

**Олександр Шпак**, доктор педагогічних наук, професор  
Національного педагогічного університету  
імені М.П. Драгоманова  
м. Київ

## **ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ: СТАН І ПРОЕКТНЕ БАЧЕННЯ**

*Ми помиляємося лише двічі:  
коли оцінюємо себе, і коли оцінюємо інших*  
**Л. Балцан**

*У статті розглядаються організаційно-педагогічні засади внутрішкільного контролю, основні принципи і домінуючі в піднесенні ефективності навчально-виховного процесу.*

**Постановка проблеми.** Процеси, що відбуваються в освітянській галузі останнім часом, вимагають піднесення ефективності контролю за навчально-виховною діяльністю учнів.

Готуючи цей матеріал, ми врахували різноманітність науково-теоретичного матеріалу, актуальність питання та багато інших чинників, які ставлять його в ряд тих, що потребують розв'язання. Ми виходимо з того, що контроль – це не лише фіксація певного результату досягнень учнів, а й дієве проектне бачення шляхів, усунення виявлених недоліків з метою піднесення ефективності навчально-виховної діяльності закладу. Контроль ми розглядаємо у двох площинах – теоретико-методологічній та практичній. Виходячи з цього, провели експеримент у шести школах Броварського, у двох Володарського і трьох Києво-Святошинського районів Київської області. Нас цікавило питання: як оцінюють керівники “технологічність” управління освітнім процесом, ефективність науково-методичної роботи, ресурсне забезпечення навчального процесу, кадровий потенціал. Серед перерахованих питань, на жаль, найбільш проблематичним залишається “технологічність” управління освітнім процесом. Більшість керівників працюють за стандартом 70 – 80-х років. Майже половина з них мають труднощі в розрізненні таких понять, як “освітній менеджмент”, “маркетинг”. Але від розуміння цього залежить робота всіх ланок навчального закладу. Наше глибоке переконання, що внутрішні чинники якості освіти, які характеризують освітній процес, залежать здебільшого від особистого ставлення керівника, педагога до свого творчого “Я”.

Один із інструментів забезпечення якісного рівня освіти – організація і дидактично-методичне

забезпечення внутрішкільного контролю, що є доцільним і вивіреним моніторингом. Він розглядається як один з найефективніших засобів отримання інформації про функціонування освітньої системи загальноосвітнього закладу.

“Для мене система внутрішкільного контролю, – підкреслює директор Володарської ЗОШ №1 Київської області з багаторічним стажем роботи М.П. Кондратюк, – пульс життя школи, через який я щоденно виставляю собі і вчительському колективу “температуру дихання”: бажано, щоб ця температура була виставлена об’єктивно – від цього залежить совість нашої праці”.

Він же додає: “Сьогодні бракує практичних семінарів, на яких би ми, керівники навчальних закладів, мали змогу навчатися, ознайомлюватися з кращим досвідом. Нам слід крокувати в ногу зі змінами, які відбуваються у суспільстві, і не чекати, доки до нас дійдуть нормативи зверху”.

Відродно, що керівник з таким досвідом перебуває у “педагогічному неспокої”, в нього вічна енергетика пошуку..

Нам здається, що ця енергетика пошуку повинна зароджуватися і формуватися у стінах вищого педагогічного закладу. Настав час змінити інертну практику підготовки майбутніх учителів на більш динамічну, продуктивну, яка б відповідала вимогам сучасності.

І як переконає особистий досвід праці у ВНЗ, у майбутніх вчителів найболючіше питання з педагогіки – це розділ “Управління сучасною школою”. А як може бути по-іншому, коли на нього виділено аж...4 години? А тим часом у цьому розділі слід виділити місце і внутрішкільному контролю?!

**Аналіз останніх досліджень.** Контроль як система оцінки навчальних досягнень учнів і

постійна основа для вдосконалення і самовдосконалення вчителів – категорія поліаспектна.

І тому вона перебуває в епіцентрі наукових досліджень. Серед вітчизняних науковців проблемами управління загальноосвітніми закладами займаються В. Бондар, В. Громовий, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Л. Калініна, Л. Коломенський, В. Маслов, В. Олійник, Н. Островерхова, С. Сисоєва, Д. Румянцева, В. Хайруліна тощо. Скажімо, Л. Даниленко ґрунтовно розглядає інноваційний характер управління, визначає форми, методи і принципи його реалізації, Л. Калініна пропагує на основі багаторічних досліджень системно-кібернетичний підхід до феномену управління, розглядає суть його, зупиняється на організованості і упорядкованості складових, В. Олійник особливу увагу звертає на специфіці управління через призму застосування інформаційних систем, В. Маслов акцентує увагу на удосконаленні принципів управління, Н. Коломенський – на психологічних засадах. Слід відзначити, що українська управлінська школа має свої змістові і процесуальні традиції, закладені А. Макаренком, К. Ушинським, провіджені В. Сухомлинським, О. Захаренком, В. Саприкіним, Б. Кобзарем, В. Слюсаренко та ін.

Слід додати, що майже в усіх наукових дослідженнях акцентується увага на внутрішньому контролі, як складовій управлінської діяльності. Скажімо, Н. Островерхова одна з перших розробила систему внутрішнього контролю за викладанням предметів природничо-математичного циклу, описала систему об'єктивного оцінювання уроків, їх хронологічно-дидактичну характеристику.

Внутрішній контроль – це рушій формування особистості, платформа фахового зростання вчителя, удосконалення роботи школи як організаційно-педагогічної і освітньої системи.

**Мета статті** полягає у дидактичному визначенні внутрішнього контролю як головного джерела інформації й діагностики результатів роботи школи, його суті, мети і призначення, інноваційних підходах до максимальної і об'єктивної результативності навчального закладу.

**Виклад основного матеріалу.** У внутрішньому управлінні контроль є системою управлінських дій з визначенням окремих структурних елементів і результатів навчально-виховного процесу.

Суть і призначення внутрішнього контролю трактуються різними авторами по-різному. Однозначного тлумачення ні в теорії, ні в практиці немає.

Скажімо, А. Чоботар вважає, що внутрішній контроль – це одна з основних функцій внутрішнього управління, спрямована на отримання інформації про навчально-виховну діяльність педагогів та її оцінку з метою прийняття конструктивних рішень з подальшого управління та самоуправління в школі [9].

Ю. Конаржевський: “Внутрішній контроль є однією з важливих управлінських функцій, яка безпосередньо пов'язана з функціями аналізу мети: дані контролю без аналізу бездієві, а при відсутності мети немає чого контролювати” [3].

Ми поділяємо думку Г. Позняк, що слід, виходячи з вимог 12-річної школи, ввести такі правила вибору, конкретизації та корекції мети контролю:

1. Контроль в умовах демократизації управління включає у себе три обов'язкові процеси: гуманізацію, раціоналізацію та залучення контролюючих до процесу визначення мети.

2. Мета контролю має досягатися через комплексне розв'язання трьох основних завдань: констатувального спостереження; діагностувального (дослідницького); навчального (конструктивного). При цьому пріоритетною, з точки зору демократизації, має бути навчальна.

Важливо посилити демократичність контролю таким чином: розподілити мету і завдання контролю за напрямками:

- дидактична діяльність вчителя;
- виховна;
- розвиток учнів засобами предмету;
- рівень педагогічної майстерності вчителя;
- робота з обліковою та навчальною документацією;
- виконання санітарно-гігієнічного режиму;
- організаційно-управлінська діяльність учителя.

У кожному з цих напрямків встановлюється сфера відповідальності та компетентності головних суб'єктів контролю. Дидактичні та виховні аспекти діяльності вчителя на уроці краще перевірити досвідчений завуч разом з кількома вчителями, а розвивальні – шкільний психолог. Рівень педагогічної майстерності краще визначать колеги з предмету. Роботу з документацією, організаційно-управлінську діяльність найкраще доручити директору. Виконання санітарно-гігієнічного режиму разом з директором може перевіряти медичний працівник школи [5].

## ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ: СТАН І ПРОЕКТНЕ БАЧЕННЯ

**І найголовніше: мету контролю слід перетворити в мету всього колективу.** При цьому планування, організаційні засади, напрямки, види контролю, їх аналіз повинні бути відкритими, доступними і прозорими. І в цьому аспекті слід серйозно займатися питанням стимулювання діяльності вчителів, залучення їх до участі в контролі, навчати його етиці, особливо, коли досвідчені директори та їх заступники застосовують і розвивають нові форми контролю, зокрема колективний контроль (ЗОШ № 30, №209 м. Києва, Український колеж ім. В. Сухомлинського, ЗОШ № 1 смт. Володарки Київської обл.). У цих та інших середніх навчальних закладах особлива увага приділяється навчанню вчителів питанню етики контролю. Скажімо, в Українському колежі імені В.О. Сухомлинського вміло використовують правила етики, контролю, які пропонує А. Чоботар [9].

1. Тому, хто контролює, не слід обговорювати невдалі моменти та негативні результати роботи контрольованих з третіми особами. Така “гласність” є недоречною, оскільки помилки, прорахунки та недоліки тимчасового характеру можуть надовго сформувати негативну думку навколишніх про конкретного вчителя.

2. Інформація про результати контролю має бути доведена спочатку до відома тих, хто контролює і кого контролюють, а потім уже до всього колективу. Зрозуміло, що контрольований має бути попередньо ознайомлений зі змістом повідомлення. Те, що в повідомленні викличе його заперечення, у жодному разі не може бути винесене на обговорення.

3. У процесі контролю дві сторони мають детально розібратися в особливостях класів і реальних навчальних можливостях дітей перед тим, як виносити на суд колективу свої висновки про результати роботи колеги.

4. В основі контролю завжди має бути порівняння:

а) результатів роботи одного і того ж учителя в одному і тому ж класі в різні періоди навчального року;

б) результатів роботи різних учителів в однакових умовах контролю з урахуванням відмінностей у навчальних здібностях учнів, але не порівняння результатів роботи контрольованого зі своїм рівнем роботи, а також з роботою будь-яких інших вчителів, котрі в цій ситуації контролю не підлягають.

5. Тому, хто контролює, слід при аналізі уроку уникати висловлювань про своє ставлення до фактів. Він має аналізувати і оцінювати їх через взаємозв'язки та характеристики.

6. У ситуації контролю ініціатива має повністю належати підконтрольному – і при проведенні уроку, і при його обговоренні, і при його оцінюванні. Учитель має повністю показати свої знання, вміння, тому не можна втручатися в його дії, нав'язувати свій аналіз уроку, вимагати суворого фіксування послідовності обговорення, часто перебивати запитаннями, дозволяти собі некоректні висловлювання, передчасні оцінки.

7. Висновки контролюючого мають бути ретельно виваженими, поміркованими і випливати з реальних фактів, подій. Повідомляти свої висновки слід у дуже тактовній формі.

8. Висновки про результати контролю не мають звучати як істина в останній інстанції. Набагато кориснішим і етичнішим буде показати право контрольованого оскаржувати ці висновки, перспективу виправити помилки в своїй роботі.

Має цілковиту рацію Ганна Позняк, коли підкреслює, що незаперечний успіх у навчально-виховному процесі має та школа, в якій поряд з класичними (загальноприйнятними) формами контролю (див. табл. 1), діють, набирають

**Таблиця 1**

**Форми контролю**

Форми контролю	Переважаючі види контролю			
	за часом проведення	за стадіями проведення	за ступенем охоплення об'єкту	за періодичністю проведення
Класно-узагальнювальний	поточний	проміжний	загальний	епізодичний
Попередній	оперативний	попередній	частковий	епізодичний
Оглядовий	оперативний наступний	попередній кінцевий	загальний	періодичний
Фронтальний	оперативний	попередній	загальний	періодичний
Тематичний	оперативний	попередній	частковий	епізодичний
Персональний	всі види	всі види	всі види	всі види

## ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ: СТАН І ПРОЕКТНЕ БАЧЕННЯ

організаційної, дидактичної і виховної сили перевірені шкільною і життєвою практикою інші форми контролю (табл.2).

учителів, то лише епізодично і на їх особисте прохання. Скажімо, для оцінки новацій чи з метою узагальнення їх досвіду, або для навчання вчителів.

Таблиця 2

Форми контролю	Об'єктивність	Вимогливість	Багатоаспектність	Точність	Глибина	Оцінка затрат	Результат
Колективні форми		+	+	+	+	великі (-)	+
Взаємоконтроль, методичне наставництво	+	+	+	+	+	середні (+) (-) малі	+
Самоконтроль	+	+	+	+	+	+	
Стихийний адміністративний	-	+	-	-	-	дуже малі (+)	-
Плановий адміністративний контроль	+	+		+		середні (+) (-)	+

У цій системі координат, автор чітко, з науково-методичним підходом, вирізняє позитивні і негативні аспекти контролю. Особливо заперечує в житті середнього навчального закладу стихійний адміністративний контроль, який, на жаль, часто трапляється сьогодні в практиці роботи шкіл. Натомість набирає життєдайної організаційної і методичної сили взаємоконтроль, методичне наставництво. “Доручити взаємоконтроль слід тим вчителям, – підкреслює Г. Позняк, – між якими склалися стосунки взаємної симпатії, дружби; водночас вони позначені взаємною вимогливістю” [5].

Лише за таких умов взаємоконтроль буде не “взаємонаглядом”, а взаємонавчанням, взаємобміном, взаєморозвитком і взаємодопомогою, як це буває між справжніми друзями.

Взаємоконтроль у формі методичного наставництва використовується тоді, коли відчувається значний розрив у професійній підготовці вчителів. Особливе значення це має для вчителів-початківців. Адже учитель, який опікає свого молодосвідченого колегу, передає йому власні погляди, досвід, прийоми роботи; отже, наставництво набуває суб'єктивного характеру. Як бути? Частіше запрошувати молодого вчителя на уроки досвідчених учителів і на уроки керівників школи.

Самоконтроль – це міра заохочення творчого саморозвитку і самоосвіти тих учителів, які володіють загально визнаною високою майстерністю (не обов'язково мати при цьому великий стаж), самокритичні, прагнуть досконалості, ерудовані і працелюбні, їх учні стабільно отримують глибокі знання. Якщо керівники школи і приходять на уроки до цих

Чи всіх вчителів можна перевести на самоконтроль? Ні. У період моєї праці директором Вишнівської СШ № 2 Київської області на одній із педагогічних рад вирішили 12 вчителів перевести на самоконтроль – це досвідчені фахівці, з великим стажем роботи, 8 з них – методисти. Довіра! Це добре, але це і, на жаль, небезпечно. Склалася ситуація, коли ми на наступний навчальний рік б вчителям відмовили. Причин чимало, але одна з важливих – самоконтроль як одна з форм контролю, перетворився на безконтрольність, безвідповідальність. Довелося у даному випадку роботу цих та інших вчителів спрямувати в режим планового контролю.

Набирає нових дидактично-методичних аспектів **плановий адміністративний контроль**, який є оптимальним у тих випадках, коли неможливо забезпечити інші форми контролю. Наприклад, колектив лихоманить від конфліктів; учитель не погоджується на контроль через інші форми; потрібно перевірити роботу нового вчителя або молодого спеціаліста; проконтролювати освоєння нової програми.

Розвиток нових форм контролю призвів до того, що поширений адміністративний контроль ніби відійшов на другий план. Однак він не буде і не може бути витісненим, доки за директором школи і його заступниками залишається особиста відповідальність за якість роботи.

Класичні форми контролю – класно-узагальнювальний, фронтальний, тематичний, персональний – дозволяють отримати масштабнішу, а значить, оптимальнішу інформацію для прийняття вагомих управлінських

рішень, які мають значення для всієї школи.

Кожна із класичних форм контролю має свій демократичний потенціал. Наприклад, тематичний контроль вимагає участі не однієї, а кількох осіб. Тому є навчальні заклади, де директор та його заступники не йдуть на урок самі, оскільки в цьому процесі завжди відчувається суперечливість думок, багатоаспектність спостережень, широта аналізу. Як результат – підвищується якість контролю: ті, кого контролюють, отримують адекватну оцінку, а ті, хто контролює, вчать один в одного.

У теорії та практиці управління розрізняються, поряд з формами, і види контролю. Виділяють такі з них:

- за часом проведення – оперативний, поточний, поступовий;
- за стадіями проведення – попередній, проміжний, кінцевий;
- за ступенем охоплення об'єкта – загальний, індивідуальний, локальний;
- за періодичністю проведення – систематичний, періодичний, епізодичний;
- за повнотою охоплення – тематичний, фронтальний, персональний.

Це дає можливість об'єктивно оцінити професійні якості вчителя, його методичне зростання, з'ясувати позитивну динаміку взаємовідносин вчителя з класом. Розумно, з почуттям педагогічної і виконавської відповідальності це організують у ЗОШ I – III ступенів № 1 м. Путивля Сумської області [6].

Перед директором школи та його заступником завжди постає проблема, як найбільш ефективно організувати внутрішкільний контроль за викладанням предметів і врахувати при цьому всі аспекти діяльності вчителя та учнів. Ще складніше систематизувати та узагальнити цю роботу, забезпечити зручний доступ до напрацьованого матеріалу.

Невід'ємною складовою внутрішкільного контролю є дидактична готовність вчителів оцінювати знання учнів, вміти давати об'єктивну оцінку результатам освітнім досягненням. Як переконують дослідження, значна частина керівників шкіл, вчителів мають лише візуальні знання з питань педагогічної діагностики, не орієнтуються в дидактичних і психологічних основах практичного застосування. Ми поділяємо думку вчених Центру тестування при МОН України Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти АПН України, Національної академії державного управління при Президентові України та Асоціації керівників шкіл України які провели широке анкетування з питань педагогічної

діагностики та сприяння розробці тематичних курсів у межах проекту ТЕМПУС “Справедливе оцінювання” (Див. Матеріали збірника “Післядипломна освіта в Україні”, №1, 2005).

Цілком справедливо, що у сучасній школі робиться акцент на засвоєння фактичного матеріалу, а педагогічні вимірювання дуже спрощені: недооцінюється формування умінь і навичок щодо їх практичного використання у нестандартних умовах, що необхідно молоді для адаптації до нових умов.

Розглядаючи традиційні методи оцінювання знань, умінь і навичок учнів, можна зазначити, що під час контролю не встановлюються конкретні цілі навчання.

Педагоги мають нести відповідальність за застосування відповідних методів оцінювання, ґрунтуючи оцінювання на відповідному змісті та пізнавальному рівні, встановлюючи його критерії з наукової точки зору та використовуючи результати. На даний час більшість учителів і викладачів не можуть взяти на себе таку відповідальність. Причина дуже проста – освітяни не мають основних знань і вмінь щодо оцінювання та не мають можливості отримати ці знання через систему післядипломної освіти в Україні.

Це, на нашу думку, стало основою вивчення цього складного питання.

**Завдання анкетування** – виявлення:

- стану обізнаності педагогічних працівників щодо базових тем із педагогічної діагностики;
- місця набуття знань із педагогічного оцінювання педагогами (в системі освіти або самостійно);
- суб'єктивних оцінок педагогів важливості для них тієї чи іншої теми;
- наявності матеріальної бази, що дає можливість учителям займатися самоосвітою;
- вміння освітян користуватися ПК, працюючи з різними навчальними програмами;
- бажання педагогів отримати знання з даного проекту за очною, очно-заочною, очно-дистанційною чи дистанційною формами навчання.

**Висновки.** Ми розглянули лише дециму системи внутрішкільного контролю, який є головним джерелом інформації й діагностики результатів роботи школи. Успішне проведення реформ в освіті передбачає і зміни у підходах до здійснення контролю, основна мета якого полягає у трансформуванні освітньої системи до відкритіших і справедливіших стосунків, а також розвитку. Це те, що можна назвати демократизацією внутрішкільного контролю, яка полягає у забезпеченні колективності,

## ПРАВОСЛАВНИЙ АСПЕКТ У ПЕРІОДИЗАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ІСТОРІЇ ПЕДАГОГІКИ

двосторонності й довіри, стимулює до підвищення результативності праці й розвитку творчості, до підсилення ініціативи в пошуках нових, прогресивніших і перспективніших рішень педагогічних проблем.

Внутрішкільний контроль як систем поглядів на аналіз навчально-виховного процесу має сьогодні певне науково-теоретичне і практичне підґрунтя, проте він вимагає нового осмислення і розширення.

На нашу думку, слід конкретизувати цілі контролю і вони повинні бути спрямовані на:

- визначення стану викладання, рівня знань, умінь і навичок, рівня розвитку та виховання;
- підвищення якості викладання та кінцевих результатів навчально-виховного процесу;
- своєчасне виявлення та виправлення помилок і прорахунків в організації та здійсненні навчального процесу;
- допомога вчителям в оволодінні педагогічною майстерністю;
- оволодіння "секретами" педагогічної діагностики;
- забезпечення педагогічного колективу новітніми даними про управління і управлінську діяльність;

- тактовно навчити вчителів аналізувати свою власну діяльність, вміти з неї робити висновки.

1. Аналітичні накази навчального року // Директор школи. – 2004. – № 15 – 16.

2. В. Калита, Н. Верцімаха. Контроль за веденням класних журналів // Директор школи. – 2006. – № 17.

3. Ю. Кон. Внутрішкільний менеджмент. М., 1992. – С. 111.

4. С. Подмазін. Особистісно орієнтована освіта як особливий вид діяльності // Директор школи. – 2002. – № 8.

5. Позняк. Мета, форми та види внутрішкільного контролю // Директор школи. – 2004. – № 14.

6. Р. Ребрик. Систематизація внутрішкільного контролю за викладанням навчальних предметів // Директор школи. – 2002. – № 6.

7. Л.В. Турищева. Педагогічна академія Пані Софії. Міні журнал, 2006. – С. 23 – 31.

8. Л. Чеховой. Семінар – школа знань // Директор школи. – 2004. – № 1.

9. А. Чоботар. Демократизація внутрішкільного контролю. М, 1991. – С. 7.

Тетяна Тхоржевська, доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки  
Київського національного лінгвістичного університету

## ПРАВОСЛАВНИЙ АСПЕКТ У ПЕРІОДИЗАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ІСТОРІЇ ПЕДАГОГІКИ

У статті представлена періодизація процесу розвитку теорії та практики виховання дітей на засадах православної моралі в Україні; відстоюється думка, що загальні тенденції розвитку теорії та практики виховання дітей на засадах православної моралі в Україні цілком вписуються в історичний процес розвитку європейської педагогічної думки, тобто є закономірними.

**Постановка проблеми.** Проблема періодизації є центральною в історико-педагогічній науці. Від часів незалежності України вона набула особливої гостроти саме у зв'язку з кардинальними політичними змінами в суспільстві, які завжди спричиняють перегляд історичного минулого. В історико-педагогічній науці це позначилось перш за все на появі праць із самоідентифікації, де історія розвитку педагогічної думки, шкільництва в українських землях розглядається як самодостатній процес розвитку, що сягає своїм корінням у специфічні, властиві українцям етнопедагогічні традиції. Творення періодизації, де би з максимально можливою широтою й глибиною були враховані всі тенденції

й напрямки розвитку педагогічної думки, шкільництва, є надзвичайно складним завданням. Для реалізації такого перспективного проекту поряд з іншим має бути врахований процес розвитку релігійних освітньо-виховних традицій не як побіжна, другорядна складова, а як самостійний потужний рушій історичного процесу формування педагогічних традицій в Україні. Представлена в цій статті періодизація процесу розвитку теорії та практики виховання дітей на засадах православної моралі в Україні може прислужитися здійсненню такої комплексної періодизації розвитку педагогічної думки та освіти в Україні, в якій знайде відображення системне усвідомлення педагогічної дійсності.