Фурмана, Ю.М.Швалба; а також дослідників ближнього зарубіжжя: С.Д.Бешелєва, Ф.Г.Гурвича, С.Л.Братченка, Я.Г.Плінера, В.І.Звєрєвої, Ю.А.Конаржевського, В.М.Полонського, М.М.Поташника, М.М.Скаткіна, В.С.Черепанова, В.А.Ясвина та ін.

Ю.А. Конаржевський обґрунтував необхідність керівництва аналітичною діяльністю для забезпечення ефективного наукового управління навчальними закладами і вказує на такі характерні риси аналітичної діяльності, як: структурна специфічність, функціональна інтегративність, наскрізний характер, системний зміст діяльності [5].

Отже, аналітична та експертна діяльність у теоретичному аспекті не повністю інтегровані. За змістом аналітико-експертна діяльність близька таких типів діяльності як інформаційно-аналітична, контрольно-аналітична, контрольно-оцінювальна, експертно-діагностична та ін.

Ефективність структуризації змісту аналітико-експертних функцій всіх педагогічних працівників підтверджують слова Г.В.Єльникової: «Якщо контроль і прогнозування проводить керівник, то він на себе бере відповідальність за якість виконаних дій…. Якщо контроль і прогнозування проводить виконавець, він сам відповідає за якість своєї роботи, переходить від механічних дій до усвідомлених, тому що зацікавлений у їх продуктивності» [3, c.184].

Крім цього, теорія і практика підтверджують, що експертна оцінка і контроль потребують великих витрат , а отже вони повинні бути організовані досить ефективно [8, 47], що доводить необхідність технологізації цих процесів.