

# Первая учебная четверть: успешность обучения как цель управленческой деятельности

**Тамара БЕКИЧЕКОВА**, старший преподаватель отделения повышения квалификации руководящих кадров краевого института дополнительного педагогического образования, заслуженный учитель школы РФ

Новый учебный год несёт с собой новые заботы руководителям школ. От того, как начнёт коллектив учебный год, как будет организован, во многом зависит эффективность его дальнейшей деятельности. Какие бы организационно-педагогические и хозяйственные шаги не предпринимали директор и его заместители, все они направлены к одной цели — успешности обучения и воспитания детей и подростков. Каждая школа ищет свой путь достижения этой цели. Но есть некие общие закономерности управленческой деятельности, пренебрегать которыми не стоит.

Статья, которую мы вам предлагаем, раскрывает некоторые аспекты деятельности директора и завуча школы, необходимые для успешности обучения ребят. Особую пользу эти рекомендации принесут молодым и вновь назначенным руководителям школ.

В последние годы в управленческую практику вошло понятие «педагогический мониторинг» — форма организации, хранения, обработки информации о деятельности педагогической системы школы, необходимая для принятия управленческих решений. Сегодня существует немало форм мониторинга — и предложенных учёными, и разработанных самими руководителями школ. Многие из них осуществимы лишь с помощью компьютера и специальных программ. К сожалению, пока это недоступно ещё всем школам, особенно сельским. Мы предлагаем директорам и завучам вполне доступный способ педагогического мониторинга на основе комплексного планирования объектов управленческого контроля.

Опытные директора с первых же учебных дней создают необходимые организационные условия для того, чтобы получать обратную связь оперативно, системно, достоверно. Объектами их внимания становятся прежде всего образовательный процесс, методическая работа с учителями (профессиональная помощь им, забота о росте мастерства), здоровье школьников и педагогов, творческое состояние всего коллектива. Целесообразно к началу нового учебного года разработать годовую циклограмму, которая поможет руководителям сосредоточить внимание на самых существенных сторонах жизни школы, её образовательной деятельности.

У каждой школы — свои особенности, приоритеты, цели. Поэтому наша циклограмма — лишь рекомендация, тот образец, на основе которого каждый руководитель разработает свой документ. И так, что должно находиться в сфере контроля директора и его заместителя?

## Август

1. Молодые специалисты (их приём, приказ о назначении, чествование).
2. Школьная документация.
3. Движение учащихся за лето.
4. Сведения о трудоустройстве выпускников 9-х и 11-х классов.
5. Комплектование 5–10-х классов, обучение на дому.
6. Окружные, городские мероприятия (участие в них).
7. Учебники (наличие, обеспечение).
8. Кабинеты (готовность, методическое обеспечение).
9. Экспериментальная, инновационная деятельность (собеседование с учителями по изменению учебных планов, программ).
10. Августовский педсовет (окончательный перевод оставшихся на осень школьников).
11. Планирование работы школы (корректировка плана). Режим школы.

12. Расписание занятий.
13. График дежурства учителей, учащихся, техперсонала.
14. Предварительный сбор учащихся, временные журналы, сверка личных дел.
15. Дни знаний и здоровья (организация).
16. Распределение кабинетов, их подготовка к работе.
17. Первый звонок.
18. Связь с высшими учебными заведениями, с предприятиями (заключение договоров).

### **Сентябрь**

1. Уточнение расписания занятий.
2. Мониторинг по русскому языку, математике.
3. Статотчётность (ОШ-1).
4. Тарификация (сетка, нагрузка, приказы).
5. ГПД, кружки, факультативы, индивидуальные, групповые занятия, обучение на дому (организация, планы работ).
6. Олимпиады, конкурсы, смотры (график проведения).
7. Аттестация (приказы, совещания экспертных групп).
8. Методическая работа (методсовет; работа методических объединений, циклов, творческих групп, лабораторий; календарно-тематическое планирование; творческие недели, отчёты, график выполнения практической части программы).
9. Техника безопасности (ознакомление с правилами, приказы). Месячник по профилактике детского дорожного травматизма, медосмотр, списки учащихся для учебной физкультуры.
10. Классные журналы (изучение указаний, ведение).
11. Личные дела учащихся (сверки со списками на 05.09).
12. Вновь принятые учителя (знакомство).
13. Методкабинет (оформление, план работы).
14. Дежурство учителей, учащихся.
15. Учащиеся «группы риска» (списки); организация работы с этими школьниками.
16. Горячее питание (организация, график).
17. Родительские собрания (проведение, посещение).

### **Октябрь**

1. Преемственность в обучении (совещание учителей 5-х классов с учителями, выпускными 3-е классы, результаты мониторинга).
2. Выполнение практической части программы (график). Мониторинг успешности обучения.
3. Школьная документация (контроль).
4. опекаемые, усыновлённые дети (списки). Обследование жилищно-бытовых условий.
5. Олимпиады, предметные недели (проведение, приказ).
6. Педсовет (подготовка, изучение дела, анкетирование).
7. Качество преподавания (контроль).
8. Распоряжение об окончании 1-й четверти.
9. Методический четверг. Аттестация (подготовка на высшую категорию).
10. ГПД (самоподготовка, контроль).
11. Микропедсовет (экспериментальные классы или любая другая актуальная тема).
12. Контроль за работой учащихся «группы риска».
13. Подготовка к работе в зимних условиях.
14. Инвентаризация.

### **Ноябрь**

1. Итоги 1-й четверти (анализ, приказ о поощрениях).
2. Выполнение практической части программы (контроль).
3. Мониторинг успешности обучения.
4. Педсовет (проведение).

5. Родительские собрания.
6. Классные журналы, журналы факультативов, индивидуальных, групповых занятий, кружков, ГПД, обучения на дому (проверка).
7. Олимпиады, предметные недели (проведение, приказ, участие в окружных, городских, районных олимпиадах).
8. Методическая работа (работа МО, методический четверг).
9. Аттестация (подготовка материалов на 2-ю и 1-ю категории).
10. Тетради, дневники (ведение, проверка).
11. Качество преподавания отдельных предметов (посещение уроков, анкетирование).
12. ГПД (воспитательная работа).

### **Декабрь**

1. Распоряжение об окончании первого полугодия.
2. Олимпиады (участие в окружных, городских, районных).
3. Полугодовые контрольные работы.
4. Педсовет (подготовка, социологические исследования, анкетирование).
5. Методическая работа (изучение, обобщение опыта, методсовет, методчетверг, конкурс «Учитель года» — подготовка).
6. Конференция для родителей (план проведения).
7. Микропедсоветы (экспериментальные классы, другие темы).
8. Учебники (сохранность).
9. Новогодние праздники, «огоньки» (подготовка, организация, проведение).
10. Учащиеся «группы риска» (занятость на каникулах).
11. Занятия в УПК (контроль).
12. Обучение на дому (контроль).
13. Техника безопасности в мастерских, лабораториях, спортзалах, кабинетах (контроль, профилактика).

### **Январь**

1. Школьная документация (проверка, приказ); мониторинг по русскому языку, математике (другим предметам).
2. Педсовет (подготовка, проведение).
3. Конкурс «Учитель года» (проведение).
4. Конференция для родителей (план, проведение).
5. Расписание на второе полугодие. График выполнения практической части программы.
6. Работа МО, циклов. Анализ выполнения учебных программ (контроль).
7. Олимпиады, предметные недели (проведение, приказ, участие в окружных).
8. Кабинеты (санитарно-гигиеническое состояние).
9. Календарно-тематическое планирование на второе полугодие.
10. Окружные, городские, районные мероприятия (семинары, конкурсы).
11. Комплектование будущих 10-х классов (психолого-социологические исследования учеников 9-х классов).
12. Работа школьных экспертных групп.
13. Подготовка учащихся к региональным олимпиадам.

### **Февраль**

1. Программа «Здоровье» (ОБЖ, техника безопасности, санпросветработа).
2. Экспериментальная инновационная деятельность (авторские программы, анализ).
3. Мониторинг успешности обучения.
4. ГПД (режимные аспекты).
5. Олимпиады, предметные недели (проведение, приказ).
6. Педсовет, конференция, педчтения (подготовка).
7. Методическая работа (методсовет, методчетверги).
8. Качество преподавания (посещение уроков, анкетирование).
9. Индивидуальные беседы с родителями, учащимися 9-х классов по дальнейшему про-

должению образования.

10. Педагогические инициативы (анкетирование).
11. Итоговая аттестация учащихся (подготовительная работа, заявка).
12. Аттестация учителей (работа экспертных групп).
13. Встреча с выпускниками.

### **Март**

1. Распоряжение об окончании 3-й четверти.
2. Четвертные контрольные работы, срезы
3. Родительские собрания (подготовка к экзаменам, другие темы).
4. Методическая работа (заседания МО, циклов, творческих групп, лабораторий, методсовет).
5. Итоговая аттестация (изучение инструкции, выявление нуждающихся в освобождении).
6. Преемственность (совместные заседания МО учителей начальных классов, русского языка, литературы и физико-математического цикла).
7. Школьная документация (проверка).
8. Диагностики (уровень обученности, воспитанности и т.д.).
9. Учащиеся «группы риска» (занятость на каникулах).
10. Занятия с дошкольниками.
11. Аттестация учителей (работа экспертных групп).
12. Неделя детской книги.
13. График отпусков (обсуждение с коллективом, составление).
14. Окружные, городские, районные мероприятия.

### **Апрель**

1. Педсовет, конференция, педчтения (подготовка, проведение).
2. Итоговая аттестация учащихся (обязательные, списки по выбору, собеседования с учителями).
3. Мониторинг успешности обучения.
4. Олимпиады, предметные недели (проведение, приказ, анализ участия в окружных, городских, районных).
5. Повторение (организация).
6. Преемственность (родительские собрания, микропедсоветы в 3-х классах).
7. Кабинеты (накопление дидактического материала).
8. Анализ работы и планирование работы на новый учебный год.
9. Итоги деятельности предметных кружков.
10. Аттестация учителей (работа экспертных групп).
11. Весеннее обследование опекаемых учащихся.
12. План ремонта школы, кабинетов, классов.
13. Предварительное распределение учебной нагрузки.

### **Май**

1. Распоряжение об окончании учебного года.
2. Годовые контрольные работы. Мониторинг по русскому языку и математике.
3. Итоговая аттестация (расписание, экзаменационный материал, освобождение от экзаменов).
4. Учебники (обмен).
5. Педсоветы (о допуске к итоговой аттестации, о переводе).
6. Выполнение практической части учебных программ (контроль).
7. Школьная документация (журналы, личные дела, движение).
8. Отчёт о работе кружков.
9. Оздоровительный лагерь (организация).
10. Ремонтные бригады (организация).
11. Праздники (День Победы, Последний звонок).

12. Туристический слёт.

13. Итог работы библиотеки (количество читателей, активность, библиотечные уроки).

### **Июнь**

1. Итоговая аттестация учащихся (проведение, анализ).

2. Педсоветы о выпуске учащихся 9-х и 11-х классов.

3. Годовая отчётность.

4. Анализ работы за год. Планирование на следующий учебный год.

5. Оформление документации по итогам года.

6. Второгодники (уведомление родителей, работа с детьми).

7. Осенники (оповещение родителей, индивидуальные задания, расписание).

8. Учащиеся «группы риска» (занятость на каникулы).

9. Наглядные пособия (заявка).

10. Оздоровительный лагерь (подготовка, работа).

11. Ремонтные бригады (работа).

12. Тарификация (подготовка).

13. Комплектование 1-х, 5-х, 10-х классов.

Чёткая организация работы педагогического и ученического коллективов, творческое самочувствие участников образовательного процесса во многом зависят от рационально составленного расписания. Здесь каждый завуч проявляет своё творчество, свою компетентность, знание учителей, их возможности. И тем не менее есть общие требования к расписанию, которые стоит напомнить коллегам.

К школьному расписанию предъявляются определённые психолого-педагогические и санитарно-гигиенические требования. Перед составлением расписания определите степень сложности того или иного предмета для разных классов своей школы — есть классы со средней академической способностью, с высокой и т.д. Скажем, в 11«Б» — это математика, в 10«Б» — иностранный язык, в 9«Б» — физика и т.д. По степени сложности (4 степени) и распределяют предметы по классам.

Например,

#### **Степени сложности**

##### **1**

математика 11«Б»

иностраннй язык 10«Б»

физика 9«Б»

химия 9«Б»

ОИВТ 9«Б»

##### **2**

развивающие 8«Б»

история 8«Б»

русский язык 7«Б»

география 6«Б»

биология 6«Б»

астрономия 6«Б»

##### **3**

ОБЖ 5«Б»

физкультура 5«Б»

технология 4«Б»

##### **4**

черчение 3«Б»

ИЗО 2«Б»

музыка 1«Б»

этика 1«Б»

Помните: от расписания во многом зависит работоспособность ребят. Поэтому учтите



казы:

- о создании комиссии для тарификации;
- о комплектовании по классам;
- о комплектовании по языкам;
- о распределении факультативов, групповых и индивидуальных занятий (на основе заявлений);
- о передаче часов от одного учителя к другому;
- о доплате (в соответствии с положением о доплате);
- обучение на дому;
- о создании ГПД;
- о создании ЛФК (на основе заявлений и документов);
- о разрядах (ежегодно);
- о классном руководстве;
- о закреплении кабинетов;
- о заведовании кабинетами и мастерской;
- о спортивной и внеклассной работе;
- о должностных обязанностях;
- о руководстве кружковой деятельностью.

После августовского педсовета в школе (в учительской) должен висеть план учебно-воспитательной работы на год. Вот его примерный образец.

#### **ПЛАН УЧЕБНО-ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ НА ...НА.....УЧ. ГОД**

Утверждён на заседании педагогического совета от \_\_\_\_ пр. №1

#### **Август**

Педсовет

#### **Сентябрь**

1–5

Первый звонок — общешкольное мероприятие  
Урок знаний — общешкольное мероприятие  
Тарификация — текущие дела  
Обеспечение школьников учебниками — управление и контроль

8–12

Статотчётность — текущие дела  
Расписание — текущие дела  
Семинар — текущие дела  
Обеспечение школьников учебниками — управление и контроль

15–19

Родительские собрания  
Факультативы, кружки, ГПД — текущие дела  
Планирование воспитательной работы — контроль  
Календарно-тематич. планирование — контроль

22–26

Учебные возможности учащихся ... кл. — текущие дела

29–30

Олимпиада по — общешкольное мероприятие

#### **Октябрь**

1–3

Учебные возможности учащихся ... кл. — текущие дела

6–10

Микропедсовет в ... — текущие дела

16–17

Творческий отчёт — общешкольные мероприятия

...

#### **Май**

4–8

Анализ работы — текущие дела  
Психодиагностические социол. исследования — текущие дела  
Годовые контракты — управление и контроль

18–22

Педсовет — общешкольные дела

**Июнь**

15–19

Оформление документации по итогам года — управление и контроль

21–25

Проверка личных дел, классных журналов — управление и контроль  
28–30

1. Целесообразно общешкольные дела отметить красным маркером, текущие — синим, контроль — зелёным (или как вам удобно).
  2. После анализа подготовительного периода определяются темы педсоветов.
  3. Вносятся в план мероприятия, которые имеют выход в город, край (область), район.
  4. Контроль и психолого-социологическая диагностика ставятся как подготовительный этап очередного педсовета
- ПЛАН-ГРАФИК находится в учительской, каждый учитель знает, что и когда будет проводиться.

**План-график** находится в учительской, каждый учитель знает, что и когда будет проводиться.

Писать приказ по итогам срезов не стоит, достаточно сделать анализ ошибок, затруднений школьников и провести по результатам анализа совещания при директоре или при завуче.

#### Ознакомьтесь с МЕТОДИКОЙ ПРОВЕДЕНИЯ СРЕЗОВ

1. Соблюдайте время проведения: 25–40 минут. Изложение, микросочинение — до 90 минут. Лучше проводить срез на 2–4-м уроках.
2. Позаботьтесь об организации работы: листы, бумага, тексты заданий должны быть готовы заранее.
3. Проводите срез согласно приказу директора.
4. Готовят тексты заданий руководители методического объединения или учителя. Утверждает их курирующий заместитель директора по учебно-воспитательной работе и согласовывает с методистами вышестоящих методических служб.
5. Обработку полученных результатов проводите по диагностической карте «Анализ результативности обучения», в которой предусматривается по каждому классу и в целом по параллели:
  - количественный анализ: число пятёрок и двоек в процентах, также указывается процент выполнения работы;
  - качественный анализ допущенных ошибок, позволяющий своевременно выявить пробелы в знаниях и отдельных навыках;
  - по каждому заданию просчитайте, сколько учащихся выполнили его верно и сколько не приступали к работе, это позволяет увидеть, удачно ли составлена контрольная работа, тест, есть ли проблемы в классах по некоторым разделам программы;
  - математическая обработка результатов включает в себя такие операции:
    - а) определить средний балл за срез, текущие контрольные, практические работы, за четверть и за полугодие;
    - б) определить разность между оценками текущими — срез, четвертными — срез;
    - в) найти средний балл отлично успевающих за четверть, полугодие по предмету;
6. С итогами среза, с диагностическими картами ознакомьте учителя и выработайте конкретные мероприятия по ликвидации пробелов в знаниях учащихся.

Приведу краткую схему анализа контрольных срезов: «Контрольные срезы в форме тестирования, контрольных работ проводились в семи классах (в каких) по трём предметам: истории (10-е классы), по химии (11«А» и «Б» кл.) и биологии (11«В» и «Г»»).

Срезы показали удовлетворительные знания по этим дисциплинам. Отличные знания

показал каждый третий ученик 11«В» класса по химии (учитель \_\_\_\_\_), каждый 5-й ученик 10«Б» по географии. Полностью справились с работой по географии учащиеся 10«В».

Однако 13% учащихся не справились с работой по биологии (учитель \_\_\_\_\_).

Качественный анализ допущенных ошибок свидетельствует о том, что:

— не знают фактического материала более 75% учащихся 10«А», 10«Б» кл. (учитель \_\_\_\_\_).

— не умеют выявлять причинно-следственные связи в 10«А» — 30%, в 10«Б» — 56,3%, в 10«В» — 38,5% (учитель \_\_\_\_\_).

— не овладели понятийным аппаратом в 10«А» — 50%, в 10«Б» — 62,5%, в 10«В» — 46,2% (учитель \_\_\_\_\_)

Сравнивая средний балл за срез, текущие контрольные работы, полугодие и разности между ними, отметим, что минимальное отклонение оценок у учащихся не выявлены за исключением 11«Г» и 10«А» классов.

Однако разность между текущими оценками за контрольные работы, за полугодие и оценкой за срез более 0,5 балла у учащихся 10«А», 11«А», 11«Б» и 11«В» классов.

Следует также отметить неодинаковое количество контрольных работ, практических и лабораторных занятий. За некоторые работы нет оценок.

#### ПРЕДЛОЖЕНИЯ

На заседаниях методобъединений учителям естественнонаучного цикла и общественных дисциплин:

- сделать детальный анализ допущенных ошибок;
- обратить внимание на классификацию ошибок;
- выработать план ликвидации пробелов в знаниях учащихся.

Повторно: все срезы, проверки, лабораторные работы должны быть запланированы в начале учебного года.

Такой график предупреждает перегрузку (в один день нельзя ставить более одной контрольной), позволяет своевременно контролировать, как выполняется практическая часть программы.

\* \* \*

То, о чём идёт речь в этой статье, бесспорно, знакомо опытным руководителям школ. Но каждый год отряд управленцев обновляется. Поэтому всегда полезно очертить круг управленческих действий, необходимых для того, чтобы школа успешно начала новый учебный год и чтобы обучение в ней было успешным.

*г. Краснодар*