

Д. Р. Сташкевич  
магістрант ННІ педагогіки (Магістратура  
8.18010020 "Управління навчальним закладом"  
Житомирського державного університету імені  
Івана Франка, м. Житомир) e-mail:  
dimaforeve@bigmir.com

### **Організація контрольно-аналітичної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу**

*У статті розкривається процес організації контрольно-аналітичної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.*

*Обґрунтовано сутність поняття "організація контрольно-аналітичної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу". Доведено актуальність інтеграції організації і контрольно-аналітичної діяльності.*

**Актуальність теми.** Контрольно-аналітична діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу виступає як важливий фактор управління навчальним закладом. Зрозуміло, що процеси аналізу і контролю та їх результат багато в чому залежать від процесу організації.

Темі контрольно-аналітичної діяльності присвячено значну кількість наукових робіт. Їх авторами є авторитетні фахівці, експерти, науковці А. Файоль, Ф. Хедоурі, М. Поташнік, В. Афанасєв, О. Касянова [3], М. Мескон, Т. Дрозжина [2], В. Григораш.

У працях А. Ананєва, В. Гуменюк, Н. Зінчук, Ю. Конаржевського наголошується на тому, що успішність управлінської діяльності обумовлюється аналітичними навичками. Однак, не можна говорити про достатню кількість розробок щодо організації контрольно-аналітичної функції в управлінській діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.

**Метою статті** є дослідити організацію контрольно-аналітичної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Організація як процес передбачає створення структури об'єкта, яка надає можливість педагогічному колективу ефективно і спільно працювати для досягнення цілей, що стоять перед об'єктом, та здійснення систематичної координації завдань, формальних взаємовідносин людей, що їх виконують [4].

Звертаючи увагу на зміст завдань, поставлених перед працівниками освіти, відповідно і зросли вимоги до керівництва школою, а в нашому випадку, до організації внутрішньо шкільного

контролю або, як тепер називають сучасники, внутрішньо шкільного контролю та керівництва.

Аналізуючи теоретичні джерела [1; 2; 3], ми можемо з впевненістю сказати, що контрольно-аналітична діяльність, її якість, організація, професійна, моральна основа – одна з найскладніших управлінських проблем.

Така функція як організація надзвичайно важлива в управлінській діяльності керівника, адже це уміння розподіляти управлінську працю між керівними особами; добирати і розставляти на свої посади педагогічні кадри, давати їм поради для удосконалення і саморозвитку, організовувати надходження інформації та її аналіз, налагоджувати діяльність колективу, зміцнювати навчально-матеріальну базу, організовувати роботу педагогічних рад, оперативних нарад тощо.

Організація забезпечує удосконалення навчально-виховного процесу в освітньому закладі й підвищення рівня його ефективності. Ця функція полягає в донесенні і роз'ясненні педагогічному колективу (вчителі, класні керівники, вихователі) основних ідей і завдань для удосконалення діяльності навчального закладу. При цьому необхідно звертати увагу на те, що досить важливим є питання розподілу обов'язків керівника в організації навчально-виховного процесу.

Можна стверджувати, що для стабільного розвитку потрібен постійний аналіз, постійний зворотний зв'язок, постійна поінформованість про всі сфери життя й діяльності шкільного колективу. Таку інформацію – достовірну, повну можна отримати лише за допомогою добре налагодженої організації контрольно-аналітичної діяльності керівником загальноосвітнього навчального закладу.

Контроль має бути регулятором навчально-виховного процесу. В основі контрольно-аналітичної діяльності керівника навчального закладу, на думку багатьох, лежать два види управлінської діяльності:

- перцептивний, пов'язаний зі збором інформації щодо ходу та розвитку навчально-виховного процесу, який передбачає порівняння дійсного стану справ з еталоном через безпосереднє сприймання педагогічної діяльності керівником;
- комунікативний, що передбачає створення комунікативної мережі, по якій іде інформація, необхідна для управління педагогічним процесом, спілкування директора, його заступників з педагогами, учнями [7].

Виходячи з цього, ми бачимо, що потрібно приділяти велику увагу саме організації контрольно-аналітичної діяльності, адже за результатами цієї діяльності приймаються управлінські рішення для регулювання об'єкта, який контролювався.

При організації контролю варто виходити з таких положень:

- об'єктивність, конкретність і цілеспрямованість контролю, вивчення навчально-виховного процесу з урахуванням основних його закономірностей;
- системність і систематичність контролю на основі вибору найдоцільніших для даного проміжку часу його видів, визначення оптимальних термінів організації перевірок;
- діалектичний підхід до вивчення й аналізу змісту роботи вчителів. Потрібно планомірно охопити всі ділянки навчально-виховного процесу, визначити в процесі контролю конкретні завдання для кожного члена педагогічного колективу, накреслити шляхи їх виконання; оцінювати роботу вчителів;
- повсякденна перевірка виконання рішень наказів і розпоряджень.

Правильно організована контрольна-аналітична діяльність дозволяє нам підтвердити факт, що висока якість роботи керівника в школі можлива тоді, коли в нього є достатньо фактів і спостережень для аналізу й відповідних висновків [5].

Розглядаючи інтеграцію організації і контрольна-аналітичної діяльності, також необхідно звертати увагу на той факт, що ефективне здійснення завдань контролю можливе за умов дотримання важливих вимог (див. табл. 1).

Таблиця 1

**Основні вимоги ефективного здійснення завдань контролю [6]**

Вимога	Характеристика
систематичність	створення у загальноосвітньому закладі системи контролю, яка дозволяє керувати всім ходом педагогічного процесу; регулярне проведення контролю.
об'єктивність	передбачає проведення перевірки діяльності вчителя, класного керівника, усього педагогічного колективу згідно з вимогами державних стандартів і освітніх програм на основі вироблених і погоджених критеріїв.
гуманізація	спрямована на встановлення між суб'єктом і об'єктом контролю стосунків взаєморозуміння, взаємодопомоги і співробітництва.
індивідуалізація	означає обов'язкове урахування своєрідності кожної особистості при виборі форм і методів контролю, визначенні характеру методичних рекомендацій.
диференціація	передбачає взаємозалежність контролю і результатів роботи всього педагогічного колективу або окремих його груп.

Вимога систематичності контролю означає створення у загальноосвітньому навчальному закладі системи контролю, яка дозволяє керувати всім ходом педагогічного процесу; регулярне проведення контролю. Тому внутрішкільний контроль завчасно планується.

У плані контролю конкретно визначається об'єкт контролю – хтощо буде перевірятись, суб'єкт – хто буде контролювати, технологія контролю – яким чином, терміни контролю і місце, де будуть підбиватися підсумки. План внутрішкільного контролю доводиться до відома всіх учасників навчально-виховного процесу.

Вимога об'єктивності контролю передбачає проведення перевірки діяльності вчителя, класного керівника, усього педагогічного колективу згідно з вимогами державних стандартів і освітніх програм на основі вироблених і погоджених критеріїв.

Вимога гуманізації спрямована на встановлення між суб'єктом і об'єктом контролю стосунків взаєморозуміння, взаємодопомоги і співробітництва. Це досягається:

- відмовою у ході контролю від нав'язування учителю варіантів діяльності, від дріб'язкової опіки і регламентації, надання йому права вільного вибору технології навчання і виховання;
- створенням у ході контролю стимулів до активної творчої діяльності шляхом спільного пошуку оптимальних варіантів організації педагогічного процесу;
- створенням умов для постійного самовдосконалення учителя, надання йому можливостей для експериментальної, дослідницької роботи;
- об'єктивною оцінкою діяльності педагога, виявленням динаміки росту його особистості, спільним визначенням програми подальшого самовдосконалення.

Вимога індивідуалізації означає обов'язкове урахування своєрідності кожної особистості (темпераменту, рівня пізнавальних інтересів, емоційно-моральної чутливості, типу мислення і пам'яті, вольових якостей тощо) при виборі форм і методів контролю, визначенні характеру методичних рекомендацій. Ігнорування керівником школи індивідуальних особливостей педагога або незнання їх може призвести до відсутності взаєморозуміння, порушення єдності педагогічних позицій і навіть до протидії.

Вимога диференціації передбачає взаємозалежність контролю і результатів роботи всього педагогічного колективу або окремих його груп. В умовах демократизації управління навчальними закладами реалізація цієї вимоги повинна сприяти переходові педагогії, які

домагаються стабільно високих результатів, до вищої форми внутрішкільного контролю – самоконтролю, тобто до роботи у режимі повної довіри із використанням лише підсумкового контролю [6].

Із наведеного вище можна зробити висновок, що організація як процес передбачає створення структури об'єкта, яка надає можливість педагогічному колективу ефективно і спільно працювати, і саме тому організація контрольно-аналітичної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу є важливою для успішної діяльності освітнього закладу. Але, розглядаючи інтеграцію організації і контрольно-аналітичної діяльності, також необхідно звертати увагу на той факт, що ефективне здійснення завдань контролю можливе за умов дотримання важливих вимог.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Гребенкина Л. К. Технологія управлінської діяльності заступника директора школи / Л. К. Гребенкина, Н. С. Анціперова. – М. : Педагогічний пошук, 2000. – 220 с.
2. Дрожжина Т. В. Самовчитель директора школи / Т. В. Дрожжина. – Харків : Основа, 2011. – 224 с. : табл. – (Адміністратору школи). – Дод.: с. 196-224.
3. Касьянова О. М. Контрольно-аналітична діяльність керівника навчального закладу : [наук.-метод. посіб.] / О. М. Касьянова. – Харків : Основа, 2014. – 191 с. : табл. – (Абетка керівника). – Бібліогр.: с. 110-115. – Дод.: с. 116-191.
4. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – М. : Дело, 1992. – 312 с.
5. Одінцова О. М. Міська Школа молодого заступника директора / О. М. Одінцова. – Суми, 2014.
6. Мойсеюк Н. Є. Педагогіка : навч. посіб. / Неля Євтихіївна Мойсеюк. – 5-те вид., доп. і перероб. – Київ : [Б. в.], 2007. – 655 с.
7. Муравйов Є. М. Рекомендації щодо організації управлінської діяльності школи / О. М. Муравйов, А. Є. Богоявленська. – М. : Педагогічний пошук, 1999. – 187 с.

**Д. Р. Сташкевич**

#### ***Организация контрольно-аналитической деятельности руководителя общеобразовательного учебного заведения***

*В статье раскрывается процесс организации контрольно-аналитической деятельности руководителя общеобразовательного учебного заведения. Обосновано сущность понятия "организация контрольно-аналитической деятельности руководителя общеобразовательного учебного заведения". Доказана актуальность интеграции организации и контрольно-аналитической деятельности.*

***D. Stashkevich***

***Organization of control and analytical activity of the head of an  
educational institution***

*The article deals with the process of control and analytical activity of the head of an educational institution. The essence term "organization control and analytical activity of the head of an educational institution." The urgency of integration and control and analytical activities.*