

Г.М. Чернуха, студентка
УНЗ-09-Б-3 ДВНЗ «Університет
менеджменту освіти» НАПН
України

ПЕДАГОГІЧНИЙ АНАЛІЗ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ШКОЛОЮ

Анотація. В статті розглядається сутність педагогічного аналізу як важливої функції управління школою, його місце в плануванні роботи навчального закладу, доведено важливість професійно значущих знань і вмінь директора школи, їх роль у здійсненні педагогічного аналізу управлінської діяльності, запропоновано для впровадження схему здійснення підсумкового аналізу результатів діяльності навчального закладу.

Ключові слова: аналіз, педагогічний аналіз, мета педагогічного аналізу, види аналізу, предмет аналізу, технологія педагогічного аналізу.

Аннотация. В статье рассматривается сущность педагогического анализа как важной функции управления школой, его место в планировании работы учебного заведения, доказано значение профессионально значимых умений и навыков директора школы, их роль в осуществлении педагогического анализа управленческой деятельности, предложена для внедрения схема осуществления итогового анализа результатов учебного заведения.

Ключевые слова: анализ, педагогический анализ, цель педагогического анализа, виды анализа, предмет анализа, технология педагогического анализа.

Annotation. The article describes the essence of pedagogical analysis as an important management function of school, its place in planning of school, brought the importance of professional knowledge and skills important to the school principal, their role in teaching the analysis of managerial activities and proposed for implementation scheme of the final analysis.

Key words: analysis, pedagogical analysis, pedagogical purpose of analysis, types of teaching analysis, object analysis technology pedagogical analysis.

Актуальність. Про пріоритетність якісної освіти у сучасному суспільстві проголошено на національному рівні. Одним з основних інструментів забезпечення якісної освіти є ефективна робота загальноосвітнього навчального закладу. А це залежить від управління закладом освіти, яке зумовлюється аналітичною діяльністю керівника.

Педагогічний аналіз – це вміння передбачити проблемні ситуації, прогнозувати, формувати ці проблеми, ставити завдання. Аналіз дає можливість прийняти обґрунтоване рішення.

Аналіз роботи – це своєрідна підготовка до чергового витка розвитку освітнього закладу. Тому теоретичні знання та практичні навички аналітичної діяльності для керівника мають важливе і актуальне значення.

Психолого-педагогічні аспекти підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до аналітичної діяльності розкрили в своїх роботах Г.Єльнікова, М.Поташник, В.Бондар, Ю.Конаржевський, В.Маслов, Л. Даниленко, М. Портнова, Л.Плахова та ін.

Однак, незважаючи на високий рівень розробленості питання, проблема розвитку у керівника школи вміння працювати над аналізом результатів роботи закладу та результатів управлінської діяльності, є актуальною.

Підсумковий аналіз часто виконується формально і не завжди педагогічно компетентно, не розкриває позитивні і негативні сторони роботи загальноосвітнього навчального закладу. Не завжди керівники аналізують, систематизують і оцінюють інформацію щодо змін системи «школа і її підсистеми» з метою встановлення ефективності розвитку і виявлення суперечностей та проблем, що ускладнюють функціонування і розвиток школи як соціально-педагогічної системи. Недостатня розробленість проблеми в педагогічній теорії та практиці призводить до суперечностей між:

- сучасними вимогами до функціонування та розвитку загальноосвітнього навчального закладу та технологіями управління, що використовують керівники закладів освіти;
- реальним станом застосування аналізу в управлінні та рівнем умінь і навичок суб'єктів управління щодо використання його у своїй діяльності;
- практикою проведення аналізу та вимогами орієнтовних критеріїв оцінки діяльності загальноосвітніх навчальних закладів;

- потребою в науково-методичному забезпеченні процесу підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до аналізу діяльності та недостатньою розробленістю цієї проблеми в педагогіці.

Метою статті є висвітлення проблеми здійснення педагогічного аналізу в системі управління школою, а детальніше:

- ✓ проаналізувати сучасний стан проблеми в педагогічній теорії та практиці, особливості педагогічного аналізу навчального процесу в системі управління школою;
- ✓ дослідити взаємозв'язок контролю і педагогічного аналізу в роботі керівника загальноосвітнього навчального закладу;
- ✓ розробити схему здійснення педагогічного аналізу підсумків навчального року.

Виклад основного матеріалу дослідження. Особливою функцією керівника закладу освіти завжди залишається педагогічний аналіз.

Саме поняття «аналіз» означає вміння передбачати проблемні ситуації, прогнозувати, ставити завдання.

Педагогічний аналіз – це важлива функція управління, спрямована на вивчення стану, тенденцій розвитку, об'єктивну оцінку результатів педагогічного процесу й вироблення на цій основі рекомендацій щодо упорядкування системи або переведу її у вищий якісний стан. Саме він дає змогу керівнику школи бачити й оцінювати зміни у навчально-виховному процесі. За його допомогою прогнозуються шляхи розвитку школи, своєчасно приймаються найефективніші рішення.

Педагогічний аналіз є могутнім засобом виховання педагогічного та учнівського колективів. Ніщо так не виховує людей, як справедлива оцінка їх діяльності та поведінки. Вона допомагає побачити свої слабкі сторони і визначити шляхи підвищення ефективності професійної майстерності.

Кваліфікований педагогічний аналіз дає змогу ґрунтовно вивчити рівень викладання, рівень навчальних досягнень учнів, оцінити педагогічну ефективність навчально-виховної роботи, визначити чинники, які позитивно і негативно впливають на результативність роботи з метою подальшої конкретизації роботи школи.

Як специфічний професійний вид діяльності керівника, педагогічний аналіз має предмет, продукт і технологію виконання. *Предметом* педагогічного аналізу виступає та конкретна реальна ситуація, в якій колектив здійснює свої дії. *Метою* педагогічного аналізу є його продукт (результат) – оптимальне розв'язання завдання у діяльності педагогів. *Технологія виконання* педагогічного аналізу спирається на певні методи пізнання педагогічної дійсності і підпорядковується меті пізнання, яка полягає у з'ясуванні причин позитивних або негативних явищ педагогічного процесу.

Педагогічний аналіз є органічно невід'ємною частиною управлінської діяльності. Аналіз стану та тенденцій розвитку навчально-виховного процесу – основа його подальшого планування, регулювання, виконання поставлених завдань, прийнятих рішень. Досить часто «аналізом» називають звіти про проведену роботу. Але таку інформацію не можна вважати «аналізом роботи», оскільки в ній подається тільки часткове узагальнення відомостей про етапи і результати роботи, без аналітично-наслідкових зв'язків. А незнання причин призводить до формальних рішень, спрямованих на наслідки, результати, але не на визначення чи усунення причин.

Завданням педагогічного аналізу є «встановлення залежностей між педагогічними впливами й одержуваними результатами процесу». Із системи розрізнених фактів та явищ слід сформулювати чітку модель, яка могла б допомогти відповісти на запитання: - Чому це відбулося? Як ліквідувати причину негативного явища? Яким чином розвивати позитивні явища? Дати відповіді на ці питання може керівник, який володіє основами

методики і закономірностями педагогічного аналізу, розуміє його науковий і практичний потенціал.

Тільки компетентний керівник у змозі поєднати розрізнену інформацію так, щоб мати загальну картину взаємозв'язків у колективі, виявити причинно-наслідкові зв'язки і обґрунтувати стратегічну концепцію розвитку колективу. В цьому і полягає головна особливість аналітичної діяльності керівника. Для нього аналіз – це не тільки узагальнення даних і цифр, а й генерування нових ідей, розробка стратегії і тактики управління навчальним закладом.

Через педагогічний аналіз можна постійно вивчати процеси управління, їх результативність та ефективність, виявляти можливості подальшого удосконалення. Значна роль педагогічного аналізу в управлінській діяльності директора та його заступників характеризується вмінням виявляти недоліки в роботі школи, розкривати причини цих відхилень під час навчання і виховання учнів, організувати колектив на ліквідацію причин негативних явищ.

Розвинути аналітичні вміння керівника закладу освіти допоможуть різні види аналізу: оперативний, поточний, перспективний.

Науковцями запропоновані різні підходи у здійсненні аналізу:

- системний аналіз – діагностичний механізм, який здійснює взаємозв'язок між освітніми, організаційними і технічними потребами школи для розвитку і удосконалення її діяльності. Мета такого аналізу:
 - проведення повноцінного порівняння та визначення довгострокової шкільної політики, складання плану розвитку;
 - здійснення механізму внутрішкільного контролю;
 - здійснення механізму початкового (глобального) огляду;
 - збір даних задля використання вчителями.

Аналіз здійснюють на демократичних засадах: сумісне прийняття рішень, розподіл відповідальності, адекватне керівництво і сприятливий клімат. Керівник є головним у проведенні аналізу.

▪ проблемно-орієнтований аналіз – виявляє проблеми, розв’язуючі які, школа підвищить результати своєї роботи. Тобто, в процесі аналізу потрібно знайти відповіді на запитання: - Що не задовольняє в результатах роботи наприкінці навчального року? Що обмежує у досягненні вищих результатів?

що потрібно змінити, щоб зняти наявні обмеження?

Мета педагогічного аналізу – на основі аналізу оперативної, тематичної, підсумкової інформації виявити типове, його причини, намітити можливий вплив на об’єкт управління. *Мета педагогічного аналізу як функції управління*, полягає в тому, щоб із різного роду даних, які відображають окремі явища і факти, скласти загальну картину процесу, виявити притаманні йому закономірності та тенденції.

Педагогічний аналіз закладає основу для здійснення інших видів управлінської діяльності – підготовки рішення, планування, організації, регулювання. В цьому і є його *основне значення*. Педагогічний аналіз є основою для оперативного регулювання в процесі управління з урахуванням перспективи розвитку школи.

Здійснюючи педагогічний аналіз навчально-виховного процесу, *слід керуватися системним підходом*, який передбачає, що:

1. Його потрібно здійснювати постійно, за наперед розробленими алгоритмами, структурними схемами, інструкціями, пам’ятками, контрольними завданнями.

2. Кожній формі педагогічного аналізу навчально-виховного процесу має передувати теоретична і методична підготовка, щоб простежувати взаємозв’язок і взаємодію всіх компонентів, які визначають той чи інший бік діяльності педагогічного колективу.

3. Будь-яку форму педагогічного аналізу слід проводити в певній послідовності, дотримуючись таких етапів:

- збір необхідної інформації та її аналіз;
- розроблення структурної схеми запланованої діяльності;

- проведення аналізу;
- обговорення в колективі його результатів;
- перевірка виконання прийнятих за результатами аналізу рішень.

Уміння здійснювати аналіз та самоаналіз результатів управлінської діяльності цілком залежить від теоретичних знань керівника, і є необхідною умовою для вироблення «знань у дії», тобто вмінь і навичок – головного критерію професійної готовності.

Аналітичні уміння розвинуться лише тоді, коли у керівника будуть розвинені управлінські вміння. Удосконалюючи вміння робити аналіз, керівник удосконалюється як управлінець, адже якісний аналіз – запорука якісного управлінського рішення та його ефективного виконання.

Обов'язковою умовою для здійснення глибокого педагогічного аналізу навчально-виховного процесу є внутрішкільний контроль.

Поширеною помилкою щодо розуміння процесу демократизації управління школою є відмова від контролю як функції управління, нібито притаманній командно-адміністративній системі

Контроль є складовою управлінського циклу й передбачає отримання керуючою підсистемою інформації про результативність проведеної роботи.

У практиці контролюючої діяльності керівників шкіл існують різні види й форми внутрішкільного контролю, які можна згрупувати за ознаками.

За метою контроль буває попереджувальний, поточний, підсумковий.

За об'єктами контроль поділяється на персональний, класно-узагальнювальний, предметно-узагальнювальний.

За обсягом охоплення об'єктів або їх сторін контроль розподіляється на фронтальний, тематичний, оглядовий, вибірковий.

За терміном здійснення розрізняють оперативний і плановий контроль.

Плануючи здійснення контролю за навчально-виховним процесом, важливо поєднувати різні його види, охоплюючи якомога більше об'єктів, процесів і сторін.

Хоча охарактеризовані види контролю мають специфічні особливості, однак вони взаємопов'язані й доповнюють один одного, мають спільну послідовність дій при організації будь-якого виду внутрішкільного контролю:

- визначення мети контролю, підготовка до контролю, складання оперативного плану контролю;
- збір фактичного матеріалу про стан навчально-виховного процесу та його динаміку, педагогічний аналіз зібраного фактичного матеріалу;
- підготовка висновків, рекомендацій або пропозицій для коригування навчально-виховного процесу;
- доведення висновків, рекомендацій і пропозицій до безпосередніх виконавців;
- визначення строків і форм контролю за виконанням рекомендацій і пропозицій.

Мають місце серед керівників шкіл факти ототожнення функцій внутрішкільного контролю та педагогічного аналізу, але їх не можна плутати. Метою контролю взагалі і внутрішкільного, зокрема, є збір інформації про стан об'єкта, яким керують та про ті зміни, які відбуваються в ньому в результаті впливу керуючої системи. Внутрішкільний контроль, відповідаючи на два питання: «що?» і «як?», є одним з головних, основних каналів збирання внутрішкільної інформації.

Мета педагогічного аналізу як функції управління, полягає в тому, щоб із різного роду даних, які відображають окремі явища і факти, скласти загальну картину процесу, виявити притаманні йому закономірності та тенденції. Аналіз – це теж обробка інформації, але на більш високому рівні, коли ще до прийняття рішення формулюється проблема, ставиться задача. Внутрішкільний контроль і педагогічний аналіз взаємопов'язані: без

ретельно здійсненого внутрішкільного контролю неможливий глибокий педагогічний аналіз навчально-виховного процесу.

Специфікою управлінського аналізу є те, що аналізуються основні напрямки діяльності школи, пов'язані з виконанням функціональних обов'язків, становленням певних взаємовідносин між всіма учасниками навчально-виховного процесу.

Педагогічний аналіз класифікують за об'єктом аналізу (що аналізується?), за суб'єктом аналізу (хто аналізує?), за змістом (оперативний, тематичний, поточний, системний, проблемно-орієнтований та підсумковий).

Зміст *оперативного аналізу*:

1. Оцінка роботи школи за день, тиждень, місяць.
2. З'ясування тих чи інших відхилень в якості навчання і виховання від існуючих вимог.
3. Встановлення причин відхилення фактичного рівня засвоєння програми від вимог, які сформульовані в ній.
4. Аналіз санітарного стану школи, дисципліни за день, тиждень.

Оперативний аналіз здійснюється через аналіз уроків, виховних заходів і дає вагомі результати тільки за умови швидкої управлінської реакції.

Тематичний аналіз застосовується при глибокому вивченні конкретних питань. Предметом тематичного аналізу можуть бути система уроків, система виховних заходів, шкільна документація тощо.

Зміст тематичного аналізу може бути таким:

1. Стан найбільш важливих «вузлів» педагогічного процесу.
2. Шляхи одержання підсумкових показників, які характеризують педагогічний процес в цілому.
3. Система роботи окремих вчителів, класних керівників, вихователів груп подовженого дня (аналізується не тільки урок та інші заходи, які проводить педагог, але й рівень професійної кваліфікації).

4. Якість навчання (з предметів чи в окремих учителів), розвиток учнів.
5. Підготовка рекомендацій з оперативного регулювання педагогічного процесу й і його окремих частин.
6. Підготовка матеріалів для підсумкового аналізу.

Цей вид аналізу дозволяє більш глибоко зрозуміти суть процесу. Тому, шляхом тематичного аналізу здійснюється також вивчення і узагальнення передового педагогічного досвіду.

Підсумковий аналіз проводиться за підсумками циклів – семестру, року

Основним завданням підсумкового педагогічного аналізу є оцінка результатів діяльності керованої підсистеми за конкретний період, визначення нових цілей, їх декомпозиція для складання плану роботи на наступний навчальний рік.

Джерелами підсумкового аналізу є матеріали оперативного та тематичного аналізу, а також дані внутрішкільного контролю (таблиці, діаграми, графіки тощо), шкільна документація, записи аналізу відвіданих уроків і виховних заходів, учнівські зошити, відповіді на усних та письмових державних підсумкових атестаціях тощо).

Схема аналізу підсумків навчального року можна представити таким чином (таблиця 1)

Таблиця 1

Схема аналізу підсумків навчального року

Об'єкти аналізу (блоки)	Стан справ на кінець навчального року	Причини успіхів або невдач	Завдання на новий навчальний рік
Блок А (інформація про створення умов навчання та виховання)			
Блок Б (інформація про організацію навчально-виховного процесу, контроль якості навчання та внутрішкільний контроль)			

Блок В (інформація про виховну роботу)			
Блок Г (інформація про роботу з кадрами)			
Блок Д (інформація про роботу з батьками та громадськістю)			
Блок Е (інформація про діловодство та статзвітність)			
Блок Ж (інформація про адміністративно-господарську та фінансову діяльність)			

Висновки. Отже, серед усіх інших функцій управління школою функція педагогічного аналізу виявляється найменш розробленою в теоретичному та методичному плані, відсутні обґрунтовані рекомендації щодо здійснення педагогічного аналізу в системі управління школою, хоча саме аналіз дає керівникові школи змогу вивчити й оцінити зміни в навчально-виховному процесі, їхні чинники, скласти прогноз шляхів розвитку закладу, ухвалити обґрунтоване та ефективне рішення.

Педагогічний аналіз закладає основу для здійснення інших видів управлінської діяльності – підготовки рішення, планування, організації регулювання, в цьому і є його основне значення. Саме тому проблема розвитку у керівника школи вміння працювати над аналізом результатів роботи закладу та результатів управлінської діяльності, є актуальною.

Тільки через педагогічний аналіз можна постійно і всебічно вивчати процеси навчання та виховання, їхню результативність та ефективність, здійснювати відповідні прогнози.

Аналіз дає можливість керівникові на основі внутрішкільного контролю й оперативної інформації виокремити ділянки навчально-

виховного процесу, які вимагають пильнішої уваги, поглибленого тематичного вивчення, і на цій підставі здійснювати функцію регулювання.

Педагогічний аналіз дає об'єктивну оцінку результатів діяльності окремого вчителя, усього педагогічного колективу. Тільки через педагогічний аналіз можна постійно вивчати процеси управління, їх результативність та ефективність, виявляти можливості подальшого удосконалення. Значна роль педагогічного аналізу в управлінській діяльності директора школи та його заступників характеризується умінням виявити недоліки в роботі закладу, розкривати причини небажаних відхилень під час навчання і виховання учнів, організувати колектив на ліквідацію причин негативних явищ;

Педагогічний аналіз в системі управлінського циклу – єдина функція, реалізація якої дає можливість керівникові детально вивчити результати діяльності педагогічного колективу, розглянути шляхи їх формування.

Проведення даного дослідження ще не завершено, воно потребує подальшої науково-пошукової діяльності, детальних розробок як схем конкретних напрямків педагогічного аналізу, так і умов розвитку у керівника школи, особливо молодого, вміння працювати над аналізом результатів роботи закладу та результатів управлінської діяльності.

Література

1. Бондар В. Принципи педагогічного аналізу / Бондар В. // Підручник для директора: журнал управлінської компетентності. - 2006. - №2. – С.13-26.
2. Конаржевський Ю.А. Аналіз урока / Конаржевський Ю.А.. – Москва, Центр «Педагогический поиск», 2000. – 335 с.
3. Маслов В.І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітнім навчальним закладом: Навч. посібник / Маслов В.І. – Тернопіль, Астон, 2007. – 150 с.
4. Медведєва М. Педагогічний аналіз в сучасній школі / Медведєва М. // Директор школи. - 2009. - № 41. - С. 13-18.
5. Мешкова О. Аналітична діяльність у навчально-виховному процесі / Мешкова О. // Директор школи. - 2009. - № 41. – С.19-21.