



## ОРГАНИЗАЦИЯ ВНУТРИШКОЛЬНОГО КОНТРОЛЯ

на основе организационной модели  
оперативного управления



Автор:  
заместитель  
директора школы  
по УР Григорьева  
А.Ю.



с. Яндоба – 2006 г.



## **Однозначного толкования сущности и назначения внутришкольного контроля ни в теории, ни в практике сегодня нет.**

**Ю.А.Конаржевский** считает, что внутришкольный контроль является одной из важнейших управленческих функций, которая непосредственно связана с функциями анализа и целеполагания.

**П.И.Третьяков, Т.Н.Чекмарева** рассматривают внутришкольный контроль как вид деятельности руководителей школы совместно с представителями общественных организаций по установлению соответствия функционирования и развития всей системы учебно-воспитательной работы школы на диагностической основе

**А.В.Чоботарь** считает, что внутришкольный контроль- одна из основных функций управления, направленная на получение информации о деятельности педагогов и на ее оценку с целью принятия конструктивных решений по дальнейшей оптимизации управления и самоуправления в школе

***Данные контроля без анализа мертвы, а при отсутствии цели нечего контролировать***

# Мы придерживаемся следующей трактовки внутришкольного контроля

√ *внутришкольный контроль есть оказание методической помощи педагогам с целью совершенствования и развития профессионального мастерства*

√ *взаимодействие администрации и педагогического коллектива, ориентированное на повышение эффективности педагогического процесса*

√ *система взаимоотношений, целей, принципов, мер, средств и форм в их взаимосвязи*

√ *вид деятельности руководителей совместно с представителями общественных организаций по установлению соответствия функционирования и развития системы УВР на диагностической основе общегосударственным требованиям*

**Чтобы реально управлять учебно-воспитательным процессом и жизнью учебного заведения в целом, принимать правильные, научно-обоснованные решения, руководителю нужны фактические данные о различных сторонах этого процесса**

## **Контроль-не констатация тех или иных фактов, а вскрытие причин существующих недостатков и выработка мер по их устранению**

**Неконтролируемый процесс- это процесс неуправляемый. В рамках управленческого цикла за планированием и организацией следует контроль, который позволяет соотнести реальное положение с запланированным, выявить качество организации того или иного мероприятия, направленного на совершенствование УВП, определить результативность учебной и воспитательной работы в целом.**

**В нашей школе создана оптимальная система внутришкольного контроля, в основу которой положена организационная модель оперативного управления (ОМОУ). Она позволяет ритмично вести контроль в течение всего года, привлекать к работе лучших учителей, своевременно принимать меры к устранению обнаруженных недостатков, владеть полной информацией о развитии и обучении каждого ученика, о работе учителей.**

**Как известно, в теории и практике образования выделена следующая структура системы контроля:**

- 1.Выполнение всеобща;**
- 2.Выполнение государственных учебных планов и учебных программ;**
- 3.Состояние преподавания учебных предметов;**
- 4.Качество знаний, умений и навыков учащихся;**
- 5.Методическая работа;**
- 6.Внеклассная и внешкольная работа с учащимися;**
- 7.Официальная учетная и отчетная документация;**



**Итак, контроль за состоянием преподавания учебных предметов удобно осуществлять на основе ОМОУ.**



## **Ведущие принципы и задачи внутришкольного контроля**

- √ **стимулирование творческого и профессионального роста учителя**
- √ **доброжелательность**
- √ **взаимоуважение и взаимообогащение**
- √ **мотивационная и информационная основы**
- √ **сравнительно-аналитический подход**
- √ **методическая направленность**
- √ **системность**
- √ **цикличность**
- √ **демократизация**
- √ **гуманизация и гласность**
- √ **открытость и доступность результатов**
- √ **неадекватность отображения человека человеком**
- √ **неадекватность самооценки**
- √ **самосохранение (сохранение себя как личности)**

**Из всего этого можно определить следующую цель контроля- это постоянное сравнение того, что есть, с тем, что должно быть по нормативным документам; получение объективной и полной информации о состоянии образования в школе; мотивация развития творческих начал в деятельности учителя**



# Задачи контроля

- √ **создать благоприятные условия для развития ОУ**
- √ **обеспечить взаимодействие управляющей и управляемой систем**
- √ **обеспечить сочетание административного и общественного контроля в школе с самоанализом и самоконтролем участников педагогического процесса**
- √ **создать информационный банк данных о работе каждого педагога, состоянии УВП, уровня воспитанности, развития учащихся**
- √ **побуждать к устранению существующих недостатков и использованию новых возможностей**
- √ **мотивировать педагогов на улучшение результатов труда**

# Функции внутришкольного контроля

- √ **осуществление обратной связи, так как без объективной и полной информации, которая непрерывно поступает к руководителю и показывает, как происходит выполнение поставленных задач, руководитель не может управлять, принимать обоснованные решения.**
- √ **диагностическая, под которой понимается аналитический срез и оценка состояния изучаемого объекта на основе сравнения этого состояния с заранее избранными параметрами повышения качества и эффективности контроля. Связана прежде всего с его переводом на диагностическую основу. Педагог должен иметь четкое представление об уровне требований, о критериях оценки развития ученика и методах оценивания.**
- √ **стимулирующая, которая предполагает превращение контроля в инструмент развития творческих начал в деятельности учителя. Задача контроля- получение информации и оказание помощи педагогу**

**Объектами контроля могут быть: состояние организационно-педагогических условий успешной работы в школе, состояние учебно-воспитательного процесса, состояние внеклассной воспитательной работы, состояние финансовой и хозяйственной деятельности, качество и эффективность работы учителя, качество и эффективность работы учащихся (посещаемость, успеваемость: качество знаний, умений и навыков, формирование некоторых качеств и др.), качество работы обслуживающего персонала**



# Основные компоненты контроля

1. **Первым компонентом контроля являются люди, выступающие в качестве его объектов и субъектов**
2. **Условия, определяющие объем, широту и направленность контроля. К условиям, влияющим на процесс контроля, следует отнести ресурсы материальные, временные, кадровые.**
3. **Определение целей контроля, критериев, показателей и норм оценки контролируемых параметров.**
4. **Выбор методов контроля на основе заявленных принципов.**
5. **Выявление и констатация информации о существующем положении дел.**
6. **Оценка полученных результатов**
7. **Составление полученных результатов контроля с нормами(т.е. с запланированным, желаемым результатом)**
8. **Анализ и оценка такого положения и разработка и осуществление коррекции для приведения контролируемого объекта в запланированное состояние**

**Осуществление контроля даст свои результаты только тогда, когда данные контроля будут служить основой для педагогического анализа, а через него и для регулирования и коррекции.**





# Структура внутришкольного контроля

**Внутришкольный контроль- это опосредованная система управления школой субъектами ОУ. Для его эффективности надо:**

- 1.Разграничить понятия контроль и инспектирование в данном виде функции управления. Определить, что контроль=помощь, инспектирование=проверка, руководство=помощь+ проверка**

**При демократическом стиле руководства должно быть больше контроля, чем инспектирования.**

- 2.Установить формы контроля и инспектирования.**

**Контроль-самоконтроль, взаимоконтроль. Контроль административный, индивидуальный.**

**Инспектирование-фронтальная проверка, тематическая проверка, контрольные срезы.**

- 3.Утвердить следующие требования к педагогическому коллективу: самоконтроль- высшая форма профессионализма педагога, работающего в режиме самосовершенствования**

**Контролировать можно деятельность, инспектировать- результат**

# Организация внутришкольного контроля



*В практике организации контроля необходимо решить ряд вопросов: определить участников контроля, провести для них инструктаж, наметить программу контроля, изучить предварительно необходимую документацию, связанную с объектом проверки, распределить рабочее время, оптимально использовать наблюдения за выделенными в плане объектами контроля, спланировать соединение внутришкольного контроля и методической работы.*

## Методы контроля

*Методы контроля делятся на методы контроля результатов и методы контроля процессов.*

*Анализ- это основной метод контроля в структуре и содержании всякой педагогической системы*

# **Виды контроля:**

- 1. По масштабу целей: стратегический; тактический; оперативный.**
- 2. По этапам процесса: начальный или отборочный; учебный или промежуточный; итоговый или заключительный**
- 3. По временной направленности: предупредительный или опережающий (для предупреждения возможных ошибок); текущий; заключительный; ретроспективный.**
- 4. По частоте проведения: разовый, периодический, систематический.**
- 5. По широте контролируемой области: выборочный, локальный сплошной.**
- 6. По организационным формам: индивидуальный, групповой, коллективный.**
- 7. По объекту: персональный, классно-обобщающий; предметно-обобщающий, тематически-обобщающий**

## **Основные формы контроля:**

- √ **самоконтроль (инициатор и организатор – педагог относительно собственной деятельности);**
- √ **взаимоконтроль (взаимообучение равных)**
- √ **административный контроль (стихийный и плановый):  
инициатором и организатором выступает администрация школы;**
- √ **коллективный контроль**
- √ **внешний контроль**

В зависимости от целей и задач по дальнейшему совершенствованию учебно-воспитательного процесса выделены виды контроля:

- обзорный;
- предварительный;
- персональный;
- тематический;
- фронтальный;
- классно-обобщающий;



### **Обзорный контроль рационально использовать:**

-в начале учебного года, когда руководитель ставит своей задачей увидеть, на каком профессиональном уровне начинает учебный год весь профессиональный коллектив или часть его, что нового появилось в работе каждого учителя;

-на протяжении всего учебного года в целях ознакомления с методической системой учителей;

-в конце учебного года, когда руководитель стремится определить, насколько полно нашли свое воплощение в практической работе учителей те вопросы, над которыми работал весь коллектив в течение года.

**Предварительный контроль** используется руководителем в работе с молодыми и малоопытными учителями, которые пока еще не умеют глубоко продумывать и правильно планировать урок исходя из специфики класса. Предварительная форма контроля используется и тогда, когда учитель начинает изучение наиболее сложной темы. В этом случае посредством предварительного контроля руководитель стремится не только предупредить всевозможные ошибки, но и оказать воздействие на эффективность труда учителя.

Цель предварительного контроля- предупредить возможные ошибки в работе учителя до проведения урока или изучения темы. Для этого руководитель беседует с учителем по поурочным или тематическим планам, обсуждает, в какой мере эти уроки отвечают требованиям сегодняшнего дня, и при необходимости оказывает нужную помощь

**Персональный контроль** позволяет руководителю длительное время работать с отдельным учителем в целях повышения его педагогического мастерства. Эта форма контроля может быть использована не только для оказания необходимой помощи учителю, но и для обеспечения должной требовательности к его работе.

**Тематический контроль** предусматривает проверку изучения конкретных тем и выполнения задач учебно-воспитательного процесса.

Цель тематического контроля- отрабатывать и утверждать в практической деятельности каждого учителя современные требования к процессу обучения, внедрять эффективные формы и методы работы. В этой связи контроль за решением основных проблем учебно-воспитательного процесса опытные руководители начинают с мастеров педагогического труда. В первую очередь изучается и обобщается их опыт. Результаты обобщений коллектив широко обсуждает на педсовете, а затем все лучшее внедряется в работу всех учителей. Тематический контроль как бы стимулирует рождение передового опыта.

**Фронтальный контроль** позволяет руководителю ознакомиться с системой работы одного учителя, группы учителей или целого методического объединения и на этой основе произвести глубокий и всесторонний анализ их деятельности, указать на недостатки в работе и предупредить их, а также изучить лучший опыт в целях его распространения.

Фронтальная форма контроля позволяет проверить систему работы одного учителя. В этом случае контроль ведется в полном объеме, проверяются работа учителя по самообразованию, поурочные и календарные планы, качество преподавания, уровень знаний, умений и навыков учащихся, внеклассная и общественная работа, которую ведет учитель

Фронтальная форма контроля позволяет руководителю получить широкую информацию и на этой основе провести глубокий педагогический анализ состояния дел по конкретному вопросу

Можно проверить работу группы учителей. Это обычно связано с анализом качества преподавания того или иного учебного предмета. В полном объеме ведется проверка планирования работы, выполнения государственных программ, качества преподавания, уровня знаний, умений и навыков учащихся, внеклассной работы по предмету.

Таким же образом проверяется работа методического объединения, кафедры.

Фронтальная проверка трудоемка и требует тщательной подготовки. Обычно руководитель заранее составляет план проверки, обсуждает его с проверяющими, дает пояснения к каждому пункту.

**Класно-обобщающий контроль.** Такая форма контроля позволяет руководителю выяснить воздействие разных учителей на учащихся одного класса и методом сравнения определить глубину этого воздействия. Пользуясь методом сравнения, руководитель ясно видит, в чем помочь одному учителю, что потребовать от другого, какие сильные стороны третьего следует развить и сделать достоянием всего коллектива, в чем именно следует добиться единства действий учителей, работающих в данном классе.

В планах внутришкольного контроля предусмотрена возможность привлечения к контролю руководителей ШМО, опытных учителей. Одна из составляющих планирования работы школы- планирование контроля, разработка его содержания, формы его проведения, анализ результатов с целью коррекции содержания образования.



В модели внутришкольного контроля находят отражение такие функции управления, как планирование (виды контроля), организация (распределение «событий» во времени и пространстве), координация (взаимодействие контролируемых и контролирующих педагогов в определенном порядке, отсутствие параллелизма в работе, дублирования, обзорность загруженности каждого в любой период учебного года и т. д.), регулирования и учет.

Чтобы наглядно и осмысленно управлять всей системой учебно-воспитательной работы, в школе должно быть не более 5-6 подобных моделей.

**Это следующие ОМОУ:**

- 1. Расписание учебных занятий.**
- 2. ОМОУ системой воспитательной работы**
- 3. ОМОУ системой методической работы.**
- 4. ОМОУ внутришкольным контролем.**
- 5. ОМОУ системой профориентационной работы.**
- 6. ОМОУ системой внеклассной учебной работы.**

Особенностью организационных моделей является оперативность их воздействия при длительном периоде работы.

Например, расписание учебных занятий оперативно управляет каждым педагогом и учеником: определяет куда, когда и зачем идти. Действуя ежедневно, оно рассчитано на длительный период. Более того, расписание занятий - это зримая модель организации учебного процесса всего коллектива школы.

Большинство ученых, занимающихся исследованием проблем управления, сходятся во мнении о перспективности использования управленческих моделей в деятельности руководителей школ.



**Модель оперативного управления**-это всегда четко налаженный рабочий ритм в работе педагогического коллектива. Область практического использования моделей управления, несомненно, будет расширяться, однако наивно считать, что все новое, оригинальное сразу пробивает себе дорогу.

Для внедрения моделей оперативного управления в каждом конкретном учебном заведении необходимы общие осознанные усилия коллектива, осмысленное понимание того, что модель позволит кооперировать педагогический труд на рациональной основе.

Безусловно, любая организационная модель не работает автоматически, но если ей со стороны администрации учебного заведения будет уделено такое же внимание, как организационной модели оперативного управления системой учебной работы (расписание занятий) и она, оформленная и утвержденная, примет статус почти «законодательного» документа, то любая модель будет работать почти в «автоматическом» режиме.

При широком внедрении в школе персональных компьютеров ОМОУ позволяет достаточно подготовленно и обоснованно перейти на целевое программирование деятельности всего педагогического коллектива и каждого его члена в отдельности; при использовании ПК организационная модель действительно становится оперативной.





**Особо хочется остановиться на циклограмме систематического контроля за учебно-воспитательным процессом в школе и выделить:**

### **1. Вопросы, требующие постоянного контроля:**

- √ посещаемость учебных занятий школьниками;
- √ организация горячего питания учащихся;
- √ организация работы с «трудными» детьми
- √ внеурочная занятость школьников и их развитие
- √ физкультурно-оздоровительная работа в режиме школьного дня
- √ соблюдение Устава школы
- √ выполнение теоретической и практической части образовательной программы (федеральный и школьный компоненты)
- √ состояние преподавания, качество знаний учащихся
- √ текущий, тематический и итоговый учет и проверка знаний школьников
- √ организация индивидуальной работы с учащимися
- √ повышение квалификации педагогов
- √ работа с молодыми специалистами
- √ сохранность школьного имущества
- √ состояние санитарно-гигиенического режима в школе
- √ художественное оформление школы
- √ социальная защита учителей и учащихся
- √ учебно-исследовательская работа в школе
- √ соблюдение здорового психологического микроклимата



## **2. Вопросы, требующие контроля не реже одного раза в четверть:**

- √ работа педагогического совета
- √ работа методических и творческих объединений учителей
- √ проведение медицинских осмотров учащихся
- √ планирование, подготовка и организация каникул
- √ работа с родителями и общественными организациями
- √ подведение итогов выполнения программ развития школы и программ опытно-экспериментальной работы

## **3. Вопросы, требующие контроля не реже одного раза в месяц:**

- √ выполнение плана работы школы
- √ пополнение библиотечных фондов
- √ состояние работы с трудными детьми и подростками, детьми из «неблагополучных семей»
- √ состояние школьной документации
- √ организация и содержание работы кружков, секций и т.п.
- √ организация работы библиотеки

# Технологии внутришкольного контроля

- 1. Педагог заполняет «личный паспорт»*
- 2. Согласовывает свой план с руководителем школьного МО*
- 3. Руководитель МО систематизирует личные планы педагогов*
- 4. Руководитель МО составляет технологическую карту контроля своего МО*
- 5. Завуч совместно с руководителем МО анализируют и составляют план контроля на уровне МО*
- 6. Администрация анализирует план МО, определяет план инспектирования, административного и индивидуального контроля. Знакомит с ним педагогов*
- 7. Составляется сводная карта внутришкольного контроля и утверждается директором школы.*