

# Зміст

Вступ .....	4
<b>Розділ 1. Теоретичні передумови контрольно-аналітичної діяльності керівника сучасного навчального закладу</b>	
1.1. Понятійний і сутнісний зміст контролю й аналізу як функцій управління навчальним закладом .....	6
1.2. Тенденції розвитку управління навчальним закладом і сучасні орієнтири контрольно-аналітичної діяльності керівника .....	14
<b>Розділ 2. Контроль як функція управління навчальним закладом</b>	
2.1. Теоретичне узагальнення концептуальних підходів до сутності контролю .....	41
2.2. Практика внутрішньошкільного контролю: підходи, алгоритми, методики .....	56
<b>Розділ 3. Аналітична діяльність керівника навчального закладу</b>	
3.1. Ретроспективний огляд і сучасні тенденції зміни сутності педагогічного аналізу в управлінні навчальним закладом .....	64
3.2. Теоретико-методологічні засади педагогічного аналізу в управлінні навчальним закладом ...	73
3.3. Технологізація аналітичної діяльності керівника навчального закладу .....	92
<b>Література .....</b>	<b>110</b>
<b>Додатки</b>	
Додаток А .....	116
Додаток Б .....	142
Додаток В .....	160
Додаток Г .....	166
Додаток Д .....	168
Додаток Е .....	175
Додаток Ж .....	179

# Розділ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА СУЧАСНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

### 1.1. ПОНЯТІЙНИЙ І СУТНІСНИЙ ЗМІСТ КОНТРОЛЮ Й АНАЛІЗУ ЯК ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

Докорінні зміни соціально-економічних умов життя суспільства викликають суттєві перетворення в системі освіти. Школа в усі часи була й залишається своєрідною моделлю, дзеркалом, що відбиває життя та проблеми суспільства. Вона однією з перших реагує на всі зміни, здійснює постійний зв'язок сучасного з минулим і майбутнім.

За сучасних умов визріла об'єктивна необхідність появи принципово нових підходів до розроблення теоретико-методологічних засад, принципів, змісту й організаційних форм діяльності навчального закладу й управління ним зокрема.

Останніми роками в управлінні школою відбувся помітний відступ від командно-адміністративного стилю управління до утвердження принципів демократизації та гуманізації. Цей процес потребує суттєвого оновлення теорії, практики управління навчальним закладом, зокрема здійснення конверсії психологічного чинника контролю, усвідомлення суті та значення педагогічного аналізу, а також потреби синкретизування цих еківоленентних явищ.

Управління належить до найзагальніших понять і свого конкретного обґрунтування набуває стосовно тієї чи іншої галузі або сфери виробництва. Воно залежить від специфіки об'єкта. Чим складніший і динамічніший об'єкт, тим більшої уваги потребує

управління ним, тим ґрунтовніше треба знати закономірності його розвитку. Управління — це складна та різноманітна сфера діяльності; в якій виникає безліч проблем організаційного, педагогічного, технічного та психологічного характеру.

В 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.

До характеристики процесу управління застосовують системний підхід, адже управляти можна лише системою. У загальному вигляді зміст поняття «управління» розкривають як вплив на систему з метою забезпечення її функціонування з тим, щоб циклічний перехід в якісно новий стан сприяв досягненню поставлених завдань [5].

Управління можна розглядати як систему, вид діяльності та процес. Якщо розглядати управління як систему, то цілком слушним є таке його визначення: «управління є сукупністю взаємопов'язаних, елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної мети» [52; с. 26].

Управління як вид діяльності забезпечує оптимальне функціонування та розвиток систем, узгоджує та координує діяльність людей щодо досягнення спільної мети [93; с. 14].

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі визначають управління як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати та досягти цілей організації [57]. Зокрема, Р. Дафт стверджує, що управління — це ефективне та продуктивне досягнення цілей організації шляхом планування, організації, лідерства (управління) та контролю організаційних ресурсів.

З огляду на наведені визначення управління, зазначимо, що вони мають чітке цільове призначення. Відтак за цільовим призначенням можна виокремити управління функціонуванням та управлінням розвитком.

Змістове обґрунтування поняття «управління розвитком» здійснили такі вчені, як А. Капто [34], В. Лазарев [45], А. Лоренсов [93], І. Моїсеев [93], М. Поташник [74], Е. Усова [95], О. Хомерікі [93] та ін. Вони стверджують, що суспільно-гуманітарні науки, до яких належать педагогіка й управління, під час аналізу сутності явища розвитку виходять із учення Гегеля про діалектику. В цьому механізми і рушійні сили розвитку зумовлені