

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

DOI: 10.25629/НС.2019.06.12

Соколова Л.В.¹, Молчанова А.В.², Сеген Е.С.³, Хомякова Э.В.³

¹Московский государственный областной университет

²Институт международного права и экономики

Россия, Москва

³СОШ №24 имени 9-ой Гвардейской Краснознамённой стрелковой дивизии

Россия, Мытищи

Аннотация. В статье рассматривается педагогический анализ как функция управления общеобразовательной организацией. Анализируется системный и ситуационный анализ в области управления, рассматриваются виды педагогического анализа: целевой, текущий, перспективный, предварительный, оперативный, тематический, итоговый.

Так как итоговый педагогический анализ играет существенную роль во внутришкольном управлении, оказывает непосредственное влияние на его качество, в статье дается его подробная характеристика. По мнению специалистов в области менеджмента, значимость педагогического анализа итогов учебного года в процессе внутришкольного управления состоит в научном обосновании и формулировке целей деятельности педагогического коллектива, его основных задач на новый учебный год; анализе итогов проделанной работы, являющихся моделью состояния дел и перспектив дальнейшего продвижения в общеобразовательной организации. На основе анализа появляется возможность определения основных направлений внутришкольного контроля, системы организационных мер по дальнейшему совершенствованию образовательного процесса. Педагогический анализ способствует предостережению от повторения прежних ошибок, указывает проверенные пути и средства для решения различных педагогических задач. Анализ помогает установить определенную преемственность между деятельностью истекшего и нового учебного года; позволяет планомерно из года в год совершенствовать те или иные внутришкольные процессы, сохранять традиции, совершенствовать образовательное пространство учебного заведения.

Глубокий анализ педагогической деятельности дает возможность каждому специалисту увидеть результаты своего труда как бы со стороны, что усиливает объективность восприятия собственного труда. Анализ позволяет оценить состояние инновационных процессов, подвести итоги экспериментальной работы, определить и показать эффективность и действенность инновационной деятельности педагогического коллектива; дает возможность проследить эффективность взаимодействия администрации и коллектива по достижению качественного результата образовательного процесса.

В статье предложена подробно рассмотрена поблочная структура итогового педагогического анализа деятельности общеобразовательной организации, определены источниками итогового педагогического анализа, обозначены определенные требования к нему.

Ключевые слова: функция управления, педагогический анализ, системный анализ, ситуационный анализ, целевой анализ, текущий анализ, перспективный анализ, предварительный анализ, оперативный анализ, тематический анализ, итоговый педагогический анализ.

Введение

Педагог, ученый Ю. А. Конаржевский в своей книге «Анализ итогов учебно-воспитательной работы школы развивающего обучения за учебный год» пишет: «Там, где начинается аналитическое проникновение руководителя в существо того или иного педагогического явления,

там закладывается основа для научного подхода к управлению школой, научный уровень всегда выходит за рамки непосредственно данного, видимого в сфере скрытых зависимостей, составляющих как бы внутренний «механизм» учебно-воспитательного процесса. Проникнуть в этот «механизм» в условиях школы можно лишь при помощи педагогического анализа» [3]. Так известный ученый определил значимость педагогического анализа как функции управления школой.

Анализ (от греч. *analysis*— разложение, расчленение) – метод научного и практического познания, основанный на мысленном выделении и рассмотрении отдельных сторон, свойств, составных частей чего-либо целого. Анализ наряду с синтезом и другими методами познания является обязательным элементом системного подхода к определенному объекту исследования. Он представляет собой процесс переработки информации, результаты которого служат своего рода основой для осуществления «управленческих шагов».

По определению ученых Т.И. Шамовой, П.И. Третьякова, Н.П. Капустина, педагогический анализ – это «функция управления, направленная на изучение фактического состояния дел и обоснованности применения различных способов, средств для достижения целей, а также на объективную оценку результатов педагогического процесса и выработку регулирующих механизмов по переводу системы в новое качественное состояние» [6].

Анализировать – значит сравнивать, лучше или хуже стала работать общеобразовательная организация, выявлять, что обеспечивает положительную динамику, продвижение вперед, дает результат и определяет успех, каковы причины имеющихся недостатков.

Умение анализировать – важное и необходимое качество руководителя, который осуществляет оценку исходных условий при принятии управленческого решения по конкретной проблеме. Анализ в данной ситуации выступает как стадия процедуры выработки управленческого решения по проблемной ситуации. Кроме того, от уровня аналитической деятельности руководителя напрямую зависит и искусство управления: умение моделировать и проектировать деятельность субъектов образовательного процесса, прогнозировать желаемый результат и условия его успешного достижения, планировать совместную деятельность, организовывать выполнение намеченных действий, стимулировать коллектив на творческую, целеустремленную работу.

В области управления выделяют системный и ситуационный анализ.

Системный анализ строится на сочетании методов и средств, которые позволяют исследовать свойство и структуру объекта в целом, представив его в качестве системы, а также подготовить и обосновать управленческое решение. Использование системного подхода в управлении означает: учет всех взаимосвязей определенной системы, изучение отдельных ее структурных частей, выявление роли каждой из них в общем процессе функционирования (развития) системы и, наоборот, выявление воздействия системы в целом на отдельные ее элементы.

Ситуационный анализ представляет собой анализ конкретной управленческой ситуации с использованием системного подхода и определение на этой основе соответствующих методов ее разрешения.

В практике деятельности общеобразовательных организаций выделяют следующие *виды педагогического анализа*: целевой, текущий, перспективный, предварительный, оперативный, тематический, итоговый и др.

Целевой анализ связан непосредственно с динамикой управленческой деятельности, а также с контролем выполнения имеющихся планов. Он позволяет установить причины отклонения от запланированного результата, оценить возможные негативные последствия и способы их устранения. Целевой анализ может использоваться на всех уровнях управления (администрации, методической структуры, педагога).

Текущий анализ направлен на изучение краткосрочных действий (планирования), конкретных фактов и явлений, существенных для планирования мероприятий на определенный непродолжительный по срокам период (неделю, месяц, четверть). Он является основой для текущего

планирования, но с учетом программы развития общеобразовательной организации и перспектив его деятельности.

Перспективный анализ направлен на решение задач перспективного планирования (на два-пять лет), при этом исследуются основные тенденции развития образования, долговременно действующие факторы (экономические, социальные, правовые), их влияние на развитие данной общеобразовательной организации.

При реализации управленческих функций руководитель выполняет аналитическую работу, призванную обеспечить эффективность каждого принимаемого решения. В такой ситуации он использует *предварительный анализ*, который предшествует принятию конкретного управленческого решения.

Оперативный анализ направлен на сбор информации в кратчайшие сроки о состоянии дел на определенном участке работы, отдельном направлении деятельности. Администрация на его основе получает представление о той или иной ситуации в данный период времени, а также за день, неделю, месяц. Оперативный анализ чаще всего используется в области образовательного процесса. Его содержание формируется на основе посещения учебных занятий, внеурочных мероприятий, собеседований, наблюдений и включает: оценку работы общеобразовательной организации, учителя, ученика; выявление причин низкого качества преподавания учебных предметов; установление причин отклонения фактического уровня знаний, умений и навыков обучающихся, от требований ФГОС.

Выводы и рекомендации оперативного анализа сопровождаются быстротой реакции со стороны руководителя, выработкой и принятием мер по качественному улучшению результатов образовательного процесса.

Тематический анализ характеризуется системным подходом к изучению определенной темы, явления, процесса. Его цель заключается в изучении хода и состояния наиболее значимых сторон педагогического процесса, установлении их взаимосвязей и взаимозависимостей путем получения итоговых показателей, характеризующих данный процесс в целом, систему работы педагогического коллектива, отдельных педагогов. На основании материалов тематического анализа вырабатываются рекомендации по регулированию образовательного процесса, отдельных его составляющих, готовятся материалы для итогового анализа.

Итоговый педагогический анализ проводится на основании материалов работы общеобразовательной организации за определенный значимый период (четверть, полугодие, год). Цель данного вида анализа состоит в подведении итогов работы и оценке результатов управляемой системы за истекший период, формулировке на этой основе блока целей и задач, разработке плана действий на очередной период (учебный год). Содержание итогового анализа направлено на систематизацию материалов оперативного и тематического видов анализа и оформление полученных данных в виде таблиц, схем, графиков, определение качественных характеристик на основе информации школьной документации (отчетов, справок, итогов выпускных экзаменов и др.).

Постановка задачи

Поскольку именно итоговый педагогический анализ играет существенную роль во внутришкольном управлении, оказывает непосредственное влияние на его качество, дадим ему более подробную характеристику.

Обсуждение

По мнению специалистов в области менеджмента, значимость педагогического анализа итогов учебного года в процессе внутришкольного управления состоит в следующем: научно обосновываются и формулируются цели деятельности педагогического коллектива, основные задачи на новый учебный год; анализ итогов проделанной работы является моделью состояния дел в общеобразовательной организации, планом-моделью движения вперед; на основе анализа появляется возможность объективно определить основные направления внутришколь-

ного контроля, систему организационных мер по дальнейшему совершенствованию образовательного процесса; педагогический анализ способствует предостережению от повторения прежних ошибок, указывает проверенные пути и средства для решения различных педагогических задач; анализ помогает установить определенную преемственность между деятельностью истекшего и нового учебного года; позволяет планомерно из года в год совершенствовать те или иные внутришкольные процессы, сохранять традиции, совершенствовать образовательное пространство учебного заведения; коллективно осуществляемый педагогический анализ формирует у каждого педагога представление об учебном заведении и педагогическом процессе как о едином целом; он раскрывает взаимосвязь деятельности каждого педагога, классного руководителя с другими членами педагогического коллектива, взаимозависимость в достижении запланированных результатов; анализ итогов работы за год – это та реальная картина, на основании которой каждому педагогу можно показать логику перехода от многочисленных фактов повседневного труда к обобщающим истинам и, наоборот, от общих истин к конкретным фактам; глубокий анализ педагогической деятельности дает возможность каждому специалисту увидеть результаты своего труда как бы со стороны, что усиливает объективность восприятия собственного труда; анализ дает возможность оценить состояние инновационных процессов, подвести итоги экспериментальной работы, определить и показать эффективность и действенность инновационной деятельности педагогического коллектива; педагогический анализ позволяет проследить эффективность взаимодействия администрации и коллектива по достижению качественного результата образовательного процесса.

Отсутствие серьезной работы над итоговым педагогическим анализом приведет не только администрацию, педагогический коллектив, но и в целом учебное заведение к серьезным ошибкам и просчетам в определении и исполнении своей миссии, целей и задач деятельности, формировании образовательного пространства с учетом потребностей и запросов потребителей. Такая ситуация способна привести педагогический коллектив к пассивности и безынициативности, что не замедлит сказаться на результатах образовательного процесса.

Чтобы избежать нежелательных последствий в области аналитической деятельности, обратим внимание руководителей общеобразовательных организаций на следующее:

- на первоначальном этапе работа над итоговым анализом предполагает включение в данный процесс как можно большего числа педагогических работников;
- сам процесс анализа предполагает реализацию индуктивного принципа – от частного к общему: самоанализ работы педагога – анализ работы различных структур (формирований) – итоговый анализ работы общеобразовательной организации;
- анализ предполагает блочно-модульную структуру;
- в основе итогового анализа, равно как и каждого его блока, находится логическая цепь, способствующая обеспечению глубины, стройности, системности, объективности и обоснованности подаваемого материала, т.е. способствующая обеспечению «аналитичности анализа»: *явление – результат – причина – условие – следствие*;
- на заключительном этапе работы над итоговым анализом предполагается его «стилистическая шлифовка», придание ему лингвистического единообразия.

Источниками итогового педагогического анализа являются:

- систематизированные данные ВШК (мониторинга) и оперативной внутришкольной информации (таблиц, диаграмм, графиков), материалы внешних проверок (инспектирования, аккредитации, аттестации);
- школьная документация;
- анализ образовательного процесса и его результатов, результатов итоговых административных контрольных работ, учебного мониторинга, итоговой аттестации учащихся;
- анализ посещенных учебных занятий и внеклассных мероприятий;
- управленческая деятельность администрации общеобразовательной организации и руководителей различных учебно-методических структур;

- работа с педагогическими кадрами (система методической работы, аттестация педагогических кадров, изучение и обобщение эффективного педагогического опыта);
- информационное обеспечение образовательного процесса (работа методического центра, библиотеки, медиотеки и др.);
- материалы диагностики, проведенной с обучающимися и их родителями, педагогами;
- статистические материалы;
- материалы, отражающие выполнение общеобразовательной организацией положений государственных нормативных правовых и локальных документов и др.

Подход к решению задачи

Поскольку итоговый педагогический анализ не имеет определенного стандарта, а качество подачи материала во многом определяется уровнем аналитической культуры руководителей и педагогов, предлагаем в качестве примера один из вариантов его структуры.

Структура итогового педагогического анализа

деятельности МБОУ СОШ №24 имени 9-ой Гвардейской Краснознамённой стрелковой дивизии", Московская область г. Мытищи

1-й блок – введение: краткая характеристика образовательного пространства общеобразовательной организации; общешкольная педагогическая проблема (тема), над которой работала общеобразовательная организация; приоритетные направления деятельности за истекший период; общая оценка выполнения задач годового плана: что выполнено, а что нет; как это сказалось на конечных результатах.

2-й блок – деятельность общеобразовательной организации, направленная на получение обучающимися общего образования: охват детей образовательной деятельностью по микрорайону; формирование классов-комплектов и организация их работы; характеристика социального положения обучающихся; мероприятия по реализации прав детей; учет детей, требующих индивидуального педагогического подхода, и соответствующая работа с ними; способы и методы работы с детьми, оставшимися на повторное обучение; организация работы с детьми, обучающимися на дому или в организациях здравоохранения; работа с будущими первоклассниками; организация питания детей и их медицинское обслуживание; создание в общеобразовательной организации необходимых санитарно-гигиенических условий; организация дополнительных образовательных услуг и др.

3-й блок – состояние здоровья и физического развития обучающихся, формирование у них здорового образа жизни: характеристика состояния здоровья обучающихся, их физического развития (на основании материалов медицинских обследований и заключений); анализ результатов деятельности общеобразовательной организации по формированию у обучающихся здорового образа жизни;

4-й блок – анализ образовательного процесса и его результатов: состояние преподавания учебных предметов; анализ качества знаний, умений и навыков учащихся, уровня их развития, сформированности у них определенной системы убеждений и отношений; анализ воспитательной работы (по соответствующим направлениям), нравственно-психологической атмосферы на уровне классных коллективов и общеобразовательной организации в целом; совместная работа семьи, общеобразовательной организации и социума (микросоциума) по воспитанию школьников; дополнительные образовательные услуги, их сервис и качество (работа кружков, секций, студий, факультативов и др.); готовность обучающихся к продолжению образования и др.

5-й блок – состояние работы с педагогическими кадрами и ее результативность: анализ результатов общешкольной методической работы на диагностической дифференцированной и индивидуализированной основе; организация и содержание деятельности методического совета; качество работы методических формирований (МО, творческих групп, школы молодого учителя, школы передового педагогического опыта, педагогической мастерской и др.); работа педагогического коллектива над единой методической темой; самообразование педагогов с учетом единой методической темы и общешкольной педагогической проблемы; участие не педагогов во

внеурочных мероприятиях (научно-практических конференциях, презентациях, профессиональных конкурсах); формирование, изучение и обобщение эффективного педагогического опыта; аттестация педагогических кадров, ее эффективность и результативность и др.

6-й блок – информационное обеспечение образовательного процесса: характеристика библиотечного фонда как информационного источника и уровня его использования; работа учебных кабинетов; использование Интернет-ресурсов и др.

7-й блок – психологическое сопровождение образовательного процесса: анализ деятельности социально-психологической службы с учетом ее функциональных обязанностей; работа с родительской общественностью и педагогическим коллективом по оптимизации образовательного процесса и др.

8-й блок – инновационная деятельность общеобразовательной организации: обоснование необходимости инновационной деятельности; характеристика общешкольных инновационных процессов с учетом области их применения и уровня реализации (область применения: образовательный процесс, воспитательная работа, работа с одаренными детьми, методическая работа, управление образовательным процессом; уровень реализации: администрация, методическое формирование, педагог, обучающиеся); влияние инновационных процессов на качество работы общеобразовательной организации в целом и др.

9-й блок – учебно-материальная база и финансовое обеспечение деятельности общеобразовательной организации: мероприятия, направленные на бережное отношение и сохранение школьного имущества, соблюдение светового и теплового режима общеобразовательной организации; противопожарная безопасность; приобретение учебного оборудования и средств обучения, оснащение учебных кабинетов и лабораторий; улучшение материальной базы спортивного зала, спортивной площадки, мастерских; оснащение необходимыми учебно-наглядными, игровыми материалами групп продленного дня; пополнение фонда школьной библиотеки; работа по капитальному и текущему ремонту; определение видов и размеров надбавок педагогическим работникам и др.

10-й блок – санитарно-гигиенические и медицинские условия, обеспечивающие жизнедеятельность общеобразовательной организации: соблюдение санитарно-гигиенических требований и норм организации обучения и воспитания в общеобразовательной организации; работа медицинского кабинета; взаимодействие общеобразовательной организации с соответствующим медицинским учреждением по обеспечению необходимых условий для обучения обучающихся (осмотры, рекомендации обучающимся по учебной и физической нагрузке, проведение информационно-пропагандистской работы среди обучающихся и их родителей, просветительская работа среди педагогов и др.).

11-й блок – внутришкольное руководство и контроль: результативность управленческой деятельности членов администрации (используемые стили, методы, формы); эффективность принимаемых управленческих решений; результативность управленческой деятельности руководителей и методических формирований и других структур (с учетом функциональных обязанностей); реализация годового плана внутришкольного контроля и др.

12-й блок – нормативное правовое обеспечение деятельности образовательной организации, локальные нормативные документы: государственные нормативные документы как основа деятельности общеобразовательной организации; реализация положений локальных нормативных документов (устава, программы развития, годового плана, правил внутреннего трудового распорядка, положений о методических формированиях и др.).

13-й блок – выводы и направления совершенствования деятельности общеобразовательной организации.

Итоговый педагогический анализ завершается формулировкой целей и постановкой задач на новый учебный год. Как правило, определяется не более трех-четырёх целей деятельности общеобразовательной организации, а задач может быть столько, сколько необходимо для достижения данных целей. Задачи могут быть «озвучены» кратко или полно, развернуто, однако,

четко и конкретно, так, чтобы за формулировками читался определенный результат, а ход решения этих задач можно было проконтролировать.

На основе педагогического анализа, сформулированных целей и задач разрабатывается годовая план.

Вывод

К итоговому педагогическому анализу предъявляются *определенные требования*, учет которых позволит избежать типичных недостатков, ошибок, характерных для данного вида деятельности. К таким требованиям относятся: четкость построения по блокам (модулям) или разделам общешкольного годового плана; логическая последовательность изложения материала; аргументированность, сравнение с предыдущим учебным годом (три-пятью годами); точность оценок, исключающих субъективизм; доказательность выводов; конкретность и педагогическая обоснованность предложение; применение наглядности (графиков, таблиц, диаграмм и др.); грамотность оформления.

Заключение

Предложенный вариант структуры итогового педагогического анализа деятельности общеобразовательной организации является рекомендательным. Естественно, что он может иметь и другое представление, так как многое будет зависеть от уровня аналитической культуры его разработчиков, особенностей работы конкретной общеобразовательной организации, его статуса, насколько глубоко и системно представлена в данной организации информационно-аналитическая функция на всех уровнях управления.

Литература:

1. Воровщиков С.Г. Школа должна учить мыслить, проектировать, исследовать: Управленческий аспект: Страницы, написанные консультантом по управлению и директором школы / С.Г. Воровщиков, М.М. Новожилова. 3-е изд. М.: 5 за знания, 2017.
2. Зверева В.И. Самоаттестация школы. М.: Педагогический поиск, 2009.
3. Конаржевский Ю.А. Анализ итогов учебно-воспитательного процесса школы развивающего обучения за учебный год. Псков: ОИУУ, 2006.
4. Молчанова А.В., Соколова Л.В. Чижикова Л.Е. Методическое пространство современной школы и его влияние на развитие личностно-профессиональных качеств педагога // Развитие современного образования: от теории к практике: материалы III Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 23 дек. 2017 г.). Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. С. 205-209.
5. Соколова Л.В. Роль методической работы в профессиональном развитии педагогов // Отечественное образование: современное состояние и перспективы развития: Сборник статей Седьмых Всероссийских Шамовских педагогических чтений научной школы Управления образовательными системами. М., МПГУ, 2015. С. 185-187.
6. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами. М.: Владос, 2001.

Соколова Лариса Владимировна

Молчанова Алла Владимировна

Сеген Елена Сергеевна

Хомякова Эмма Васильевна

Дата поступления 04.03.2019

Дата принятия к публикации 10.06.2019

**PEDAGOGICAL ANALYSIS AS A FUNCTION OF MANAGING
SECONDARY SCHOOLS**

DOI: 10.25629/HC.2019.06.12

Sokolova L.V.¹, Molchanova A.V.², Segen E.S.³, Khomyakov E.V.³

¹Moscow State Regional University. Russia, Moscow

²Institute of International Law and Economics. Russia, Moscow

³Secondary school No. 24 named after the 9th Guards Red Banner Rifle Division
Russia, Mytishchi

Abstract. The article deals with pedagogical analysis as a function of General education organization management. The author analyzes the system and situation analysis in the field of management, considers the types of pedagogical analysis: target, current, prospective, preliminary, operational, thematic, final.

Since the final pedagogical analysis plays an important role in school management, has a direct impact on its quality, the article gives its detailed characteristics. According to experts in the field of management, the importance of pedagogical analysis of the results of the school year in the process of intra-school management is the scientific justification and formulation of the objectives of the teaching staff, its main objectives for the new school year; analysis of the results of the work done, which are a model of the state of Affairs and prospects for further progress in the educational organization. Based on the analysis, it is possible to determine the main directions of intra-school control, the system of organizational measures to further improve the educational process. Pedagogical analysis helps to prevent the repetition of previous mistakes, indicates proven ways and means to solve various pedagogical problems. The analysis helps to establish a certain continuity between the activities of the past and the new academic year; it allows systematically from year to year to improve certain intra-school processes, preserve traditions, improve the educational space of the institution.

Deep analysis of pedagogical activity allows each specialist to see the results of their work as if from the outside, which increases the objectivity of the perception of their own labor. The analysis allows to assess the state of innovation processes, to sum up the results of experimental work, to determine and show the effectiveness and efficiency of innovative activity of the teaching staff; and also makes it possible to trace the effectiveness of the interaction between the administration and the team to achieve a quality result of the educational process.

The article offers a detailed review of the block-modular structure of the final pedagogical analysis of the educational organization, determined by the sources of the final pedagogical analysis, identified certain requirements for it.

Key words: management function, pedagogical analysis, system analysis, situation analysis, target analysis, current analysis, perspective analysis, preliminary analysis, operational analysis, thematic analysis, final pedagogical analysis.

Sokolova Larisa

Molchanova Alla

Segen Elena

Khomyakov Emma

Date of receipt 04.03.2019

Date of acceptance 10.06.2019