

СХВАЛЕНО

на засіданні педагогічної ради
Голова педради _____ І. В. Кушина
Протокол № 9 від 31.08. 2020 р.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказом № 90-О від «31» серпня 2020р.
Директор НВК _____ І. В. Кушина

ПОЛОЖЕННЯ
про внутрішню систему забезпечення якості
освіти
у НВК «Волезадеревацький
ЗНЗ І-ІІІ ст. - ДНЗ»

ПОЛОЖЕННЯ

про внутрішню систему забезпечення якості освіти у НВК «Волезадеревацький ЗНЗ І-ІІІ ст. - ДНЗ»

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1. Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти у розроблено відповідно до вимог Закону України «Про освіту» (стаття 41. Система забезпечення якості освіти).

2. Внутрішня система забезпечення якості в закладі включає:

- стратегію та процедури забезпечення якості освіти;
- критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти;
- критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників;
- критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти;
- забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу;
- забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти;
- створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування;

3. Завдання внутрішньої системи забезпечення якості освіти:

- контроль за виконанням навчальних планів та освітньої програми, якістю знань, умінь і навичок учнів, розробка рекомендацій щодо їх покращення;
- оновлення методичної бази освітньої діяльності;
- моніторинг та оптимізація соціально-психологічного середовища закладу освіти;
- створення необхідних умов для підвищення фахового кваліфікаційного рівня педагогічних працівників.

4. Забезпечення якості освіти в закладі ґрунтується на основних нормативно – правових документах, які регулюють освітню діяльність:

- Конституція України;
- Конвенція про права дитини;
- Закон України «Про освіту»;
- Закон України «Про загальну середню освіту»;
- Статут школи;
- Інші нормативно-правові акти у сфері освіти.

2. СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНТРОЛЬ ЗА ЇЇ ВИКОНАННЯМ

1. Стратегія та процедури забезпечення якості освіти

Стратегія та процедури забезпечення якості освіти базується на наступних принципах:

- принцип процесного підходу, що розглядає діяльність закладу як сукупність освітніх процесів, які спрямовані на реалізацію визначених закладом стратегічних цілей, при цьому управління якістю освітніх послуг реалізується через функції планування, організації, мотивації моніторингу та контролю;
- принцип цілісності, який вимагає єдності впливів освітньої діяльності, їх підпорядкованості, визначеній меті якості освітнього процесу;
- принцип безперервності, що свідчить про необхідність постійної реалізації суб'єктами освітньої діяльності на різних етапах процесу підготовки випускника закладу;
- принцип розвитку, що визначає необхідність вдосконалення якості освітнього процесу відповідно до зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, аналізу даних та інформації про результативність освітньої діяльності;
- принцип партнерства - забезпечення взаємозалежності та взаємної зацікавленості суб'єктів освітнього процесу, відповідно до їх поточних та майбутніх потреб у досягненні високої якості освітнього процесу;
- принцип відкритості – забезпечення якості супроводжується висвітленням інформації щодо процесів та результатів освітньої діяльності;
- принцип академічної доброчесності – забезпечення якості ґрунтується на засадах чесності, справедливості, відповідальності усіх учасників освітнього процесу;
- принцип автономності – забезпечення якості здійснюється шляхом самостійного, незалежного і відповідального прийняття рішень стосовно добору процедур, методів, засобів, інструментів для визначення стану та поліпшення якості освітньої діяльності та якості освіти;

Основними завданнями, що визначаються процедурами забезпечення якості освіти є:

1. Оволодіння учнями ключовими компетентностями.
2. Якісна підготовка випускників до вступу у заклади наступного рівня освітньої діяльності.
3. Забезпечення наскрізного процесу виховання учнів.
4. Спрямованість на збереження особистої індивідуальності, формування основних цінностей та громадянської позиції учнів.

Основними процедурами внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти в закладі є:

- система моніторингу освітньої діяльності, таких як: моніторинг навчальних досягнень учнів, моніторинг адаптації учнів у закладі, моніторинг відповідності підсумкового оцінювання державній підсумковій атестації та інші, що визначаються на навчальний рік річним планом роботи закладу;
- розроблення освітніх програм, в тому числі для класів з профільним навчанням;
- самооцінювання якості освітньої діяльності;
- система оцінювання навчальних досягнень учнів;
- підготовка та проведення опитувань серед учасників освітнього процесу для визначення якості надання освітніх послуг та виявлення можливих проблем;
- система оцінювання навчальних досягнень учнів;
- професійне зростання керівних та педагогічних працівників;
- запобігання та протидія булінгу;
- забезпечення публічності інформації про діяльність закладу (відповідно до статті 30 Закону України «Про освіту»)
- вивчення та вдосконалення складових освітнього процесу та освітнього середовища закладу.

2. Критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти

Компетентнісна освіта зорієнтована на практичні результати, досвід особистої діяльності, вироблення ставлень, що зумовлює принципові зміни в організації навчання, яке стає спрямованим на розвиток конкретних цінностей і життєво необхідних знань і умінь учнів.

У контексті цього змінюються і підходи до оцінювання результату освітньої діяльності здобувачів освіти як складової освітнього процесу. Оцінювання має ґрунтуватися на позитивному принципі, що передусім передбачає врахування рівня досягнень учня.

Результати освітньої діяльності учнів на всіх етапах освітнього процесу не можуть обмежуватися знаннями, уміннями, навичками. Метою навчання мають бути сформовані компетентності, як загальна здатність, що базується на знаннях, досвіді та цінностях особистості.

Вимоги до обов'язкових результатів навчання визначаються з урахуванням компетентнісного підходу до навчання, в основу якого покладено ключові компетентності.

До ключових компетентностей належать:

1) вільне володіння державною мовою, що передбачає уміння усно і письмово висловлювати свої думки, почуття, чітко та аргументовано пояснювати факти, а також любов до читання, відчуття краси слова, усвідомлення ролі мови для ефективного спілкування та культурного самовираження, готовність вживати українську мову як рідну в різних життєвих ситуаціях;

2) здатність спілкуватися рідною (у разі відмінності від державної) та іноземними мовами, що передбачає активне використання рідної мови в різних комунікативних ситуаціях, зокрема в побуті, освітньому процесі, культурному житті громади, можливість розуміти прості висловлювання іноземною мовою, спілкуватися нею у відповідних ситуаціях, оволодіння навичками міжкультурного спілкування;

3) математична компетентність, що передбачає виявлення простих математичних залежностей в навколишньому світі, моделювання процесів та ситуацій із застосуванням математичних відношень та вимірювань, усвідомлення ролі математичних знань та вмінь в особистому і суспільному житті людини;

4) компетентності у галузі природничих наук, техніки і технологій, що передбачають формування допитливості, прагнення шукати і пропонувати нові ідеї, самостійно чи в групі спостерігати та досліджувати, формулювати припущення і робити висновки на основі проведених дослідів, пізнавати себе і навколишній світ шляхом спостереження та дослідження;

5) інноваційність, що передбачає відкритість до нових ідей, ініціювання змін у близькому середовищі (клас, школа, громада тощо), формування знань, умінь, ставлень, що є основою компетентнісного підходу, забезпечують подальшу здатність успішно навчатися, провадити професійну діяльність, відчувати себе частиною спільноти і брати участь у справах громади;

6) екологічна компетентність, що передбачає усвідомлення основи екологічного природокористування, дотримання правил природоохоронної поведінки, ощадного використання природних ресурсів, розуміючи важливість збереження природи для сталого розвитку суспільства;

7) інформаційно-комунікаційна компетентність, що передбачає опанування основою цифрової грамотності для розвитку і спілкування, здатність безпечного та етичного використання засобів інформаційно-комунікаційної компетентності у навчанні та інших життєвих ситуаціях;

8) навчання впродовж життя, що передбачає опанування уміннями і навичками, необхідними для подальшого навчання, організацію власного навчального середовища, отримання нової інформації з метою застосування її для оцінювання навчальних потреб, визначення власних навчальних цілей та способів їх досягнення, навчання працювати самостійно і в групі;

9) громадянські та соціальні компетентності, пов'язані з ідеями демократії, справедливості, рівності, прав людини, добробуту та здорового способу життя, усвідомленням рівних прав і можливостей, що передбачають співпрацю з іншими для досягнення спільної мети, активність в житті класу і школи, повагу до прав інших осіб, уміння діяти в конфліктних ситуаціях, пов'язаних з різними проявами дискримінації, цінувати культурне розмаїття різних народів та ідентифікацію себе як громадянина України, дбайливе ставлення до власного

здоров'я і збереження здоров'я інших людей, дотримання здорового способу життя;

10) культурна компетентність, що передбачає залучення до різних видів мистецької творчості (образотворче, музичне та інші види мистецтв) шляхом розкриття і розвитку природних здібностей, творчого вираження особистості;

11) підприємливість та фінансова грамотність, що передбачають ініціативність, готовність брати відповідальність за власні рішення, вміння організовувати свою діяльність для досягнення цілей, усвідомлення етичних цінностей ефективної співпраці, готовність до втілення в життя ініційованих ідей, прийняття власних рішень.

Система оцінювання навчальних досягнень учнів у закладі сприяє реалізації компетентнісного підходу у навчанні. Дане питання вивчається шляхом спостереження за навчальними заняттями.

Основними функціями оцінювання навчальних досягнень учнів є:

- контролююча - визначає рівень досягнень кожного учня (учениці), готовність до засвоєння нового матеріалу, що дає змогу вчителю відповідно планувати й викладати навчальний матеріал;
- навчальна - сприяє повторенню, уточненню й поглибленню знань, їх систематизації, вдосконаленню умінь та навичок;
- діагностико-коригувальна - з'ясовує причини труднощів, які виникають в учня (учениці) в процесі навчання; виявляє прогалини у засвоєному, вносить корективи, спрямовані на їх усунення;
- стимулювально-мотиваційна - формує позитивні мотиви навчання;
- виховна - сприяє формуванню умінь відповідально й зосереджено працювати, застосовувати прийоми контролю й самоконтролю, рефлексії навчальної діяльності.

При оцінюванні навчальних досягнень учнів враховуються:

- характеристики відповіді учня: правильність, логічність, обґрунтованість, цілісність;
- якість знань: повнота, глибина, гнучкість, системність, міцність;
- сформованість предметних умінь і навичок;
- рівень володіння розумовими операціями: вміння аналізувати, синтезувати, порівнювати, абстрагувати, класифікувати, узагальнювати, робити висновки тощо;
- досвід творчої діяльності (вміння виявляти проблеми та розв'язувати їх, формулювати гіпотези);
- самостійність оцінних суджень.

Характеристики якості знань взаємопов'язані між собою і доповнюють одна одну:

- повнота знань - кількість знань, визначених навчальною програмою;
- глибина знань - усвідомленість існуючих зв'язків між групами знань;

- гнучкість знань - уміння учнів застосовувати набуті знання у стандартних і нестандартних ситуаціях; знаходити варіативні способи використання знань; уміння комбінувати новий спосіб діяльності із вже відомих;
- системність знань - усвідомлення структури знань, їх ієрархії і послідовності, тобто усвідомлення одних знань як базових для інших;
- міцність знань - тривалість збереження їх в пам'яті, відтворення їх в необхідних ситуаціях.

Знання є складовою умінь учнів діяти. Уміння виявляються в різних видах діяльності і поділяються на розумові і практичні.

Ціннісні ставлення виражають особистий досвід учнів, їх дії, переживання, почуття, які виявляються у відносинах до оточуючого (людей, явищ, природи, пізнання тощо). У контексті компетентної освіти це виявляється у відповідальності учнів, прагненні закріплювати позитивні надбання в освітній діяльності, зростанні вимог до свої навчальних досягнень.

Ці орієнтири покладено в основу чотирьох рівнів навчальних досягнень учнів: початкового, середнього, достатнього, високого.

Вони визначаються за такими характеристиками:

Перший рівень - початковий. Відповідь учня (учениці) фрагментарна, характеризується початковими уявленнями про предмет вивчення.

Другий рівень - середній. Учень (учениця) відтворює основний навчальний матеріал, виконує завдання за зразком, володіє елементарними вміннями навчальної діяльності.

Третій рівень - достатній. Учень (учениця) знає істотні ознаки понять, явищ, зв'язки між ними, вміє пояснити основні закономірності, а також самостійно застосовує знання в стандартних ситуаціях, володіє розумовими операціями (аналізом, абстрагуванням, узагальненням тощо), вміє робити висновки, виправляти допущені помилки. Відповідь учня (учениця) правильна, логічна, обґрунтована, хоча їм бракує власних суджень.

Четвертий рівень - високий. Знання учня (учениці) є глибокими, міцними, системними; учень (учениця) вміє застосовувати їх для виконання творчих завдань, його (її) навчальна діяльність позначена вмінням самостійно оцінювати різноманітні ситуації, явища, факти, виявляти і відстоювати особисту позицію.

Водночас, визначення високого рівня навчальних досягнень, зокрема оцінки 12 балів, передбачає знання та уміння в межах навчальної програми і не передбачає участі школярів у олімпіадах, творчих конкурсах тощо.

Кожний наступний рівень вимог вбирає в себе вимоги до попереднього, а також додає нові характеристики.

Критерії оцінювання навчальних досягнень реалізуються в нормах оцінок, які встановлюють чітке співвідношення між вимогами до знань, умінь і навичок, які оцінюються, та показником оцінки в балах.

Навчальні досягнення здобувачів у 1-2 класах підлягають вербальному, формувальному оцінюванню, у 3-4 – формувальному та підсумковому (бальному) оцінюванню.

Формувальне оцінювання учнів 1 класу проводиться відповідно до Методичних рекомендацій щодо формувального оцінювання учнів 1 класу (листи МОН від 18.05.2018 №2.2-1250 та від 21.05.2018 №2.2-1255; Наказів Міністерства освіти і науки України від 20.08.2018 р. №924 «Про затвердження методичних рекомендацій щодо оцінювання навчальних досягнень учнів першого класу у Новій українській школі»; Наказу Міністерства освіти і науки України від 27.08.2019 р. №1154 «Про затвердження методичних рекомендацій щодо оцінювання навчальних досягнень учнів другого класу»). Формувальне оцінювання має на меті: підтримати навчальний розвиток дітей; вибудувати індивідуальну траєкторію їхнього розвитку; діагностувати досягнення на кожному з етапів процесу навчання; вчасно виявляти проблеми й запобігати їх нашаруванню; аналізувати хід реалізації навчальної програми й ухвалювати рішення щодо корегування програми і методів навчання відповідно до індивідуальних потреб дитини; мотивувати прагнення здобути максимально можливі результати, виховувати ціннісні якості особистості, бажання навчатися, не боятися помилок, переконання у власних можливостях і здібностях.

Підсумкове оцінювання передбачає зіставлення навчальних досягнень здобувачів з конкретними очікуваними результатами навчання, визначеними освітньою програмою.

Здобувачі початкової освіти проходять державну підсумкову атестацію, яка здійснюється лише з метою моніторингу якості освітньої діяльності закладів освіти та (або) якості освіти.

З метою неперервного відстеження результатів початкової освіти, їх прогнозування та коригування можуть проводитися моніторингові дослідження навчальних досягнень на національному, обласному, міському рівнях, а також в закладі на рівні окремих класів. Аналіз результатів моніторингу дає можливість відстежувати стан реалізації цілей початкової освіти та вчасно приймати необхідні педагогічні рішення.

Навчальні досягнення учнів 3-4 класів здійснюється відповідно до Критеріїв оцінювання навчальних досягнень учнів початкової школи затверджених Наказом Міністерства освіти і науки України від 21.08.2013 №1222 «Про затвердження орієнтовних вимог до оцінювання навчальних досягнень учнів із базових дисциплін у системі загальної середньої освіти» зі змінами, затвердженими наказом Міністерства освіти і науки України від 19.08.2016 р. №1009 «Про внесення змін до наказу Міністерства освіти і науки України від 21.08.2013 р. №1222».

Навчальні досягнення учнів 5-11 класів оцінюються відповідно критеріїв оцінювання навчальних досягнень учнів затвердженого наказом Міністерства освіти і науки, молоді та спорту від 13.04.2011 р. №329 «Про затвердження Критеріїв оцінювання навчальних досягнень учнів (вихованців) у системі загальної середньої освіти» зареєстрований в Міністерстві юстиції України 11 травня 2011 р. За №566/19304.

Видами оцінювання навчальних досягнень учнів, що використовуються в закладі є поточне, тематичне, семестрове, річне оцінювання та державна підсумкова атестація.

Поточне оцінювання - це процес встановлення рівня навчальних досягнень учня (учениці) в оволодінні змістом предмета, уміннями та навичками відповідно до вимог навчальних програм.

Об'єктом поточного оцінювання рівня навчальних досягнень учнів є знання, вміння та навички, самостійність оцінних суджень, досвід творчої емоційно-ціннісного ставлення до навколишньої дійсності.

Поточне оцінювання здійснюється у процесі вивчення теми. Його основними завданнями є встановлення й оцінювання рівнів розуміння і первинного засвоєння окремих елементів змісту теми, встановлення зв'язків між ними та засвоєним змістом попередніх тем, закріплення знань, умінь і навичок.

Формами поточного оцінювання є індивідуальне, групове та фронтальне опитування; робота з діаграмами, графіками, схемами; робота з контурними картами; виконання учнями різних видів письмових робіт; формувальне оцінювання; взаємоконтроль учнів у парах і групах; самоконтроль тощо. В умовах упровадження зовнішнього незалежного оцінювання особливого значення набуває тестова форма контролю та оцінювання навчальних досягнень учнів.

Інформація, отримана на підставі поточного контролю, є основною для коригування роботи вчителя на уроці.

Тематичному оцінюванню навчальних досягнень підлягають основні результати вивчення теми (розділу).

Тематичне оцінювання навчальних досягнень учнів забезпечує:

- усунення безсистемності в оцінюванні;
- підвищення об'єктивності оцінки знань, навичок і вмінь;
- індивідуальний та диференційований підхід до організації навчання;
- систематизацію й узагальнення навчального матеріалу;
- концентрацію уваги учнів до найсуттєвішого в системі знань з кожного предмета.

Тематична оцінка виставляється на підставі результатів опанування учнями матеріалу теми впродовж її вивчення з урахуванням поточних оцінок, різних видів навчальних робіт (практичних, лабораторних, самостійних, творчих, контрольних робіт) та навчальної активності школярів. Перед

початком вивчення чергової теми всі учні мають бути ознайомлені з тривалістю вивчення теми (кількість занять); кількістю й тематикою обов'язкових робіт і термінами їх проведення; умовами оцінювання.

Оцінка за семестр виставляється за результатами тематичного оцінювання, а за рік - на основі семестрових оцінок.

Учень (учениця) має право на підвищення семестрової оцінки. При цьому, відповідно до Положення про золоту медаль "За високі досягнення в навчанні" та срібну медаль "За досягнення в навчанні", затвердженого наказом Міністерства освіти і науки України від 17.03.2015 року № 306 підвищення результатів семестрового оцінювання шляхом коригування не дає підстав для нагородження випускників Золотою або Срібною медаллю.

- Критерії оцінювання навчальних досягнень учнів, що використовуються, оприлюднюються та можуть розроблятися з предметів робочого навчального плану. Учні інформуються про правила, процедури та критерії оцінювання навчальних досягнень.
- Здійснення постійного аналізу динаміки навчальних досягнень учнів відбувається протягом навчального року, шляхом написання підсумкових робіт та їх аналізу. Прослідковується відповідність між результатами державної підсумкової атестації, моніторингів семестрового та річного оцінювання з предметів.
- Освітній процес передбачає розвиток в учнів почуття відповідальності за результати власної освітньої діяльності.
- У ході оцінювання навчальних досягнень учнів забезпечується дотримання принципів академічної доброчесності. На виставлення оцінки не можуть впливати ніякі інші чинники, крім навчальних.

3. Критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників

Внутрішня система забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності передбачає підвищення якості професійної підготовки фахівців відповідно до очікувань суспільства.

Вимоги до педагогічних працівників встановлюються у відповідності до розділу VII Закону України «Про освіту» від 05.09.2017 року №2143-VIII. Процедури оцінювання педагогічної діяльності педагогічного працівника включають в себе атестацію та сертифікацію.

1. Атестація педагогічних працівників - це система заходів, спрямованих на всебічне та комплексне оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників.

- Атестація педагогічних працівників може бути черговою або позачерговою.
- Педагогічний працівник проходить чергову атестацію не менше одного разу на п'ять років, крім випадків, передбачених законодавством. За

результатами атестації визначається відповідність педагогічного працівника займаній посаді, присвоюються кваліфікаційні категорії, педагогічні звання. Перелік категорій і педагогічних звань педагогічних працівників визначається Кабінетом Міністрів України.

- Рішення атестаційної комісії може бути підставою для звільнення педагогічного працівника з роботи у порядку, встановленому законодавством.
- Положення про атестацію педагогічних працівників затверджує центральний орган виконавчої влади у сфері освіти і науки.
- Щорічне підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти здійснюється відповідно до Закону України "Про освіту". Загальна кількість академічних годин для підвищення кваліфікації педагогічного працівника впродовж п'яти років не може бути меншою за 150 годин, з яких певна кількість годин має бути обов'язково спрямована на вдосконалення знань, вмінь і практичних навичок у частині роботи з дітьми з особливими освітніми потребами.
- Один із принципів організації атестації – здійснення *комплексної* оцінки діяльності педагогічного працівника, яка передбачає забезпечення всебічного розгляду матеріалів з досвіду роботи, вивчення необхідної документації, порівняльний аналіз результатів діяльності впродовж усього періоду від попередньої атестації. Необхідною умовою об'єктивної атестації є всебічний аналіз освітнього процесу у закладі, вивчення думки батьків, учнів та колег вчителя, який атестується тощо.

2. Сертифікація – оцінювання професійних компетентностей вчителя. Відбувається у три етапи:

- незалежне тестування
- самооцінювання
- спостереження експерта

Сертифікація відбувається на добровільних засадах. В разі успішного проходження вчитель отримує сертифікат, надбавку до зарплати у 20% впродовж трьох років (термін дії сертифікату) та можливість зарахувати сертифікат як чергову (позачергову) атестацію.

Необхідні складові педагогічної діяльності педагогічних працівників:

- Планування діяльності педагогічних працівників та його аналіз є обов'язковою складовою діяльності вчителя. Основним документом, за яким планується освітня діяльність вчителя, є календарно – тематичний план. Структура і зміст календарно-тематичного плану вчителя – прояв його академічної свободи. Календарно – тематичне планування схвалюється на засіданні методичного об'єднання вчителів та погоджується із заступником директора з навчально-виховної роботи. Учителі можуть

- самостійно визначати години на вивчення навчальної теми, можуть змінювати послідовність вивчення тем у календарно – тематичному плані.
- Необхідною складовою педагогічної діяльності педагогічних працівників є застосування компетентнісного підходу.
 - За необхідності педагогічні працівники розробляють індивідуальні освітні траєкторії для учнів.
 - Забезпечення наскрізного процесу виховання, повинно реалізуватися усіма педагогічними працівниками не лише через систему виховних годин, а й під час уроків, позакласних заходів тощо.
 - Наскрізний процес виховання спрямовується на оволодіння основними цінностями, збереження особистої індивідуальності, формування громадянської позиції учнів.
 - Налагодження співпраці та партнерських стосунків з батьками здобувачів освіти є невід’ємною складовою організації освітнього процесу та діяльності педагогічних працівників.
 - Дотримання принципів академічної доброчесності в педагогічній діяльності є обов’язком кожного педагогічного працівника.

4. Критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти

Управлінська діяльність керівних працівників закладу освіти на сучасному етапі передбачає вирішення низки концептуальних положень, а саме:

- створення умов для переходу від адміністративного стилю управління до громадсько-державного;
- раціональний розподіл роботи між працівниками закладу з урахуванням їх кваліфікації, досвіду та ділових якостей;
- забезпечення оптимальної організації освітнього процесу, який би забезпечував належний рівень освіченості і вихованості випускників та підготовку їх до життя в сучасних умовах;
- визначення найбільш ефективних для керівництва шляхів і форм реалізації стратегічних завдань, які б повною мірою відповідали особливостям роботи закладу та діловим якостям адміністрації, раціональне витрачання часу всіма працівниками закладу;
- правильне і найбільш ефективне використання навчально-матеріальної бази та створення сприятливих умов для її поповнення в сучасних умовах;
- забезпечення високого рівня працездатності всіх учасників освітнього процесу;
- створення здорової творчої атмосфери в педагогічному колективі.

Сучасні положення освітнього менеджменту вимагають від керівника навчального закладу фахових компетенцій:

- прогнозувати позитивне майбутнє і формувати дух позитивних змін;

- забезпечувати відкрите керівництво;
- вивчати інтереси і потреби місцевої громади й суспільства в цілому, щоб визначати нові цілі і завдання;
- організовувати роботу колективу на досягнення поставлених цілей;
- працювати над залученням додаткових ресурсів для якісного досягнення цілей;
- постійно вчитися і стимулювати до цього членів педагогічного колективу.

Отже діяльність керівника закладу визначається такими чинниками:

- рівнем його компетентності;
- обраною концепцією власної діяльності;
- рівнем розвитку і спрямованості організаційної культури закладу.

Установити ефективність освітнього процесу, якість створених умов для його проведення, вплив керівника на продуктивність роботи школи неможливо без належної оцінки результатів його діяльності.

Однією з форм контролю діяльності педагогічних працівників, до яких належать і керівник закладу освіти, є атестація. Метою даного процесу контролю за діяльністю закладу є:

- найбільш раціональне використання спеціалістів, підвищення ефективності їх праці та відповідальності за доручену справу;
- сприяння подальшому покращенню підбору і вихованню кадрів, підвищення їх ділової кваліфікації;
- посилення матеріальної і моральної зацікавленості працівників;
- забезпечення більш тісного зв'язку заробітної плати з результатами їхньої праці;
- визначення відповідності займаній посаді;
- стимулювання їх професійного та посадового зростання.

Вимогами до ділових та особистісних якостей керівника закладу освіти є:

- цілеспрямованість та саморозвиток;
- динамічність та самокритичність;
- управлінська етика;
- прогностичність та аналітичність;
- компетентність;
- креативність, здатність до інноваційного пошуку;
- здатність приймати своєчасне рішення та брати на себе відповідальність за результат діяльності.

Ефективність управлінської діяльності керівника закладу включає стан реалізації його управлінських функцій, основних аспектів та видів діяльності, ступінь їх впливу на результативність освітнього процесу, а саме:

1. Саморозвиток та самовдосконалення керівника у сфері управлінської діяльності.

2. Стратегічне планування базується на положеннях концепції розвитку закладу, висновках аналізу та самоаналізу результатів діяльності.
3. Річне планування формується на стратегічних засадах розвитку закладу.
4. Здійснення моніторингів, аналізу, самооцінювання діяльності закладу.
5. Забезпечення професійного розвитку вчителів, методичного супроводу молодих спеціалістів.
6. Забезпечення функціонування прозорої та зрозумілої системи оцінювання здобувачів освіти.
7. Забезпечення прозорості та інформаційної відкритості діяльності закладу, поширення позитивної інформації про заклад.
7. Створення інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування у закладі.
8. Забезпечення наявності інформаційних систем у освітньому процесі.
9. Забезпечення якості освіти через взаємодію всіх учасників освітнього процесу.
10. Позитивна оцінка компетентності керівника з боку працівників, здобувачів освіти та їх батьків.

5. Забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу

Необхідними умовами та ресурсами забезпечення освітнього середовища та освітнього процесу закладу є:

- Заходи спрямовані на наявність кадрових, матеріально-технічних, навчально-методичних та інформаційних ресурсів, ефективність їх застосування;
- Забезпечення нешкідливих та безпечних умови для навчання та праці;
- Наявність необхідних навчальних приміщень з обладнанням, яке забезпечує освітній процес;
- Розширення та вдосконалення бази технічних засобів навчання;
- Організація роботи харчоблоку, створення належних умов для харчування учнів і працівників;
- Організація роботи бібліотеки та соціально-психологічної служби;
- Наявність обладнання та засобів, що сприяють та мотивують до оволодіння учнями ключовими компетентностями та наскрізними вміннями, ведення здорового способу життя;
- Створення дизайну навчальних приміщень, який буде максимально функціональним та мотивуючим до навчання;
- Планування та здійснення заходів щодо утримання у належному стані будівель, приміщень, обладнання;
- Систематичне вивчення стану матеріально – технічної бази, планування її розвитку;

- Звернення з відповідними клопотаннями до засновника щодо поліпшення матеріально – технічної бази закладу;
- Утримання в належному стані системи опалення, електромережі, систем водопостачання та водовідведення;
- Формування щорічної заявки на здійснення капітальних та поточних ремонтних робіт.

6. Інформаційні системи для ефективного управління закладом освіти

Однією з умов розвитку освіти є запровадження інформаційно-комунікаційних технологій в управлінську та освітню діяльність закладу освіти. Така діяльність здійснюється у двох напрямках:

- впровадження інформаційних технологій в освітню та управлінську діяльність освітнього закладу;
- комп'ютеризація освітнього процесу;
- забезпечення приміщень закладу функціонуванням безпечної та швидкісної інтернет-мережі.

Перший полягає у створенні оптимальних умов роботи учасників освітнього процесу, застосування ними програмного забезпечення, що допомагає систематизувати роботу суб'єктів освітнього процесу у закладі на усіх рівнях.

Другий напрям - впровадження у освітній процес електронних засобів навчання, розробка і застосування електронного супроводу занять, самостійної роботи та тестових програмних засобів.

Інновації в управлінні освітнім закладом на базі інформаційних технологій є ключовим механізмом, який дозволить створити переваги в конкурентному середовищі. В цьому напрямку основними заходами в розвитку інформатизації є створення її належної та ефективної інфраструктури, впровадження уніфікованих засобів доступу до корпоративних даних, поліпшення керування всіх комплексів інформаційних ресурсів, а також забезпечення відповідності інфраструктури школи стратегії розвитку закладу.

До основних функцій інформаційних систем у закладі належать: реєстрація документів, розробка та збереження документів в електронному вигляді, направлення документів на розгляд та виконання, контроль проходження та виконання документів, пошук документів за різним параметрам, ведення, підтримку та зберігання будь-яких типів документів, захист від несанкціонованого доступу та управління прав доступу до документів.

7. Інклюзивне освітнє середовище, універсальний дизайн та розумне пристосування

Особам з особливими освітніми потребами освіта надається нарівні з іншими особами, у тому числі шляхом створення належного фінансового, кадрового, матеріально-технічного забезпечення та забезпечення універсального дизайну та розумного пристосування, що враховує індивідуальні потреби таких осіб.

Універсальний дизайн закладу створюється на таких принципах:

1. Рівність і доступність використання. Надання однакових засобів для всіх здобувачів освіти для уникнення відособлення окремих учнів.
2. Гнучкість використання: а саме, забезпечення наявності індивідуальних налаштувань і можливостей з урахуванням потреб здобувачів освіти.
3. Просте та зручне використання: дизайн закладу спрямовується на забезпечення простоти та інтуїтивності використання незалежно від досвіду, освіти, мовного рівня та віку здобувача освіти; сприяє ефективному донесенню всієї необхідної інформації до учня незалежно від зовнішніх умов або можливостей його сприйняття.
4. Дизайн спрямовується на зведення до мінімуму можливості виникнення ризиків і шкідливих наслідків випадкових або ненавмисних дій здобувачів освіти.
6. Дизайн розраховується на затрату незначних фізичних ресурсів учнів на мінімальний рівень стомлюваності.
7. Забезпечення наявності необхідного розміру і простору при підході, під'їзді та різноманітних діях, незважаючи на фізичні параметри, стан і ступінь мобільності здобувачів освіти.

8. Моніторинг якості освіти

Моніторинг якості освіти - це система послідовних і систематичних заходів, що здійснюються з метою виявлення та відстеження тенденцій у розвитку якості освітніх країн, на окремих територіях, у закладах освіти (інших суб'єктах освітньої діяльності), встановлення відповідності фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям, а також оцінювання ступеня, напряму і причин відхилень від цілей.

Моніторинг якості освіти у закладі може бути внутрішній та зовнішній. Внутрішній моніторинг якості освіти проводиться закладом освіти (іншими суб'єктами освітньої діяльності).

Завдання моніторингу:

- здійснення систематичного контролю за освітнім процесом у школі.
- створення власної системи неперервного і тривалого спостереження, оцінювання стану освітнього процесу.
- аналіз чинників впливу на результативність успішності, підтримка високої мотивації навчання.

- створення оптимальних соціально-психологічних умов для саморозвитку та самореалізації здобувачів освіти і педагогів.
- прогнозування на підставі об'єктивних даних динаміки й тенденцій розвитку освітнього процесу в закладі.

Предметом моніторингу є якість освітнього процесу в закладі освіти.

Об'єктом моніторингу є система організації освітнього процесу в школі, що включає кілька рівнів:

- здобувач освіти;
- педагогічний працівник;
- класний керівник;
- батьки і громадськість та ін.

Суб'єкти моніторингу.

Суб'єктами моніторингу виступають:

- моніторингова група;
- адміністрація закладу;
- органи управління освітою (різних рівнів).

Основними формами моніторингу є:

- самооцінювання власної діяльності педагогами, здобувачами освіти, адміністрацією;
- внутрішня оцінка діяльності адміністрацією, керівниками методичних об'єднань (проведення підсумкових робіт, участь у етапах Всеукраїнських предметних олімпіад, спостереження за навчальними заняттями);
- зовнішнє оцінювання діяльності органами управління освітою.

Очікувані результати:

- отримання результатів стану освітнього процесу в закладі освіти;
- покращення функцій управління освітнім процесом, накопичення даних для прийняття управлінських рішень.
- підсумки моніторингу узагальнюються у схемах, діаграмах, висвітлюються в аналітично-інформаційних матеріалах;
- дані моніторингу можуть використовуватись для обговорення на засіданнях методичних об'єднань, нарадах при директору, педагогічних радах;
- за результатами моніторингу розробляються рекомендації, приймаються управлінські рішення щодо планування та корекції роботи.

Список літератури:

- Закон України «Про освіту» № 2145-VIII від 05.09.2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>;
- Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 року №

- 988-р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80>;
- Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 року № 988-р;
 - Державні стандарти загальної середньої освіти. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/derzhavni-standarti>;
 - Максимчук Н. «Нормативно-правове забезпечення організації моніторингу державного управління освітою в Україні». [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://academy.gov.ua/ej/ejb/txts/07mnuu%D0%BEu.htm>;
 - «Національна стратегія розвитку освіти в Україні до 2021 року» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.