УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ У ЗМІСТІ КОНТРОЛЬНО-ОЦІНЮВАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УЧИТЕЛЯ В УМОВАХ ГІМНАЗІЇ

MANAGEMENT ANALYSIS IN THE CONTENT OF CONTROL AND EVALUATION ACTIVITIES OF TEACHERS IN THE GYMNASIUM

УДК 373.55.011.3-051
DOI https://doi.org/10.32843/2663-6085/2021/36.50

Рогова В.Б.,
здобувач відділу управління та економіки загальної середньої освіти Інституту педагогіки Національної академії педагогічних наук України

Стаття присвячена розкриттю сутнісних характеристик управлінського аналізу у змісті контрольно-аналітичної діяльності учителя в умовах гімназії.
З огляду на те, що компетентнісно орієнтоване навчання учнів гімназії спрямоване на формування відповідних компетентностей (предметних), загальнонавчальних навичок (пізнавальних, організаційних і рефлексивних), корелятивних з уміннями самоконтролю й самооцінювання, моделювання освітньої траєкторії здобувачів освіти (учнів гімназії) має ґрунтуватися на результатах управлінського аналізу.
Управлінський аналіз за змістом перебуває в тісному взаємозв'язку з поняттям управління, що належить до найзагальніших понять і свого конкретного обґрунтування набуває стосовно тієї чи тієї галузі або сфери виробництва, залежить від специфіки об'єкта.
Управління гімназією інтерпретоване: як функціонування, що забезпечує реалізацію створеного потенціалу (моделювання освітніх траєкторій з огляду на стандарт; урахування профілю підготовки, відповідний методичний супровід); як розвиток, що передбачає подальшу динаміку потенціалу шляхом здійснення управлінського аналізу і прийняття відповідних рішень щодо трансформації, модифікації, удосконалення управління навчально-методичним процесом.
Управлінський аналіз у змісті контрольно-оцінювальної й контрольно-аналітичної діяльності учителя в умовах гімназії орієнтований на полісуб'єктність у процесі управління в умовах закладу освіти (гімназії): учитель – керівник (директор гімназії) – здобувач освіти (учень гімназії). Поняття контролю слід розуміти в аспекті управління освітніми траєкторіями учнів (гімназії), управління організаційними й методичними рішеннями (керівництво), самоуправління (рефлексія навчальних досягнень учнями).
Компетентнісно орієнтоване навчання в умовах гімназії дозволяє моделювати контрольно-оцінювальну й контрольно-аналітичну діяльність учителя на лінійному (на рівні стандартизації в оцінюванні), квазіінноваційного (упровадження альтернативних методик), дослідницькому рівнях (управлінський аналіз в умовах гімназії як наукової лабораторії, яка як соціальна система орієнтована на системне упровадження інновацій).
Ключові слова: *компетентнісний підхід, компетентнісно орієнтоване навчання, гімназія, управлінська діяльність, управлінський аналіз, контрольно-аналітична діяльність учителя гімназії, контрольно-оцінювальна діяльність учителя гімназії.*

The article is devoted to the disclosure of the essential characteristics of managerial analysis in the content of control and analytical activities of teachers in the gymnasium.
Reflexive, correlated with the skills of self-control and self-evaluation, modeling the educational trajectory of students (high school students) should be based on the results of management analysis. and acquires its specific justification in relation to a particular industry or sphere of production; depends on the specifics of the object.
Gymnasium management is interpreted: as a functioning that ensures the realization of the created potential (modeling of educational trajectories with regard to the standard; taking into account the training profile, appropriate methodological support); as a development that involves further dynamics of potential through the implementation of management analysis and appropriate decisions on the transformation, modification, improvement of management of the educational and methodological process.
Management analysis in the content of control-evaluation and control-analytical activity of a teacher in a gymnasium is focused on polysubjectivity in the management process in an educational institution (gymnasium): teacher – head (director of a gymnasium) – student (gymnasium student)). The concept of control should be understood in terms of managing the educational trajectories of students (gymnasiums); management of organizational and methodical decisions (management); self-management (reflection of students' academic achievements).
Competence-oriented learning in the gymnasium allows you to model the control and evaluation and control and analytical activities of teachers at the linear (at the level of standardization in assessment), quasi-innovative (introduction of alternative methods), research (management analysis in the gymnasium as a scientific laboratory, which as a social system, focused on the systematic implementation of innovations).
Key words: *competence approach, competence-oriented learning, gymnasium, management activity, management analysis, control-analytical activity of a gymnasium teacher, control-evaluation activity of a gymnasium teacher.*

Постановка проблеми в загальному вигляді. Управління закладом освіти (гімназії) з позиції компетентнісно орієнтованого навчання можна розглядати як систему, вид діяльності і процес. Система управління апелює насамперед до стандарту (вітчизняна освітня політика з урахуванням міжнародних стандартів) й регіональної альтернативи, що ураховує освітні запити, зумовлені фаховою потребою у збалансуванні поступу освітнього і галузевого (реалізація на рівні науки і техніки, промислового поступу, інформаційних інновацій).

Управління гімназією інтерпретуємо: як *функціонування*, що забезпечує реалізацію створеного потенціалу (моделювання освітніх траєкторій з огляду на стандарт; урахування профілю підготовки, відповідний методичний супровід), як *розвиток*, що передбачає подальшу динаміку потенціалу шляхом здійснення управлінського аналізу

і прийняття відповідних рішень щодо трансформації, модифікації, удосконалення управління навчально-методичним процесом.

Управлінський аналіз у змісті контрольно-оцінювальної діяльності учителя (гімназії) забезпечує не лише статистичний аналіз задля здійснення контролю навчальних досягнень здобувачів освіти (учнів гімназії), йдеться про спільний дискурс, що передбачає зворотний зв'язок на рівні методичної діяльності учителя (гімназії), який ураховує освітні запити учнів, динаміку в оволодінні навчальною інформацією, навчально-пізнавальну діяльність учнів (гімназії), які на рівні рефлексії здатні корегувати подальший навчально-виховний поступ; управлінську діяльність керівника закладу освіти (директора гімназії), який визначає стратегію розвитку закладу освіти (гімназії).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Контрольно-оцінювальна діяльність учителя (гімназії) розглядається у змісті управлінської діяльності. Зміст і структура управлінської діяльності висвітлена з позиції аналізу й контролю, організації й корегування методичних дій (Г. Єльнікова, Л. Цимбал), управлінських основ навчально-виховним процесом (М. Гринюк, Л. Калініна, С. Сисоєва, Є. Хриков), управління освітнім процесом на регіональному і вітчизняному рівнях (В. Бондар, Ю. Конаржевський, В. Маслов, Г. Тимошко, Т. Шамова).

Компетентнісно орієнтоване навчання здобувачів в умовах гімназії потребує висвітлення аспектів управлінського аналізу (процедури аналізу, методик застосування аналізу у процесі спостереження над динамікою навчальних досягнень і динаміки ціннісних інтеріоризованих реляцій здобувачів освіти; структури управлінської системи як тріади – *учитель – директор (керівник) – учень (гімназії*)).

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Управлінська діяльність розуміється як елементарна взаємодія суб'єкта й об'єкта управління, яка визначається співвідношенням системних й особистісних цінностей і цілей і характеризується рівнем знань, умінь й навичок обох учасників управлінського процесу, рівнем організації праці і спрямованістю мотивації й контролю. Управлінський аналіз у змісті контрольно-аналітичної й контрольно-оцінювальної діяльності учителя (гімназії) ґрунтується на теоретичних засадах управління навчальним закладом з урахуванням специфічних особливостей і завдань гімназії як своєрідної соціальної системи.

Контрольно-аналітична і контрольна-оцінювальна діяльність учителя (гімназії) перебувають у тісному взаємозв'язку, визначають дескриптори його компетентності в управлінні навчально-виховним процесом, моделюванні індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти (учнів гімназії), окреслюють функціональну грамотність у застосуванні методик, що сприятимуть поступу здобувачів освіти (учнів гімназії) у плані пізнання, оволодіння загальнонавчальними навичками, визначатимуть подальші перспективи у фаховому поступі. Потребують дослідження зміст і структура контрольно-аналітичної й контрольно-оцінювальної діяльності вчителя (гімназії) в тісному взаємозв'язку з управлінською діяльністю.

Мета статті – розкрити сутнісні характеристики управлінського аналізу у змісті контрольно-аналітичної діяльності учителя в умовах гімназії.

Виклад основного матеріалу. Компетентнісно орієнтоване навчання в умовах гімназії передбачає відповідне управління освітнім процесом, зокрема аналітичне оброблення даних, які стосуються динаміки навчальних досягнень учнів гімназії, ефективності застосовуваних методик і стратегій, розвитку контрольно-оцінювальної компетентності учителя, зокрема визначення ефективності застосовуваних методичних шляхів у розробленні індивідуальних освітніх стратегій (у тому числі відповідно до профілю навчання), що стосуються корегування навчальних досягнень; вивчення індивідуальних навчальних поступів, розроблення на цій основі методик, які сприятимуть подальшому когнітивному поступу здобувачів освіти; вивчення напрямів виховного дискурсу (інтеріоризація ціннісних орієнтацій як результату засвоєння теоретичних понять, на їх основі присвоєння цінності пізнання таких понять, відчуттєва кореляція на рівні світогляду, вироблення вміння зіставляти набуті характеристики галузевих когнітивних опрацювань зі світоглядними трансформаціями, розвитком спрямованості на подальше самовдосконалення і саморозвиток у плані аксіологічних і знаннєвих когнітивно-трансформаційних показників).

У законодавчих актах до основних напрямів, що визначають концептуальний стрижень розвитку освіти України, зараховано:

– єдність загальнодержавного й регіонального в освіті (передбачається, що регіональна освітня політика враховує освітні запити, ураховує перспективу освітнього дискурсу з огляду на галузеве розгалуження, освітні альтернативи, пропоновані громадськими організаціями, враховує тенденції розвитку освіти в регіоні);

– державно-громадське управління;

– особистісна орієнтація освіти (урахування індивідуальних освітніх траєкторій; прогнозування інформальної освіти);

– міжнародне й міжрегіональне партнерство;

– упровадження інноваційних технологій навчання, виховання, управління (педагогічні інновації апелюють до коректного спрямування індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів освіти; виховний аспект стосується не лише засвоєння основних понять, які стосуються поступу моральних

орієнтирів, що знайшли свою дефініційну параметризацію, також ідеться про інтеріоризацію набутих ціннісних корелятів (присвоєння на рівні внутрішньої потреби відчуттєвих переживань на рівні екзистенцій, тобто відповідей на питання світоглядного характеру).

Поняття управлінського аналізу апелює до розгляду дефініції *управління*, що належить до найзагальніших понять і свого конкретного обґрунтування набуває стосовно тієї чи тієї галузі або сфери виробництва, залежить від специфіки об'єкта. Чим складніший і динамічніший об'єкт, тим більшої уваги потребує управління ним, тим ґрунтовніше треба знати закономірності його розвитку.

Г. Єльникова [1, с. 45–46] визначає управління як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати та досягти цілей організації. Відповідно, задля забезпечення ефективного та продуктивного досягнення цілей організації шляхом планування, організації, контролю організаційних ресурсів необхідним є управління на рівні системності в певній сфері діяльності (з огляду на її специфіку).

За визначенням Є. Хрикова, управління – це складна та різноманітна сфера діяльності, в якій виникає безліч проблем організаційного, педагогічного, технічного та психологічного характеру [4, с. 78–79]. У ракурсі нашого дослідження освітній простір, який моделюється відповідно до управлінських рішень організаційного і психолого-педагогічного характеру, уможливлює ефективність роботи такого середовища.

Л. Калініна стверджує, що управління є не що інше, як інтегрована сума взаємопов'язаних функцій та комплекс неперервних взаємопов'язаних дій суб'єктів управління [2, с. 6–10]. Суб'єкти управління діють в умовах зворотного взаємозв'язку:

– *учитель (гімназії)* шляхом управлінського аналізу:

– виявляє недоліки, які мають місце в опануванні учнями гімназії змістом освіти (у тому числі в умовах інтегрованого навчання готовність сприймати нову міжгалузеву інформацію, використовувати її і подавати альтернативні рішення у процесі пізнання, виконання аналітичних дій з оброблення нової інформації);

– систематично спостерігає за виробленням умінь здійснювати навчально-пізнавальну діяльність, яка надалі уможливить застосування досвіду навчання як у подальшому житті, так і на етапах фахового зростання; спостереження над динамікою у розвитку вмінь застосовувати прийоми самоперевірки й самоконтролю, оскільки вміння самоконтролю активізують пізнавальну діяльність учнів (гімназії), сприяють рефлексії власних когнітивних і виховних поступів;

– систематичне спостерігає за динамікою розвитку особистісного утворення учня (гімназії), коли формується цінність пізнання, здійснюється подальша інтеріоризація цінностей, пов'язаних із пізнанням людством ідейних понять і категорій (мораль, релігія, філософське розуміння дійсності), галузевого знання, яке структурується за змістом, засвоєння складників змісту освіти в умовах гімназії передбачає з допомогою застосування підходів і методів опрацювання учнями (гімназії) навчальної (галузевої) інформації в безпосередньому взаємозв'язку з досвідом навчально-пізнавальної й елементами фахової діяльностей, що сприятиме формуванню цілісної (наукової) картини;

– здійснює критичний аналіз на основі статистики ефективності застосовуваних підходів до навчання, методів (в умовах Нової української школи в умовах компетентнісного підходу зміст освіти покликаний виробити низку загальнонавчальних умінь, серед яких, окрім організаційних, пізнавальні й рефлексивні уміння корелюють з уміннями самоконтролю й самооцінювання, що дозволяє не лише констатувати реальний стан навчальних досягнень, але й моделювати подальшу освітню траєкторію з урахуванням досягнутих позитивних якостей і характеристик);

– *учень (гімназії)* шляхом управлінського аналізу:

– орієнтується на полісуб'єктність у змісті навчального дискурсу (усвідомлення того, що моделювання освітньої траєкторії учня (гімназії) є спільним проєктом учителя й учня, де учитель створює дидактичний й управлінський супровід задля досягнення освітніх цілей і задоволення пізнавальних запитів учня (гімназії));

– виробляє загальнонавчальні вміння, вміння самоконтролю, що надалі сприяє рефлексії навчальних досягнень і поступу у виховному аспекті, інтеріоризації ціннісних когнітивних і виховних реляцій.

Управлінський аналіз у змісті контрольно-аналітичної діяльності учителя (гімназії) ґрунтований на тісному взаємозв'язку спільних управлінських рішень учителя як керівника здобувачів освіти і керівника закладу освіти (гімназії), який на організаційному рівні координує методичні рішення учителя, здійснює координацію його методичної діяльності.

У науковій літературі поняття *управління* розглядають як процес прийняття та реалізації управлінських рішень і як інформаційний процес, тобто процес постійного руху інформації прямими та зворотними зв'язками у процесі управління, управлінської діяльності керівника, що розглядається як багатокомпонентна, багатофункціональна і поліаспектна, яка за інформаційної форми розвитку набуває суттєвих змістових і видових змін, бо саме управління загальноосвітнім навчальним закладом здійснює його *керівник – директор (гімназії)*.

Якщо розглядати управлінську діяльність із позиції *контролю*, то характеристиками, що визна-

чають її сутність й динаміку, є такі: безперервність, послідовність та циклічність, управлінська діяльність завершується аналізом результатів виконання прийнятих рішень та оцінкою ступеня досягнення поставлених цілей. З цією метою проводиться облік роботи, здійснюється контроль за управлінською діяльністю, що є однією з гарантій прийняття правильного рішення, а також своєчасного та якісного його виконання.

Як висновок, сутність управління закладом освіти (гімназії), управлінську діяльність її керівників (директора й учителя) можна визначити терміном *педагогічне управління*, яке здійснює не лише директор школи та його заступники, але й кожен учитель у процесі навчання, виховання та розвитку учнів (гімназії).

Ми наголошували на тому, що ефективне управління навчально-пізнавальною діяльністю здобувачів освіти й систематичний та об'єктивний контроль навчальних досягнень і динаміки формування особистісного утворення учня (гімназії) мають апелювати до психолого-педагогічного обґрунтування. На думку С. Сисоєвої, управління навчально-виховним процесом пов'язане із застосуванням законів педагогіки та психології, які використовують для організації навчально-виховного процесу. Саме на рівні діяльності вчителя і формується реальний процес управління, який стає (а точніше – має стати) об'єктом ґрунтовного й зацікавленого дослідження спеціалістів у галузі теорії управління [3, с. 65].

Управлінський аналіз у змісті контрольно-оцінювальної й контрольно-аналітичної діяльності учителя в умовах гімназії орієнтований на полісуб'єктність у процесі управління в умовах закладу освіти (гімназії): учитель – керівник (директор гімназії) – здобувач освіти (учень гімназії). Поняття *контролю* слід розуміти в аспекті управління освітніми траєкторіями учнів (гімназії), управління організаційними й методичними рішеннями (керівництво), самоуправління (рефлексія навчальних досягнень учнями).

Висновки. Компетентнісний підхід до навчання в умовах гімназії орієнтує контрольно-оцінювальну й контрольно-аналітичну діяльність учителя на відповідний систематичний і системний контроль за навчальними досягненнями, відповідне моделювання освітніх траєкторій із застосуванням педагогічних інновацій, методичних рішень, спрямовує на рефлексію здобувачами освіти результатів навчання, інтеріоризацію когнітивних надбань і ціннісних ментальних узагальнень, уможливлює поєднання засвоюваної міжгалузевої інформації з досвідом перетворювальної діяльності. Управлінський аналіз буде коректним за умови дотримання трирівневої кореляції: керівник (директор гімназії) – учитель (гімназії) – здобувач освіти (учень гімназії).

Перспективами подальших розвідок є розгляд контрольно-оцінювальної діяльності учителя гімназії в аспекті моніторингової грамотності у процесі оцінювання навчальних досягнень учнів гімназії і виховного поступу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Єльникова Г.В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія. Київ : ДАККО, 1999. 303 с.

2. Калініна Л. Теоретичні підходи до управління навчальним закладом. *Директор школи*. 2004. № 11. С. 6–10.

3. Сисоєва С.О. Підготовка вчителя до формування творчої особистості учня. Київ : Поліграфкнига, 1996. 406 с.

4. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 365 с.