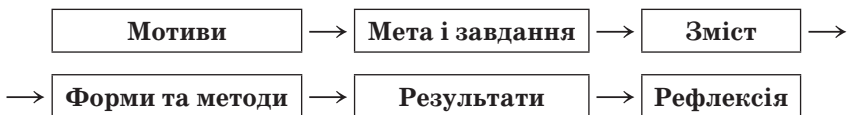


АНАЛІЗ, ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ ЯК КОМПЛЕКС УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ДНЗ

Контрольно-аналітична діяльність в управлінському циклі

Швидкий розвиток освітніх систем актуалізує механізм контрольно-аналітичної діяльності, оскільки є тим індикатором, що дозволяє визначити готовність керівника в умовах модернізації управляти розвитком установи, закладу, зокрема дошкільного.

Ефективність управління у сфері дошкільної освіти залежить від розуміння і ґрунтовності здійснення керівником управлінських функцій. Усі функції керівника (інформаційно-аналітична, планово-прогностична, мотиваційно-цільова, організаційно-виконавча, контрольно-діагностична, регулятивно-корекційна), об'єднуючись в єдиний цикл, змінюючи одна одну, утворюють ланцюг:



З точки зору змісту діяльності функціональні компоненти керівника поділяють на **загальні** (операційні): аналіз, планування, організація, контроль, регулювання; **цільові** (основні напрями діяльності): управління навчально-виховним процесом, адміністративна, фінансово-господарська діяльність, організація харчування, забезпечення медичного обслуговування, методична робота з педагогами, робота з батьківською громадськістю, взаємодія з вищими органами управління освітою, органами самоврядування, налагодження стосунків зі спонсорами тощо; **соціально-педагогічні** (керівництво): організація колективу, згуртування, мотивація та активізація діяльності, удосконалення, розвиток

самоуправління. Кожний компонент потребує конкретизації мети, планування процесів досягнення мети, організації діяльності, відповідного вивчення її результатів, здійснення рефлексії, підвалинами якої є контроль та аналіз.

Педагогічний аналіз (за Ю. Коментаревським) — функція управління навчальним закладом, що спрямована на вивчення стану, тенденцій і закономірностей його розвитку, об'єктивну оцінку результатів і вироблення на цій основі рекомендацій.

Об'єкт педагогічного аналізу — педагогічний процес.

Предмет педагогічного аналізу — основні елементи педагогічного процесу та чинники, які його зумовлюють: діяльність педагогів, вихованців, інших учасників НВП, матеріально-технічна база, фінанси тощо.

Мета педагогічного аналізу — пов'язана із забезпеченням повноти та глибини вивчення процесів управління.

Шляхи досягнення мети аналізу

1. Аналіз стану системи та підсистем.
2. Визначення перспектив розвитку в цілому на певний період.
3. Встановлення засобів досягнення конкретних результатів роботи.
4. Встановлення причин неузгодженості в діяльності окремих підрозділів.
5. Аналіз взаємодії із зовнішнім середовищем.
6. Виявлення та обґрунтування внутрішніх резервів.
7. Аналіз передового педагогічного досвіду та умов його застосування.
8. Виявлення основних чинників, які впливають на педагогічний процес, та ступеня їхнього впливу.
9. Розробка конкретних рекомендацій за підсумками аналізу.

Як зазначає К. Бєлая, специфіка педагогічного аналізу полягає:

- в об'єктивній необхідності досягнення загальної мети управління;
- в наскрізному характері прийняття конструктивного рішення;
- у професійному здійсненні аналітичної діяльності.

Педагогічний аналіз є першоджерелом, що спонукає до активізації інших управлінських функцій, допомагає підтримувати необхідний рівень освітнього процесу, забезпечує основу для оновлення й системного удосконалення усіх видів діяльності керівника.

Значної уваги керівника заслуговує аналіз роботи закладу за рік.

Педагогічний аналіз результатів роботи навчального закладу за рік містить такі блоки питань, що пов'язані відповідно із завданнями попереднього навчального року:

- діяльність адміністрації ДНЗ з управління і контролю, діяльність педагогічної ради;
- робота з педагогічними кадрами, їхній професійний рівень, підсумки;
- атестації, висновки;
- результативність методичної роботи;
- взаємодія з батьками;
- результати контрольної-діагностичних зрізів обсягу знань, умінь і навичок дітей відповідно до чинної програми, за якою працює ДНЗ;
- зміцнення матеріально-технічної бази закладу тощо.

Завдання аналізу за рік можна визначити як виокремлення того, що не задовольняє *в результатах*; *в процесах*, що призводять до недоліків; *в умовах*, які спричиняють недоліки освітнього процесу.

«Аналіз роботи закладу за минулий рік. Висвітлюються результати діяльності всіх підрозділів закладу, робляться конкретні висновки щодо здобутків, труднощів, недоліків та причин їхнього виникнення» (*Лист МОН України від 03.07.2009 № 1/9-455 «Планування роботи в дошкільних навчальних закладах»*).

Як правило, виклад змісту першого розділу річного плану «Аналіз роботи за минулий рік» має послідовність, відповідну до структури річного плану дошкільного закладу, а саме: аналіз роботи за минулий рік, завдання на навчальний рік та оздоровчий період, методична робота з кадрами, вивчення стану життєдіяльності дітей, організаційно-педагогічна робота, робота методичного кабінету, адміністративно-господарська робота.

Аналіз підсумків навчального року проводиться з метою:

- сформулювати аналітичне обґрунтування для планування, визначити мету і завдання на майбутній рік;

- з'ясувати чинники й умови, що позитивно або негативно вплинули на кінцеві результати;
- розкрити взаємозв'язок між кінцевими результатами діяльності ДНЗ, чинниками й умовами їхнього формування;
- оцінити якість освітнього процесу в цілому, усвідомити загальні та часткові завдання, що стоять перед ДНЗ і перед кожним педагогом;
- показати роль педагогічної науки, передового досвіду, інновацій у досягненні отриманих результатів;
- стимулювати кожного педагога на підвищення кваліфікації на основі власної оцінки підсумків року й оцінки його колективом;
- установити наступність між минулим і новим навчальним роком.

Джерела інформації для аналізу:

- результати діагностики, моніторингу;
- матеріали психологічних та соціологічних досліджень дітей, батьків, педагогів ДНЗ;
- довідки за підсумками перевірок;
- документація педагогів тощо.

Доречно глибоко проаналізувати той напрям роботи закладу, що визначений Положенням «Про дошкільний навчальний заклад» та «Статутом закладу», як пріоритетний (художньо-естетичний, фізкультурно-оздоровчий, музичний, гуманітарний напрями тощо). При цьому керівник разом із творчою групою виокремлює основні (базові) аспекти освітнього процесу, що вимагають тематичного аналізу, визначає причини успіхів і недоліків у роботі колективу і, враховуючи зовнішню інформацію (настанови органів управління освітою вищого рівня), формулює мету та пріоритетні завдання на наступний навчальний рік.

Отже, функція «Педагогічний аналіз» відкриває і завершує управлінський цикл. Завдяки педагогічному аналізу визначаються (відповідно до програмних, нормативних документів органів освіти) мета, напрями діяльності та розвитку ДНЗ на навчальний рік.

Повний цикл педагогічного аналізу містить такі аспекти:

- конкретизація мети управління, вибір об'єктів вивчення;
- визначення змісту аналітичної діяльності;
- розробка програми спостереження й аналізу;
- складання графіку відвідувань об'єктів аналізу;
- підготовка й прийняття управлінського рішення.

Педагогічний аналіз дозволяє керівникові бачити та оцінювати зміни, що відбуваються в освітньому просторі, прогнозувати шляхи розвитку колективу, усувати причини виявлених недоліків. Завдяки аналізу в кожній конкретній ситуації можуть прийматися найефективніші рішення щоденного життя.

Як визначає Закон України «Про дошкільну освіту» (розд. III, ст. 18), основним завданням органів управління системою дошкільної освіти є «здійснення контролю за виконанням завдань дошкільної освіти та дотримання вимог Базового компонента дошкільної освіти, навчально-методичного керівництва в дошкільних навчальних закладах».

Контроль — це система спостережень і перевірки відповідності процесу функціонування об'єктів прийнятим управлінським рішенням — планам, нормам, стандартам, правилам, наказам тощо.

Оцінювати і кількісно, і якісно можна тільки те, що підлягає стандартизації, нормуванню.

Значення контролю:

- діагностична функція — забезпечує інформацією про стан справ у ДНЗ і в окремих його підсистемах;
- виховна — виховує відповідальність за визначену ланку роботи та результати діяльності;
- навчально-методична — надає дієву допомогу педагогам у пошуках ефективних форм та методів;
- стимулююча — спонукає до роботи, самоосвіти, саморозвитку, самоконтролю, самокорекції.

Принципи контролю:

- *стратегічна спрямованість* відображує пріоритети розвитку закладу освіти;
- *плановість та систематичність* дають можливість уникнути надмірного контролю і навпаки — попередити його відсутність;
- *гласність* демократизує процедуру контролю та знімає зайву напругу з суб'єктів контролю;
- *поєднання контролю з самоконтролем* (самонавчання, самовдосконалення, самокорекція);
- *науковість* передбачає глибоку наукову основу контролюючої діяльності, повноту висновків та рекомендацій, високий рівень компетентності перевіряючого;
- *об'єктивність* щодо оцінки, а також доброзичливість у ставленні до суб'єкта перевірки;
- *економічність та раціональність* застосування ефективних технологій та методів контролю.