

*Шишкина Н.В.*  
Екатеринбург

## ВНУТРИШКОЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ НОВЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ

**Ключевые слова:** внутришкольный контроль, образовательный процесс, качество, управление качеством, новые образовательные стандарты.

**Аннотация.** В статье рассматриваются задачи, принципы, функции, структурные компоненты внутришкольного контроля, как одного из базовых направлений управления качеством образования. Представлены недостатки современного внутришкольного контроля и способы их преодоления. Проблема повышения эффективности контроля актуализируется в условиях модернизации образования и внедрения новых образовательных стандартов.

*Shishkina N.V.*  
Yekaterinburg

## INTRASCHOOL CONTROL AS A TOOL FOR QUALITY MANAGEMENT OF EDUCATION IN THE IMPLEMENTATION OF NEW EDUCATIONAL STANDARDS

**Keywords:** intraschool control, the educational process, quality, quality management, new educational standards.

**Summary.** The article considers the objectives, principles, functions, structural components of intraschool control as one of the basic directions of quality management of education. Disadvantages of modern intraschool control and ways to overcome them presented. The problem of increasing the effectiveness of the control is updated in the conditions of modernization of education and the introduction of new educational standards.

Организация внутришкольного контроля – один из самых сложных видов деятельности руководителя образовательного учреждения, требующий глубокого осознания миссии и роли этой функции, понимания ее целевой направленности и овладения различными технологиями ее реализации. При этом контроль является одним из обязательных компонентов управленческой деятельности в школе. Это подтверждается, во-первых, новыми нормативными

документами, такими, например, как закон «Об образовании в Российской Федерации», Федеральные государственные стандарты начального и основного общего образования. Согласно этим документам, образовательные учреждения переходя в статус автономных, получают больше самостоятельности, а следовательно, руководителям приходится самостоятельно выбирать наиболее эффективные организационные методы, в том числе и мониторинг

говые, в частности методы контроля. В основу организации образовательного процесса положен системно-деятельностный подход, который опять же актуализирует проблему использования эффективных методов внутришкольного контроля в управленческой деятельности [1].

Во-вторых, контроль является обязательным компонентом управления образовательным процессом. Так, современное качественное образование рассматривается с позиций целостности содержания, технологий обучения, методов контроля и оценки результатов, соответствия развития личности ее жизненному самоопределению и требованиям общества. Оно выступает одной из важнейших характеристик, определяющих конкурентоспособность отдельных учебных заведений и отечественной системы образования [2]. Если под управлением качеством образования понимать целенаправленную деятельность, в которой ее субъекты (органы управления образованием) посредством предоставления образовательных услуг и (или) решения управленческих задач обеспечивают совместную деятельность потребителей образовательных услуг (воспитанников, педагогов, родителей и др.), ее направленность на качественное удовлетворение их образовательных потребностей [3], то внутришкольный контроль можно рассматривать как одно из направлений управления качеством образования.

В-третьих, внутришкольный контроль является необходимым звеном, посредством которого начинает работать функция регулирования, осуществляющая необходимые коррективы и в аналитическом процессе, и в процессе планирования и организации действия. Функция контроля диктует цель, содержание и методы коррекционных действий в процессе управления. Выявляя несоот-

ветствие нормам и требованиям, она предоставляет информацию о том, где, что, как и когда необходимо привести в надлежащий порядок. Таким образом, выборочность и точность действия функции регулирования зависит от качества проведения внутришкольного контроля.

В-четвертых, если регулирование поможет в оперативном порядке устранить выявленные несоответствия, то для принятия решений на стратегическом и тактическом уровне необходимо получить информацию о состоянии системы и происходящих процессах и затем проанализировать эти данные. Таким образом, внутришкольный контроль становится тем необходимым звеном, благодаря которому можно осуществлять функцию анализа, добиваясь ее качественного проведения. В контексте реализации аналитической функции внутришкольный контроль выступает в роли основного поставщика необходимой для управления информацией. Информация, полученная в ходе контроля, является основой для принятия управленческих решений.

Однако однозначного толкования сущности и назначения внутришкольного контроля ни в теории, ни в практике сегодня нет. Так, под внутришкольным контролем можно понимать:

- оказание методической помощи педагогам с целью совершенствования и развития мастерства;
- взаимодействие администрации и педагогического коллектива, ориентированное на повышение эффективности образовательного процесса;
- вид деятельности руководителей совместно с педагогическим коллективом и общественностью по установлению соответствия качества образования общегосударственным требованиям на диагностической основе.
- вид деятельности, направленный

на оценивание состояния всех систем, компонентов, ступеней УВП, выявление причин достижений и недостатков в работе, т.е. выявление проблем, изменение условий (коррекция) деятельности того или иного объекта [4].

Как указывалось выше, внутришкольный контроль тесно связан со всеми функциями управленческого цикла, особенно эта связь заметна с функцией педагогического анализа, так как информация, полученная в ходе внутришкольного контроля, становится предметом педагогического анализа.

Контроль дает богатую, систематизированную информацию, показывает расхождение между целью и полученным результатом, в то время как педагогический анализ направлен на выявление причин, условий этих различий и отклонений.

Особенность внутришкольного контроля состоит в его оценочной функции – направленности на личность учителя. Если это молодой учитель, то он сказывается на его профессиональном становлении; если это учитель со стажем – на укреплении или ослаблении его профессиональной позиции и авторитета в школе. Поэтому в осуществлении контроля так важен профессионализм и компетентность проверяющего. Современный инспектор или директор школы, выполняющий инспекторские функции, должен быть личностью. Их задача не в «поддавливании» и нагнетании страха, а в объективной оценке состояния дел, оказании методической помощи, поддержке, стимулировании педагогической деятельности.

Задачами внутришкольного контроля являются получение объективной информации о состоянии педагогического процесса в школе и о реализации управленческих решений; установление степени соответствия фактического со-

стояния педагогического процесса в школе к программируемому; коррекция выявленных недостатков. Без этого вести речь о развитии школы невозможно.

Основными принципами внутришкольного контроля можно считать:

- плановость (проект плана внутришкольного контроля нарабатывается в течение всего текущего года, темы контроля намечаются на основании предшествующих инспектирований и решений (выводов) по ним. Плановость внутришкольного контроля обеспечивает создание комфортных психологических условий для развития всех объектов ОУ);

- обоснованность (четкое представление, понимание о том, что контролировать, когда и во имя чего);

- полнота (охват всех компонентов, направлений системы жизнедеятельности школы, а также результативность их взаимодействия в достижении поставленных целей и задач;

- теоретическая и методическая подготовленность (достаточный уровень компетентности тех людей, кто готовится к предстоящему инспектированию);

- открытость (это один из самых важных принципов внутришкольного контроля. Каждый непосредственный участник учебно-воспитательного процесса должен знать, в каком «состоянии» он находится, с целью дальнейшего планирования своего будущего развития);

- результативность (принятое решение (вывод) должно быть выполнимым, конкретным, направленным на положительные изменения, рост);

- перманентность – непрерывность (особенно важен этот принцип при отслеживании результатов труда учителя, что делает процесс формирования его профессиональной компетентности непрерывным) [5].

Исследователи выстраивают раз-

личные классификации внутришкольного контроля. Так, можно выделить следующие формы контроля:

- административный (инициатор и организатор администрация);
- взаимоконтроль (инициатор администрация, а организатор-педагог (руководитель проблемно-методической группы) или инспектор по охране труда, профком и т.д.);
- самоконтроль (инициатор и организатор педагог) [6].

Данные виды контроля являются взаимодополняющими, все они необходимы для реализации эффективного управления в различных ситуациях.

Исходя из того, что в качестве субъектов и объектов контроля чаще всего выступают люди, выделяют такие виды контроля, как разрушающий и созидательный. Эффективным в данном случае можно считать только созидательный, так как он представляет собой разновидность системной диагностики педагогической деятельности, нацеленной на определение затруднений и воспитание успешности администратора, педагога, ученика.

В зависимости от задач, которые решаются в учебно-воспитательном процессе, могут осуществляться такие виды контроля, как:

- классно-обобщающий (изучается поведение учащихся в школе, их активность на уроках, взаимоотношения ученик - учитель - родитель - школа; проверяется освоение стандартов. Инспекторами являются администрация, классный руководитель, психолог);
- фронтальный или предметный (изучение состояния преподавания какого-либо предмета по причине очень низкого или высокого качества знаний; нового предмета или работы классного руководителя);
- тематический (самая распространенная форма контроля. Имеет место в

связи с конкретно выявленной проблемой в ОУ);

- персональный контроль (проводится с целью оказания методической помощи конкретному учителю, изучения системы работы учителя, внедряющего новые технологии) [4].

По приоритетным направлениям внутришкольный контроль можно разделить на следующие компоненты:

1. Базовый, который обслуживает стабильные структуры управленческой системы ОУ. Это тот контроль, который сохраняет целостность учебно-воспитательного процесса школы, гарантирует государственный стандарт образования. Базовый контроль обеспечивает функционирование образовательного учреждения.

2. Инновационный, дающий возможность поиска оптимальных вариантов выполнения программы развития образования, технологизации учебно-воспитательного процесса, повышение конкурентоспособности образовательных услуг, т.е. который обеспечивает развитие образовательного учреждения.

Возможен третий компонент контроля, вызванный сложившейся ситуацией - ситуативный блок.

Такое разделение на компоненты позволяет отслеживать управленческие процессы параллельно и оценивать их взаимозависимость. Безусловно, лишь полное выполнение базового компонента позволяет разворачивать инновационную деятельность. При этом контролируемые объекты и направления могут перемещаться из инновационного блока в базовый, когда инновация становится традицией.

Результативность внутришкольного контроля зависит и от правильно подобранных методов в зависимости от цели, назначения и вида контроля. Наиболее распространенными являются:

- наблюдение (чаще всего за ходом

урока или внеклассного мероприятия);

- изучение документации (учителя, классного руководителя, ученика, общешкольной);
- опрос-беседа по программе или контрольные срезы различного вида;
- тестирование (анкетирование);
- оперативный разбор сразу после посещенного урока или мероприятия;
- диалог - такой метод контроля возможен с учителем, который увлечен новой идеей, у которого наработан свой творческий багаж. Эта форма изучения работы учителя, способ оказания ему помощи, пожалуй, самый демократичный метод с психологической точки зрения. Это индивидуальный, деликатный контроль. Навязчивый контроль лишает педагога социальной и творческой мотивации, заставляет его защищаться, выбирая тактику поиска «психологической ниши», когда главная задача не быть пойманным [7].

Внутришкольный контроль должен быть мотивированным и стимулирующим, основанным на знании возможностей и интересов всех участников учебно-воспитательного процесса. С одной стороны, его результатом должно быть качественное улучшение отношений внутри отдельной группы и между ними, с другой - степень профессионального роста педагогов и успехов учащихся.

Однако в современных отечественных школах существующая практика внутришкольного контроля не лишена некоторых недостатков. Среди них:

- отсутствие системы контроля, когда нет распределения объектов контроля среди директора и его заместителей, когда контроль организуется во имя отчета и набора количества посещенных уроков или занятий;
- формализм в организации контроля, когда нет четко поставленной цели проводимого контроля, отсутствуют

или не используются объективные критерии оценки;

- односторонность внутришкольного контроля, понимаемого как проведение контроля какой-либо одной стороны, одного направления педагогического процесса. Например, контролируется только учебный процесс или только уроки русского языка и математики и др.

- участие в контроле только должностных лиц, без привлечения опытных учителей, методистов, или, наоборот, небольшое участие представителей администрации.

Большинство учителей воспринимает процедуры внутришкольного контроля как оценку деятельности одного человека другим. При этом грамотно спроектированный контроль - это управляющая система, выстроенная по принципу кластерной сети, где в каждом узле происходит накопление, переработка, осмысление и выдача информации, необходимой для поддержания высокого уровня качества всего образовательного процесса. Часто вся информация, собираемая в школе, оказывается разрозненной, логически не связанной. Получается не система контроля качества, а механическая сумма данных. Это не дает возможности выявить причинно-следственные связи и закономерности процессов, а, следовательно, грамотно выстроить корректирующие действия, направленные на улучшение, повышение качества образовательного процесса.

Для повышения качества управления образованием посредством организации внутришкольного контроля, важно знать некоторые общие требования. К числу таких требований относятся:

- систематичность - данное требование направлено на регулярное проведение контроля, на создание в школе системы контроля, позволяющей управлять всем ходом педагогического процесса;

- объективность - проверка деятельности учителя или педагогического коллектива должна проводиться в соответствии с требованиями государственных стандартов и образовательных программ, на основе выработанных и согласованных критериев;

- действенность - результаты проведенного контроля должны привести к позитивным изменениям, к устранению выявленных недостатков;

- компетентность проверяющего - она предполагает знание предмета контроля, владение методикой контроля, умение увидеть достоинства в работе и возможные недостатки, прогнозировать развитие результатов контроля.

В специальных памятках, инструкциях, рекомендациях, подготовленных инспектирующими органами или администрацией школы, конкретизируется каждое указанное требование.

Важным условием эффективности контроля является информированность всех участников образовательного процесса о его содержании (планирование), сроках, результатах и планируемых решениях. В любой школе есть учителя, чья компетентность, добросовестность, самокритичность проверена практикой и неоднократно подтверждалась высокой результативностью различных срезов, добротными знаниями учеников. Для повышения качества внутришкольного контроля к нему нужно привлекать таких учителей. Вовлечение педагогов во внутришкольный контроль: в частности, по охране труда, технике безопасности, противопожарной безопасности и т.д., а теория и практика оперативного и эффективного управления П.И. Третьякова способствует максимальному привлечению опытных педагогов к исследованиям выявленных проблем на диагностической основе.

Администрация школы, планируя

внутришкольный контроль, должна исходить из существующих проблем. Целесообразным считаем контроль, цели которого вытекают из целей деятельности школы, средства - из принципов деятельности и контроля, а результат - из целей контроля. Эффективность контроля зависит от рационального распределения времени, нацеленности на результат, подбора методов с учетом человеческого фактора, отношений между участниками процесса, развитие профессионализма учителей, обученности учащихся и т.д.

Полноценный контроль должен охватывать все объекты системы образования:

- качество знаний и воспитания;
- уровень здоровья;
- качество организации методической работы;
- программно-методическое обеспечение;
- работа с родителями;
- ученическое самоуправление;
- безопасность жизнеобеспечения образовательного процесса;
- психологическое состояние и условия.

Внутришкольный контроль должен осуществляться системно по следующим направлениям: - дидактическая деятельность учителя;

- воспитательная деятельность учителя;
- развитие учащихся средствами учебного предмета;
- уровень педагогического мастерства;
- работа с документацией (учебной, нормативной и т.д.);
- выполнение санитарно-гигиенического режима;
- организационно-управленческая деятельность.

По каждому из направлений устанавливается сфера ответственности и компетенции субъектов контроля. Естествен-

ными в инспектировании образовательной системы школы являются условия, определяющие его объем, широту и направленность – это ресурсы времени, кадров, материально-техническая база. Сюда можно отнести и компетентность руководителей, отдаленность школы от органов управления образования, сложившуюся практику взаимоотношений с ними, уровень развития учащихся и т.д. [8].

Сложные процессы, происходящие в современной школе, не могут протекать без анализа результатов деятельности, оценки и самооценки труда учителя, учащихся, родителей, руководителей ОУ как единого школьного сообщества.

Каждый руководитель школы должен иметь четкое представление о том, как развивается школа, как совершенствуется образовательный процесс. Иными словами, нужна информированность обо всех сферах жизни и деятельности коллектива, необходима постоянная обратная связь. Полную достоверную инфор-

мацию можно получить только с помощью хорошо налаженного внутришкольного контроля.

Инспектирование имеет как теоретическое, так и практическое значение, поскольку на его основе фиксируются недостатки в управлении, успехи в развитии. Результаты контроля имеют смысл и влияют на эффективность школьной деятельности, если сами подвергаются контролю: анализируется правильность выбора критериев оценки того или иного вида деятельности, ищутся пути сопоставления и сравнения полученных данных, разрабатываются направления и этапы коррекции выявленных недостатков.

Система внутришкольного контроля должна стать эффективным инструментом управления качеством образовательного процесса в период реформирования, внедрения новых государственных стандартов начального и основного общего образования.

### Библиографический список

1. Галагузова, М.А. Понятийно-терминологические проблемы внедрения ФГОС ООО в образовательные учреждения / М.А. Галагузова, Т.С. Дорохова, С.А. Миниханова // Педагогическое образование и наука. – 2013. – № 4. – С. 74–79.
2. Иваненко, М.А. К вопросу о качестве образования в высшей школе / М.А. Иваненко // Педагогическое образование в России. – 2013. – № 2. – С. 93–96.
3. Королева, С.В. Моделирование процесса управления качеством в дошкольной образовательной организации / С.В. Королева // Педагогическое образование в России. – 2014. – № 1. – С. 31–34.
4. Мигаль, В.И. Управление современной школой: Внутришкольный контроль и сетевое планирование / В.И. Мигаль, Е.А. Мигаль. – Вып. 1. – Ростов-н/Д: Учитель, 2013. – 60 с.
5. Харисов, Т.Б. Внутришкольное управление: единая система контроля, аттестации и повышения профессионального уровня учителя / Т.Б. Харисов // Народное образование. – 2004. – № 4. – С. 72–83.
6. Внутришкольный контроль. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://chaik-sportshkola.jimdo.com> // Муниципальное автономное образовательное учреждение дополнительного образования «Детско-юношеская спортивная школа г. Чайковский Пермского края» – свободный – Яз. рус. (Дата обращения : 1.07.2014).
7. Федорова, Л.Ф. Как демократизировать внутришкольный контроль / Л.Ф. Федорова // Сельская школа. – 2006. – № 5. – С. 3–8.

8. Третьяков, П.И. Управление школой по результатам: Практика педагогического менеджмента [Текст] / П.И. Третьяков. – М. : Новая школа, 2010. – 288. с.

Статью рекомендует канд. пед. наук, доцент Королева С.В.