|  |
| --- |
| РИТМ РОКУ ЗАВУЧА  **СЕРПЕНЬ ЗАВУЧА**  Успіх розв’язання накреслених перед сучасною школою завдань у новому навчальному році багато в чому залежить від того, наскільки правильно завуч спланує організаційно-педагогічні та методичні заходи в серпні.  Це копітка робота. Вона забирає багато часу, сил, енергії. Та ваші зусилля окупляться сторицею: при вдалому плануванні матимете позитивний результат.  Саме тому в серпні завучеві так потрібна ретельність, точність, уважність. Адже він складає розклад занять на І семестр й здійснює «запуск» майже всіх ланок шкільної методичної системи.  Однак організація завучем методичної роботи не звільняє і директора школи від виконання певних методичних функцій. З метою оптимізації керівництва методичною роботою досвідчені керівники школи здебільшого практикують приблизно такий розподіл обов’язків:  директор школи — визначає організаційну структуру методичної роботи, основні проблеми для поглибленої роботи педагогічного колективу над ними; добирає керівників методичних об’єднань; розглядає й затверджує плани методичних об’єднань; створює сприятливі умови для методичної роботи; забезпечує участь працівників школи в позашкільній системі підвищення кваліфікації вчителів;  завуч — безпосередньо відповідає за планування методичної роботи; разом з головами методичних об’єднань розробляє заходи, які стають складовою частиною річного плану роботи школи; розглядає й подає на затвердження директорові плани роботи методичних об’єднань; організує й координує роботу всіх методичних ланок школи; інструктує методичний актив; керує роботою шкільного методичного кабінету.  Директор і завуч спрямовують усю роботу з вивчення і впровадження в практику передового педагогічного досвіду, рекомендацій діячів науки; здійснюють контроль за методичною роботою; рекомендують педагогічній раді або виробничій нараді для розгляду найважливіші питання; допомагають в організації самоосвіти вчителів, керують нею.  До початку навчальних занять, не пізніше як за тиждень, потрібно повністю оформити методичний кабінет, який, відповідно до Положення про методичний кабінет, затвердженого Міністерством освіти і науки України, рекомендовано створювати в кожній середній школі. Кабінет має стати організаційним центром роботи з підвищення фахової та методичної кваліфікації вчителів і вихователів даної школи, а також учителів з інших шкіл, що входять до складу міжшкільних об’єднань, створених на базі цієї школи.  **На що треба звернути особливу увагу під час оновлення експозицій методичного кабінету?**  Насамперед на стенд, де вміщено нормативні документи, що з’явилися протягом останніх місяців, навчальні програми й підручники на поточний навчальний рік, а також на бібліотеку науково-педагогічної й методичної літератури.  В анотований каталог книжкових видань і статей з педагогічної періодики записують праці, що вийшли друком упродовж літнього періоду. У цей час оновлюється картотека передового педагогічного досвіду. Важливо підібрати й скомплектувати матеріали, які можуть допомогти вчителям у проведенні перших уроків, позакласних заходів, засідань методичних об’єднань та іншої практичної роботи. Зокрема, доцільно підготувати такі стенди: «Увага: рекомендує наука і передовий досвід», «Питання оптимізації навчально-виховного процесу», «Сучасний урок: який він?» тощо.  У методичному кабінеті бажано мати по кілька варіантів кращих розробок уроків і заходів. Вони допоможуть учителеві уникнути одноманітності під час їх проведення, дадуть змогу проаналізувати власну щоденну роботу. Добре, якщо завуч встигне організувати випуск першого номера «Методичного бюлетеня» про особливості нового навчального року та педагогічні проблеми, які має розв’язати педколектив. Усі матеріали в методкабінеті оформляють і розміщують так, аби кожен мав змогу вільно користуватися ними під час самоосвітньої роботи.  Перший урок у всіх класах —тематичний. Завуч організовує обговорення заздалегідь підготовлених кращими вчителями різних варіантів поурочних планів і конспектів першого уроку. При цьому слід застерегти окремих керівників шкіл від спроб уніфікувати як поурочні розробки, так і методику самого уроку.  У серпні шкільний колектив досить часто поповнюється молодими вчителями. Отож завуч має потурбуватися, щоб вони не відчували себе «чужими», а якомога швидше призвичаїлися до нового оточення. Неформальне наставництво досвідчених колег, старших учителів, учителів-методистів теж має сприяти цьому. А в останній декаді серпня треба обов’язково провести перше засідання школи молодого вчителя й розглянути на ньому питання планування, ведення шкільної документації тощо.  Протягом останнього тижня серпня відбувається засідання педагогічної ради, на якому затверджують річний план роботи школи, обговорюють доповідь директора про завдання педагогічного колективу в новому навчальному році. Завучеві доцільно виступити з рекомендаціями щодо методичного забезпечення навчально-виховного процесу у вересні, розповісти про структуру методичної системи на новий навчальний рік: районні й внутрішньошкільні семінари, школи, передового досвіду, творчі групи, міжшкільні та шкільні методичні об’єднання; скласти плани відкритих уроків (заходів) та курсової підготовки тощо.  Найбільший обсяг роботи припадає на останній тиждень серпня. Саме в цей час відбуваються засідання шкільних методичних об’єднань і завуч має докласти зусиль, щоб на цих засіданнях, проаналізувавши попередній досвід роботи, конкретизувати й персоналізувати ті завдання, про які йшлося на районній педагогічній нараді. В центрі уваги засідань методоб’єднань — планування роботи відповідно до вимог навчальних програм, нових підручників і навчальних посібників.  Завуч інструктує голів методоб’єднань з питань планування їхньої роботи, допомагає визначити виконавців окремих заходів, бере участь у засіданні методичного об’єднання вчителів свого фаху та інших об’єднань, де передбачаються перевибори керівників.  Засідання методоб’єднання класних керівників організовують і проводять директор школи та заступник директора з виховної роботи. Проте завуч не повинен залишатися осторонь. Спрямовувати роботу класних керівників доцільно за методичними посібниками.  Предметом особливої турботи керівників школи є оптимізація праці класних керівників, запобігання формалізму в їхній роботі, узгодження праці вчителів-предметників і класних керівників.  Протягом останнього тижня вчителі планують власну роботу. Отож їм треба допомогти узгодити їхні плани із загальношкільними.  Спільно із завідувачами навчальних кабінетів завуч має оглянути робочі місця вчителя та учнів і визначити підготовленість навчально-методичного обладнання до перших уроків.  Особливо багато часу, нервового й розумового напруження потребує складання розкладу — основного навчального документа школи, який після затвердження директором школи (до 1 вересня) вивішують в учительській та в коридорі школи.  Розклад належно впорядковує не лише уроки, а й усю життєдіяльність шкільного колективу. Згідно з ним планують позаурочні заходи для школярів, учителів, решти персоналу школи. Тому, аби скласти науково обґрунтований розклад (до речі, існує кілька його типів), завучеві не варто шкодувати часу. Завучеві-початківцю насамперед корисно ознайомитися з літературою про психолого-педагогічні й санітарно-гігієнічні вимоги та технологію складання розкладу.  У серпні також необхідно скласти графік чергування вчителів по школі на перший семестр. При цьому не слід забувати, що для організації чергування учнів потрібно залучати учнівський парламент.  За тижневими планами в серпні завуч виконує такі справи:  • бере участь у підготовці й проведенні педагогічної ради за підсумками минулого навчального року та планує завдання на наступний навчальний рік;  • комплектує перші класи й стежить за тим, щоб були сформовані рівноцінні з педагогічного погляду класні колективи, допомагає класоводам провести збори батьків першокласників, можливо, виступає на них;  • проводить інструктивно-методичні наради з учителями з питань:  а) методика проведення першого уроку;  б) вимоги щодо ведення класного журналу;  в) єдині педагогічні вимоги до учнів;  • уточнює навчальні плани та програми;  • перевіряє стан забезпечення учнів підручниками;  • готує проекти наказів щодо організованого початку нового навчального року.  На початку навчального року прибувають учні з інших шкіл. їм слід допомогти якомога швидше увійти в новий для них колектив. Завуч має доцільно розмістити їх по класах, попередньо ознайомитися з новими учнями за їхніми характеристиками та під час співбесід із батьками.  Особливої уваги потребують новоприбулі п’ятикласники і десятикласники.  ВЕРЕСЕНЬ-ЖОВТЕНЬ ЗАВУЧА  Вересень — один із найбільш напружених і відповідальних місяців в організаційно-педагогічній діяльності завуча. Те, що ви не встигнете за цей період, важко буде надолужити пізніше.  За посадовим сертифікатом завуч школи має широке коло обов’язків. Кожен робочий день завуча складається з великої кількості невідкладних справ. Тому ефективність його праці значною мірою залежить від здатності оптимізувати власну діяльність, зокрема від уміння спланувати час в інтересах справи, зосередитися на головному, чітко визначити основний напрямок діяльності на семестр, місяць, на кожен тиждень і день, а також узгодити її з планом директора та інших працівників школи. Дуже корисно послуговуватися циклограмою праці завуча.  Успішне виконання службових обов’язків неможливе також без усвідомлення перспективи, визначеної в концепції національної школи та актуалізації педагогічного процесу на основі аналізу сьогодення в Україні, відповідних вимог Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України.  Особливості діяльності завуча у вересні визначаються насамперед тим, що в цьому місяці закладаються основи педагогічного процесу всього навчального року. Курс шкільного життя на цей період у цілому вже вироблений, спланований і схвалений педрадою.  За планом колектив має виконати завдання, накреслені з урахуванням рішень декларативних матеріалів Мінмолодьспорт України щодо вдосконалення роботи школи.  Та накреслення шляху — лише початок справи, бо колектив «включається» в педагогічний процес не автоматично. Потрібна конкретизація й матеріалізація задумів у повсякденній роботі з групою або з окремими вчителями, учнівськими організаціями. У даному разі багато важить слово завуча-методиста, його інструктивні та організаційно-методичні поради.  На вересень припадає великий обсяг роботи, її ефективність і якість залежить від організаторських здібностей завуча. Тому в цей період так важливо правильно підібрати виконавців і вміло спланувати заходи. До речі, доцільно використовувати поетапне планування завдань і виконувати їх в такій послідовності, щоб виконання наступного етапу було забезпечене реалізацією попередніх. Творча атмосфера, ритмічність, прогнозування та усвідомлення кожним учителем перспективи своєї діяльності — ось що допомагає вдало розпочати педагогічний процес. З урахуванням цього завуч організовує методичну роботу в І семестрі.  До початку навчального року в методичних кабінетах шкіл комплектують матеріали, які допомагають вчителям під час проведення уроків, позакласних заходів, засідань методичних об’єднань та іншої практичної роботи. Для педагогів виготовляють стенди: «Основні педагогічні проблеми, над якими ми працюємо», «Впроваджуй досягнення науки і передового досвіду» тощо. Усією цією роботою керує завуч — організатор навчально-виховного процесу.  Перший урок нового навчального року — тематичний. І саме завуч забезпечує його проведення.  З цією метою на серпневій методичній оперативці відбувається обговорення розробок першого уроку для 1-4, 5-6, 10-11 класів, які готують кращі вчителі, а завуч інформує колектив про останні інструктивно-методичні матеріали Міністерства освіти, новинки педагогічної літератури.  Робота педагога — творча, надзвичайно складна й напружена, та особливо важко доводиться вчителям-початківцям. А якщо в шкільному колективі їх кілька? Як надихнути кожного з них, як активізувати професійні сили й здібності та розпочати творчий педагогічний пошук? Дати відповідь на всі ці «як» — ось завдання методичної роботи завуча з молодими фахівцями.  З цією метою у школах розробляють пам’ятки, за якими вчитель-наставник досліджує й аналізує уроки вчителя-початківця. Пам’ятки — тематичні. Вони допомагають коригувати сильні та слабкі сторони педагога в процесі праці. Наприклад, одна з них дає можливість визначити рівень навчальної взаємодії вчителя з класом, тому включає такі запитання:  — Чи зацікавив урок учнів?  — Чи забезпечується цілеспрямована розумова робота?  — Чи дотримується вчитель педагогічного такту?  — Чи створено умови для поглибленого сприйняття матеріалу, емоційного переживання?  — Чи існує зворотний зв’язок із класом та окремими учнями?  — Наскільки ефективно вчитель організовує самостійну роботу учнів, чи озброює їх навичками самоосвіти?  — Які етапи уроку були найбільш вдалими ?  — Що не вдалося виконати на уроці? Чому?  — Як усунути недоліки?  Призначення даної схеми запитань не стільки в тому, щоб контролювати, скільки в тому, аби знайти й розвинути найвдаліші методичні відкриття вчителя, допомогти йому перебороти труднощі й недоліки.  У перші дні вересня підбивають підсумки літньої курсової підготовки. З урахуванням прибулих учителів вносять необхідні корективи на вересень — грудень, визначають, кому слід відвідувати школу передового досвіду, хто братиме участь у районних, міських і внутрішньо-шкільних проблемних семінарах, творчих групах; хто буде відвідувати шкільні методичні об’єднання.  За вчителями, які потребують методичної допомоги, закріплюють досвідчених педагогів. Розробляють тематику науково-практичної конференції, яка відбудеться в період зимових канікул. Корисно використати альбом-естафету «Педагогічна скарбниця», де фіксують усе нове, оригінальне, що з’являється в практиці роботи вчителів школи.  Проводячи у серпні-вересні перші методичні оперативки, організовуючи індивідуальну методичну допомогу вчителям, масові методичні заходи, завуч, безперечно, може відчути задоволення від розпочатої справи, адже усе гаразд, усе відбувається за планом.  Проте не поспішайте, поміркуйте над тим, чи доцільно сплановано внутрішньо-шкільну систему методичної роботи і, головне, чи підпорядковано всі її структурні елементи виконанню головних завдань, поставлених перед школою?  Для цього в школі формують творчі групи, одна з яких (її склад — кілька класних керівників) може досліджувати питання «Ефективні методи розвитку громадської активності школярів», друга — здійснювати роботу над темою «Вдосконалення організаційних форм орієнтації школярів на робочі професії» тощо.  Але як зробити, щоб творчі групи не були ізольованими в своїй роботі, а їхні пошуки та знахідки зацікавили увесь педагогічний колектив?  До цієї справи завуч насамперед має залучити інших учителів, відкоригувати їхні плани роботи. Протягом перших двох тижнів навчального року в його обов’язки входить перегляд календарних планів учителів, керівників методичних об’єднань та вихователів груп подовженого дня. Перед тим як вони будуть узгоджені з директором, завуч дає поради, піклуючись про те, щоб залучити увесь педагогічний колектив до виконання нагальних проблем. Саме тому в процес самоосвіти вчителів рекомендується внести для поглибленого вивчення вдосконалені навчальні програми, новинки літератури. Ознайомлення з ними дасть можливість правильно зрозуміти досліджувану проблему. А робота в предметних методичних об’єднаннях має зосередитися на питаннях впровадження наукових рекомендацій, які ще не втілені всіма вчителями в практику.  Важливу роль у підвищенні рівня наукових знань учителів та в об’єднанні їхніх пошукових зусиль може відігравати проблемний, тематичний семінар «Як виховати справжню людину» за працями В.Сухомлинського. Василь Олександрович вважав, що один із секретів педагогічного керівництва полягає в тому, щоб спонукати вчителя до пошуку, до аналізу власної роботи та теоретичного осмислення практики. «Педагогічна ідея — це крила, на яких злітає колективна творчість. Ідея надихає колектив, і починається найцікавіше і найпотрібніше в шкільному житті — колективна дослідницька робота» (див.: Сухомлинський В.О. Вибрані твори. У 5-ти т. — К., 1977. — Т. 4. С. 74-75).  Перше заняття семінару проводять в жовтні, а наступні — один раз на два місяці. Семінар є своєрідною трибуною для творчих груп. Тут учителі теоретично осмислюють запропоновані рекомендації. Згодом вдалі методичні знахідки будуть застосовані на відкритих уроках або на виховних заходах.  Отже, з усього сказаного можна зробити висновок про те, що завуч — це насамперед кваліфікований методист. На виконання методичних функцій у вересні-жовтні він витрачає в середньому 8-9 робочих годин на тиждень. Але водночас він є безпосереднім організатором педагогічного процесу, якісного виконання навчальних і виховних програм. Це займає основну частину його робочого часу. Адже лише на відвідування та аналіз уроків, факультативних занять, виховних заходів, контроль за підготовкою вчителів до них, виконання «диригентських» функцій щодо організації навчально-виховного процесу (складання розкладу, заміна відсутніх учителів) він потребує щодня 3-3,5 години. До речі, в цей час завуч має залишатися вчителем учителів, тобто виконувати методичні функції. А це не так просто навіть для завуча з багаторічним стажем.  Тому так важливо встановити й дотримуватися раціонального режиму та ритму керівної діяльності.  Адже практика свідчить, що завдяки цьому можна уникнути непродуктивних витрат часу. Отож більшість основних керівних функцій завуч виконує циклічно, тобто визначає види робіт, які проводить щоденно (відвідування та аналіз уроків, перевірка виконання настанов керівних органів), щотижнево (в постійні дні тижня, наприклад, по понеділках, — перевірка робочих планів учителів, співбесіда з учителями з питань самоосвіти тощо), щомісяця (перевірка класних журналів, контроль за проведенням предметних тижнів у школі, складання табеля на зарплату вчителів, організація та контроль курсової підготовки вчителів і вихователів ГПД, участь у роботі оперативних нарад при директорі, надання допомоги та контроль (вибірковий) за самоосвітою вчителів тощо).  Ритмічність виконання справ забезпечують також складені директором і його заступниками тижневі плани внутрішньошкільного контролю за станом навчально-виховного процесу. Першочергове завдання виконавців цих планів — забезпечити якісне виконання навчальних вимог програм — державних документів. Для зручності контролю складають графік, у якому визначено тижневий термін вивчення відповідних розділів, тем програми з кожного предмета. Відвідуючи уроки й щомісяця перевіряючи класні журнали, завуч використовує графік дослідження послідовності проходження навчального матеріалу в межах кількості годин, відведених програмами на кожну тему. Необхідні також графіки проведення практичних, лабораторних, контрольних робіт, екскурсій.  З перших днів навчального року відвідування уроків проводять за певною системою. У вересні обов’язково здійснюють так званий загальний оглядовий контроль. Він дає змогу встановити, на якому професійному рівні починав навчальний рік педагогічний колектив або певна його частина, особливо та, яка викликає занепокоєння керівників; що нового з’являється в роботі вчителів; кому і яка потрібна методична допомога. Завуч складає графік оглядового контролю, і кожен учитель знає, коли його урок відвідують директор або завуч.  Вибір видів контролю не повинен бути довільним. Той чи інший вид має логічно випливати з завдань навчально-виховного процесу і визначатися, зрештою, рівнем знань учнів, самоосвітніми навичками, дисциплінованістю, вихованістю, активністю та багатьма іншими чинниками.  На початку навчального року проводять тематичний контроль, його мета — привернути увагу вчительського колективу до актуальних завдань шкільного життя, не розв’язаних проблем. Такий контроль — не тільки перевірка, а й запобігання можливим труднощам. Передбачається вивчення конкретних питань у сферах, які викликають занепокоєння, і в сферах, де все гаразд. Це дає можливість під час аналізу й підбиття підсумків порівнювати й пропагувати передове, впроваджувати в життя найефективніші методи та прийоми роботи.  А як визначається мета тематичного контролю? Чому, наприклад, у вересні-жовтні планують перевірку саме міцності знань учнів? Про випадковість не може бути й мови. Адже ситуація, що склалася наприкінці попереднього навчального року, стала тому причиною. Спробуємо пояснити. Як завжди, педколектив особливу увагу приділяв «важким» класам, а «хороші» занепокоєння не викликали, бо в таких класах більшість учнів навчається відмінно і саме їх ми бачимо серед учасників районних, обласних предметних олімпіад. То що ж трапилося?  На початку квітня під час перевірки класного журналу одного з класів, де переважна більшість — здібні учні, виявилося, що тиждень тому контрольну роботу з математики не виконали майже 30 відсотків дітей. Чи випадково це?  Можливо. Отож завуч розмовляє з учителем, який даний випадок пояснює тим, що завдання було дещо ускладненим. Крім того, у зв’язку з хворобою кількох учителів безпосередньо перед уроком було змінено розклад. Контрольну писали на п’ятому уроці (замість третього). Це теж негативно вплинуло на її результати. Та здивувало те, що найгірше учні виконали завдання за програмою перших місяців навчального року (адже йде підсумкове повторення матеріалу). Підсумкові контрольні роботи, проведені за спеціальним завданням керівниками школи в період з 12 по 20 травня, виявили прогалини в навчанні. Тому «сильний» клас взято під контроль.  Характерною формою контролю на початку навчального року є так звані «зондуючі» директорські контрольні роботи, які проводять протягом II половини вересня.  Головам методичних об’єднань заздалегідь дають завдання дібрати тексти для цих робіт. Зрозуміло, провести за такий короткий термін контрольні роботи з усіх предметів у всіх класах неможливо. Тому особливу увагу приділяють тим класам і предметам, які викликають занепокоєння за результатами успішності в минулому році або за підсумками екзаменів. Обов’язково перевіряють знання учнів п’ятих і десятих класів з мови та математики. Результати контрольних робіт узагальнює завуч і обговорюють на нараді при директорі. Проводять також «зондуючі» контрольні роботи в класах, де працюють нові вчителі, в но- востворених класах і у тих, які мали зауваження під час атестації.  «Зондуючі» контрольні роботи дають можливість учителям своєчасно виявляти прогалини в знаннях, проводити індивідуальну роботу з невстигаючими учнями, а також з тими, що виявляють зацікавленість предметом; розробити план повторення, а керівникам школи — коригувати плани внутрішньошкільного контролю. Тематичному контролю у вересні-жовтні мають підлягати і навички читання та обчислювання молодших школярів (а іноді й учнів старших класів). До речі, в останні роки це стало правилом. Бо немає жодного навчального предмета, який не був би пов’язаний з читанням, не залежав від нього. До вивчення навичок читання залучають членів профспілкової організації. Комісію комплектують таким чином, щоб до неї ввійшли представники від кожного паралельного класу. Відтак результати узагальнення тематичного контролю обговорюють на нараді при директорі (у разі, якщо навички читання чи обчислювання виявилися посередніми в багатьох класах) або лише з учителями початкових класів. Під керівництвом завуча складають проект наказу по школі, в якому аналізують стан справ, планують педагогічні заходи для допомоги дітям, які не вміють читати або мають слабкі обчислювальні навички проти рівня встановлених вимог.  Тематично перевіряють роботу груп подовженого дня. Об’єктом контролю можуть бути, наприклад, такі питання:  — підготовленість вихователя до проведення самопідготовки;  — створення умов для успішного самостійного виконання учнями завдань;  — форми перевірки домашніх завдань;  — характер і доцільність індивідуальних доручень.  Група з 5-7 вчителів під керівництвом завуча в першій половині жовтня всебічно вивчає етан викладання одного з навчальних предметів за методикою фронтального контролю. Щороку п’ята частина колективу готується до атестації. Це також визначає види діяльності завуча у вересні-жовтні. Кожен завуч вивчає систему уроків одного або двох учителів, допомагає директорові в підготовці відгуків-характеристик та інших атестаційних матеріалів. Зрозуміло, основну увагу приділяють вчителям, практика яких у минулому недостатньо вивчена, а також тим, у роботі яких спостерігалися істотні недоліки. Уроки останніх контролюють особливо глибоко й уважно навіть у тому випадку, якщо завуч добре знає рівень роботи вчителя. Чому? Атестація спонукає педагогів до фахового зростання, і обов’язково частина з них покаже гарні результати.  У середині жовтня проводять детальну перевірку класних журналів (тематичний контроль). У ній беруть участь голови шкільних методоб’єднань, члени профспілкового комітету. За результатами (з подання заступника) директор школи в кінці місяця видає відповідний наказ.  Без урахування найважливішого — стосунків з учнями — система роботи організатора навчально-виховного процесу не буде дієвою. Найголовніше в роботі завуча — встановити зв’язок з учнівським колективом. А для цього потрібно навчитися розуміти дітей, бути керівником і залишатися при цьому старшим товаришем, що, завдяки своїм знанням і досвіду, користується довірою й повагою.  Постійне перебування в гурті школярів — ще не свідчення задовільного педагогічного впливу на них. Педагогічний зв’язок має бути цілеспрямованим. Практика роботи підтверджує, що в тижневому службовому навантаженні цей вид діяльності потребує майже 12 % робочого часу. Якими б важливими справами не займався завуч, на щоденні співбесіди з 1-2 «важкими» учнями або групою активістів, з тим чи іншим класним колективом він має відвести певний час.  Один зі шляхів розв’язання проблеми переходу до максимальної самоорганізації і самоврядування учнів — активізація діяльності учнівського парламенту. Завуч спрямовує роботу навчального сектора парламенту, а за інші відповідають заступник директора з виховної роботи, педагог-організатор, учителі.  Тому на початку навчального року не баріться з виборами парламенту. З середини вересня він має розпочати свою роботу. Члени навчального сектора, як і новообраний парламент, відчувають значні труднощі під час визначення завдань змісту роботи, та при її плануванні. Тому у вересні-жовтні завуч має забезпечити систематичне навчання членів учкому. Насамперед потрібно допомогти їм усвідомити суспільну значущість власної діяльності в шкільному органі управління й пройти курс практичного навчання навичок організатора.  Здійснюючи педагогічне керівництво навчальним сектором парламенту, завуч не повинен забувати про те, що перед ним не просто виконавці, а представники органу управління. В особі завуча вони менш за все хочуть бачити опікуна, що ввічливо регламентує їхні дії, а свою роботу зводить лише до схвалювань чи заборон. Не гратися у самоврядування, а надавати реальну можливість кожному членові парламенту розробляти, організовувати та відповідати за проведення запланованої справи — у цьому полягає дієвість самоврядування. Саме тому завуч особливо турбується, щоб участь в парламенті була для дітей конкретним видом організаторської діяльності, щоб кожен мав реальні права та конкретні обов’язки.  На початку вересня проводять перші учнівські збори окремо за паралелями класів.  Наприкінці жовтня в завуча багато роботи. Під час канікул проходять засідання районних методичних об’єднань, отож треба проконтролювати, як підготувався до них педколектив, особливу увагу приділити вчителям, які будуть виступати на них. Не пізніше 20 жовтня з допомогою голів шкільних методоб’єднань зібрати доповіді, прорецензувати їх, допомогти авторам усунути недоліки.  22-25 жовтня на нараді при директорі завуч доповідає про попередні підсумки навчально-виховної роботи за минулий період.  Отже, ми назвали основні напрямки роботи завуча у вересні-жовтні. Звичайно, цим не обмежується коло його різноманітних обов’язків. Крім того, в тижневих планах на цей період визначають такі завдання:  — участь у складанні тарифікації;  — перевірка комплектації учнями груп подовженого дня (початок вересня);  — складання статистичних звітів, передбачених нормативними документами;  — складання розкладу додаткових індивідуальних занять, факультативів, курсів за вибором;  — складання графіка чергування вчителів по школі;  — щотижнева вибіркова перевірка поурочних планів учителів з дотримання нормативів часу щодо окремих етапів уроку; організація самостійної роботи учнів; обсяг і якість домашніх завдань; планування вихователів груп подовженого дня;  — організація індивідуальних занять вдома для дітей, які цього потребують;  — організація додаткових занять;  — щомісячна перевірка щоденників учнів двох-трьох класів, вибіркове обстеження обсягів домашніх завдань на кожний день, визначення навчального навантаження учнів;  — перевірка використання технічних засобів навчання в навчально-виховному процесі (на початку кожного місяця);  — коригування розкладу уроків;  — перевірка журналів обліку проведення факультативних занять;  — перевірка особових справ учнів;  — уточнення списків учнів (за класами, з трудового навчання, з іноземної мови);  — перевірка разом з бібліотекарем і класним керівником забезпеченості учнів підручниками, стану їх збереження; рівня позакласного читання;  — оглядовий контроль щодо організованості початку нового навчального року;  — контроль за дотриманням вчителями та учнями правил техніки безпеки в навчальних майстернях, кабінетах, на уроках фізкультури;  — вибіркова перевірка виконання планів класних керівників;  — вивчення роботи предметних гуртків (двічі на місяць);  — дослідження проблеми наступності в навчанні між початковими і 5 класами:  а) відвідування кількох уроків з основних предметів у 4 та 5 класах з метою порівняльного аналізу стану викладання;  б) проведення контрольних робіт у 5 класах з метою виявлення рівня знань учнів;  в) організація й проведення педагогічного консиліуму вчителів, що працюють у 5 класах, і вчителів попередніх класів для вироблення єдиних педагогічних вимог щодо наступності в навчанні;  — передбачати проведення індивідуальних бесід з учнями, які з тих чи інших причин викликають занепокоєння; з батьками цих учнів;  — інструктивно-методична нарада для вчителів з питань організації та проведення атестації педпрацівників.  Залежно від місцевих умов, деякі напрямки роботи завуча підлягають коригуванню. Такі питання, як: учнівське самоврядування, організація шкільних вечорів, чергування учнів, дотримання єдиних педагогічних вимог до них, організація гурткової роботи — завуч розв’язує разом із заступником директора з виховної роботи, педагогом-організатором, класними керівниками, а деякі з них спільно з громадськими організаціями.  **ЛИСТОПАД-ГРУДЕНЬ ЗАВУЧА**  Особливість цього шкільного періоду полягає в тому, що всі аспекти навчально-виховного процесу вже реалізуються і завучеві треба коригувати та узгоджувати їх, спрямовуючи в загальне річище, визначене річним планом шкільного життя. Всю свою діяльність завуч узгоджує зі своїми тижневими планами та графіком внутрішньошкільного контролю. На першому місці в діяльності завуча — фронтальний, персональний і попереджувальний контроль за виконанням навчальних програм, якістю знань, умінь і навичок учнів. Його узагальнені результати завуч записує в книгу внутрішньошкільного контролю і використовує під час виступів на методичних оперативках, у бесідах із педагогічним колективом, а також у разі потреби при підготовці проектів наказів по школі.  Саме в цей період велику увагу приділяють перевірці фактичного рівня знань, умінь і навичок учнів. У грудні проводять директорські контрольні роботи за І семестр з мови, математики, фізики, хімії. Завдання підбирають так, щоб легко можна було виявити глибину знань, практичних умінь і навичок учнів за трьома рівнями:  а) наявність знань;  б) уміння застосовувати здобуті знання за зразком;  в) уміння застосовувати здобуті знання в умовах зміненої ситуації.  При цьому задачі і запитання добираються таким чином, щоб із більшістю з них міг упоратися будь-який учень, а з додатковими — ті, хто добре вчиться. З метою виявлення динаміки засвоєння навчальних програм, уміння розв’язувати навчальні задачі варто використовувати статистичні та інші методи обробки отриманих результатів.  Отримавши результати контрольних робіт, завуч планує наступні методи контролю. При цьому додає конкретні рекомендації вчителеві, зокрема:  — посилити контроль за тим, як засвоїли учні матеріал, що викликав найбільші труднощі;  — посилити контроль за засвоєнням учнями матеріалу за темами пропущених уроків;  — підготувати для самостійної роботи учнів завдання за найбільш суттєвими, важкими розділами тем, завдання для усунення помилок, допущених учнями під час відповідей і в письмових роботах;  — чітко формулювати домашнє завдання і визначати його диференційовано тощо.  Виконання та ефективність цих конкретних рекомендацій і порад також треба контролювати, зокрема під час чергових відвідувань уроків, а в разі потреби здійснити повторну перевірку знань, умінь і навичок учнів.  Матеріали з аналізом типових помилок учнів зберігають протягом кількох років, що дає можливість при повторній роботі над темою виправляти раніше допущені недоліки. Важливо щоразу порівнювати якість виконання контрольних робіт за поточний рік, останні три, п’ять, десять років, використовуючи при цьому, за можливості, однакові тексти.  Для успішного просування учнів у вивченні всіх навчальних предметів не тільки в молодших, а й у старших класах слід навчити дітей читати усвідомлено, виразно, чітко. Якщо людина з дитинства виховується на хороших книжках, у неї пробуджується інтерес до постійного вдосконалення своєї особистості, до пізнання нового, розвивається здатність співпереживати, відчувати красу. «Читання — це віконце, через яке діти бачать і пізнають світ і самих себе, — писав В.О.Сухомлинський. — 3 першого дня роботи в школі предметом моєї турботи було те, щоб до дитячих рук не потрапила жодна погана книжка, щоб діти жили у світі цікавих творів, які ввійшли до золотого фонду національної й загальнолюдської культури.» (див.: Сухомлинський В.О. Вибрані твори. У 5-ти томах. — К„ 1977. — Т.4. — С. 194, 196).  Приблизно з 15 по 20 грудня завуч щорічно перевіряє навички читання в 1—5 класах; а іноді й у 6—7. Під час відвідування уроків доцільно звертати увагу на сформованість навичок читання та писання.  Пильної уваги потребує перевірка обчислювальних навичок молодших школярів (орієнтовно протягом 10-15 грудня). Для обговорення результатів перевірки можна організувати спільні збори вчителів паралельних класів. Ґрунтовний аналіз значною мірою допоможе справі, сприятиме поширенню передового досвіду. Результати перевірки заслуховують на засіданні педагогічної ради, нараді при директорі, на засіданнях шкільних методичних об’єднань чи методичної ради школи.  За результатами директорських контрольних робіт, перевірки навичок завуч пише проект наказу по школі, в якому констатує позитивні показники та недоліки в роботі.  Активізувати роботу педагогічного та учнівського колективів дають змогу предметні тижні, деякі з яких проводять у цей час. Як правило, вони викликають підвищене зацікавлення учнів. Важливо, щоб тематика і зміст цих заходів відповідали актуальним питанням життя України.  У цей період також ведеться перевірка роботи предметних гуртків, факультативів і курсів за вибором. Форми контролю організації факультативних занять різноманітні. Це:  — відвідування кількох занять одного вчителя (персональний контроль);  — відвідування факультативних занять кількох учителів (тематичний контроль);  — перевірка журналів факультативних занять (цю роботу бажано виконувати щомісяця);  — перевірка учнівських зошитів з метою проконтролювати відповідність матеріалу, що вивчається, навчальним програмам, перевірка стану розв’язання питань індивідуалізації навчання;  — бесіди з учителями — керівниками факультативів та з учнями — членами факультативних груп тощо.  Під час перевірки гурткової роботи можна використовувати таку пам’ятку:  — планування роботи гуртка;  — кількість учнів у гуртку, своєчасність і регулярність проведення занять;  — підготовка робочих місць до занять;  — органи самоврядування гуртка, допомога старости і чергових керівникові гуртка;  — взаємозв’язок між темами занять, здійснення внутрішньопредметних і міжпредметних зв’язків;  — робота керівника гуртка з виховання в учнів конструкторських навичок, навичок самостійної роботи з різними джерелами інформації;  — пропаганда книжок і періодичних видань;  — наукова  спрямованість занять;  — дотримання єдиних вимог до гуртківців;  — дотримання структури занять (вступна бесіда; теоретична частина; практична частина; підсумки);  — зацікавленість гуртківців темою заняття.  Чимало турбот завуча в цей час пов’язано з проведенням другого туру шкільних предметних олімпіад і нагородженням переможців, оформленням документів-підсумків, заявок на участь школярів у районних (міських) предметних олімпіадах. Тому потрібно провести інструктаж учнів-переможців і вчителів, які безпосередньо беруть участь в організації цих олімпіад. Саме в цей період підготовки та проведення районних олімпіад активізується робота в предметних гуртках і факультативах.  Зв’язок завуча з батьками передбачає проведення профілактичної роботи з батьками невстигаючих дітей. І щоб ці бесіди були максимально результативними, завуч за сприяння спеціально створеної творчої групи проводить діагностичні заходи, проводить педагогічні консиліуми з учителями-предметниками, учнівські збори та індивідуальні бесіди з учнями і таким чином з’ясовує причини невстигання учнів. З висновками такого своєрідного діагностування-консиліуму треба ознайомити батьків і дати їм педагогічні поради.  Завуч має потурбуватися про вчителів, які повинні пройти атестацію протягом даного навчального року, а також про молодих і новоприбулих педагогів. Подати заявку до районного (міського) методкабінету для направлення вчителів на курси з підвищення їхнього фахового рівня та методичної кваліфікації, провести інструктивно-методичну нараду з учителями, які атестуються на вищу категорію або претендують на присвоєння педагогічного звання з питань організації, підготовки та проведення їхнього творчого звіту. Всі ці заходи завуч має організувати протягом листопада й грудня. Варто в тактовній формі проконтролювати рівень самоосвітньої роботи вчителів, що атестуються, їхню участь у роботі районних і шкільних предметних методичних об’єднань, рівень реалізації проблемної теми, над вирішенням якої працює вчитель в міжкурсовий період.  Одна з основних турбот завуча в цей період — налагодження систематичної, цілеспрямованої роботи з молодими вчителями. Відомо, що в перші два-три тижні навчального року уроки молодих учителів відвідують лише вчителі-наставники та їхні колеги. Бо присутність на уроці директора школи занадто хвилює початківців, а дружні зауваження співробітників сприймаються значно спокійніше. Тільки з 15—20 вересня на уроки вчителя-початківця можуть прийти директор і його заступники.  Індивідуальний план роботи стажера складається з урахуванням його потреб і можливостей, допомагає йому вчитель-наставник. Форми взаємодії початківця і наставника різноманітні: взаємне відвідування уроків і позакласних заходів з наступним обговоренням, спільні відвідування уроків досвідчених колег, відвідування початківцем уроків наставника, спільне складання календарно-тематичних планів, планів-конспектів уроків, рекомендацій щодо самоосвіти, ознайомлення з науково-методичною літературою, обговорення новинок педагогічної літератури, творчих знахідок інших учителів, вивчення передового педагогічного досвіду, допомога в роботі з «важкими» дітьми та сім’ями тощо.  У ці місяці треба посилити роботу з учителями-наставниками, які періодично беруть участь у семінарах-практикумах для наставників, на яких можна розглянути такі питання:  — складання орієнтовного плану індивідуальної роботи молодого вчителя;  — зміст і форми роботи наставника і стажера;  — навчання навичок самоаналізу уроку;  — форми і методи впровадження досягнень психолого-педагогічної науки в практичну діяльність молодого вчителя;  — аналіз індивідуального плану роботи стажера;  — методика складання проекту характеристики молодого вчителя, що пройшов стажування;  — обмін досвідом і надання допомоги вчителеві-початківцю під час звітування про роботу тощо.  Роботу вчителів-наставників варто розглядати як одне з найважливіших громадських навантажень. Тому потрібно використовувати всі можливості для їх морального стимулювання, а питання про їхні успіхи чи невдачі періодично виносити на засідання педагогічної ради школи,  У цей період завуч допомагає шкільним предметним методичним об’єднанням та окремим учителям підготуватися до січневих засідань методоб’єднань за наслідками внутрішньошкільного контролю.  У грудні чимало часу забирає підготовка до новорічних свят. У цей час здійснюють контроль якості знань, умінь і навичок учнів, підбивають підсумки навчальної роботи за I семестр.  Трапляється, що передсвяткові заходи заважають серйозному завершенню навчальної роботи за семестр, бо учнів, а інколи й педагогів охоплює передсвяткова лихоманка. Завуч має розважливо поставитися до обох навчально-виховних напрямків і всю роботу узгодити з заступником директора школи з виховної роботи та педагогами-організаторами.  Додатково до названих вище напрямків роботи завуча можна додати тижневі плани завуча:  — проведення індивідуальних бесід з учнями, їхніми батьками з питань успішності, дисципліни;  — проведення бесід з учителями про виконання навчальних програм, збереження й зміцнення навчально-матеріальної бази; про організацію роботи із самоосвіти та підбиття підсумків роботи з учнівським колективом;  — спільна робота з шкільним бібліотекарем з питань збереження книжкового фонду, забезпечення учнів підручниками, іншою навчальною літературою;  — робота з підготовки й проведення засідання педагогічної ради школи (листопад, січень); підготовка та проведення засідань шкільних методичних об’єднань;  — забезпечення активної участі педагогів школи в районних (міських) методичних заходах;  — проведення огляду-конкурсу роботи шкільних навчальних кабінетів, підбиття підсумків роботи з питань забезпечення кабінетів необхідними посібниками та матеріалами;  — узагальнюючий (за класами) контроль (перевірка системи роботи вчителів з невстигаючими учнями, дотримання єдиних педагогічних вимог);  — контроль виконання єдиного орфографічного й мовного режиму;  — участь у роботі батьківських зборів, аналіз навчально-виховної роботи за І семестр;  — підготовка розпорядження про закінчення I семестру й проведення методичної роботи під час канікул;  — контроль режиму дня школярів, тижневого розпорядку роботи школи;  — складання плану роботи для вчителів та учнів на період зимових канікул.  **СІЧЕНЬ-БЕРЕЗЕНЬ ЗАВУЧА**  У цей період завуч продовжує роботу, розпочату в попередній час, але види діяльності дещо змінюються. Особливо це стосується дотримання навчальних програм відповідно до календарних планів учителів і забезпечення належного рівня викладання та якості знань, умінь і навичок учнів. Посилена увага завуча до цих питань зумовлена тим, що не можна перекладати все на останні місяці: ліквідувати прогалини в знаннях учнів у квітні-травні дуже важко. Тому завуч за методикою оглядового контролю звіряє реальний стан вивчення навчального матеріалу з календарними планами вчителів (інколи трапляється, що окремі теми навчального матеріалу чи окремі питання з тих чи інших причин не вивчалися). Багато завучів під час перевірки використовують заздалегідь складений календарно-тематичний графік вивчення програмного матеріалу, в якому визначено тижневі терміни вивчення тем з кожного навчального предмета.  З самого початку пильної уваги потребує організація системи повторення матеріалу всіх навчальних предметів у всіх класах. Отож варто одну з нарад при директорі присвятити цьому питанню, а далі проводити обговорення на чергових засіданнях предметних методичних об’єднань.  Та перевіркою дотримання вчителями календарних термінів проведення навчальних програм, організації повторення навчального матеріалу не обмежується робота завуча в січні-березні. Урок, його специфіка, якість викладання та рівень знань учнів — ось що найбільше хвилює завідувача навчальної частини. Тому в цей час проводиться класно-узагальнюючий контроль, насамперед у тих класах, які з певних причин викликають занепокоєння. Основна мета відвідування: аналіз якості викладання, вивчення стану знань, умінь і навичок учнів. Досвідчені завучі ще більше конкретизують дану мету:  — визначання реальної картини відвідування, характеру опитування, організованості, працездатності, виконавської дисципліни учнів;  — контактність учнів з різними вчителями-предметниками;  — визначення ролі класного керівника в педагогічно доцільному впливові на учнів;  — вивчення розвитку індивідуальних здібностей учнів, їхніх пізнавальних інтересів; формування практичних умінь та навичок; прищеплення бажання вчитися;  — контроль за своєчасним оголошенням домашнього завдання; підготовленістю учнів до його виконання попереднім ходом уроку; визначення обсягу (згідно з нормативами) домашнього завдання;  — з’ясування (в разі потреби) причин перевантаження учнів (звичайно, це лише один із багатьох можливих напрямків деталізації загальної мети узагальнюючого контролю в класі).  Результати узагальнюючого контролю дають неабиякий матеріал для подальшого планування роботи з різними категоріями вчителів.  Саме у цей період здійснюється поглиблена фронтальна перевірка роботи якогось одного вчителя (вивчення системи його роботи), усіх вчителів одного фаху або одного з аспектів виховної роботи (згідно з річним планом роботи школи). Фронтальний контроль — це надійний засіб виявити стан справ. Він дає можливість вжити радикальних заходів щодо поліпшення становища. Перевірку, що триває 10—12 днів, проводить група з 6—8 осіб на чолі з директором школи чи завучем. Завуч за графіком проходження навчального матеріалу з’ясовує, які теми навчального курсу в кожній паралелі класів, що перевіряються, вивчатимуться впродовж часу, відведеного для перевірки; відбирає серед них найскладніші; вивчає пояснювальну записку до навчальних програм; за підручниками поновлює в пам’яті основний зміст навчального матеріалу, який вивчається в цей час; переглядає відповідні інструктивно-методичні листи; виходячи з педагогічної проблеми, її мети, складає пам’ятку, план перевірки; визначає, в яких класах і коли будуть проведені контрольні роботи, здійснює усне опитування, тестування, анкетування тощо; складає список учителів, які добиратимуть тексти контрольних робіт, питання для усної, тестової перевірки; пояснює, як будуть проаналізовані результати перевірки. За результатами фронтального контролю видає наказ по школі або питання, що розглядають, виносить на засідання педагогічної ради школи.  Інколи виникає потреба підготувати проекти наказів «Про наслідки узагальнюючого контролю в класах», «Про стан ведення учнівських зошитів», «Про виконання практичних робіт на уроках», «Про хід виконання навчальних програм» тощо.  Зібрана об’єктивна інформація (дані відвіданих уроків, перевірених класних журналів, календарних планів тощо) про допущені прогалини й недоліки у викладанні та знаннях учнів дає можливість оперативно усунути більшість із них. На черговій нараді з найтиповішими недоліками ознайомлюють увесь педагогічний колектив. У цей період завучеві потрібно узгодити власну роботу з проблемами якісного виконання навчальних програм. Послуговуючись результатами контролю, він коригує плани роботи окремих методичних об’єднань з метою усунення прогалин в навчально-виховному процесі.  Проведення атестації вчителів, участь у роботі шкільної атестаційної комісії, підготовка матеріалів до районної атестаційної комісії на вчителів, які претендують на присвоєння педагогічного звання або на вищу атестаційну категорію, — це теж чималий шмат роботи завуча. Він складає план проведення відкритих уроків, виховних заходів та організовує відвідування уроків колегами. У багатьох школах традиційним стало проведення методичного заходу «Я атестуюсь». Важливим для об’єктивної оцінки діяльності вчителя є результативність його роботи, якість знань, умінь і навичок учнів. Головне, щоб учитель був атестований не тільки всім педагогічним колективом, а й учнями та їхніми батьками. Такий підхід до атестації є найоб’єктивнішим, а рішення атестаційної комісії за таких умов має цілком демократичний характер, бо прийняте з урахуванням оцінок багатьох.  Педагогічна атестація — це, власне, очікування педагогом задоволення базової фахової потреби — потреби у визнанні, у конструктивній само- і взаємооцінці себе і своєї діяльності. Саме від зусиль і допомоги завуча залежить, щоб атестація стала для вчителів значним поштовхом до самовдосконалення, підвищення фахової майстерності. Про висновки роботи атестаційної комісії керівники школи мають своєчасно інформувати педагогічний колектив. Завуч робить відповідні записи у свій журнал «Відомості про вчителів школи». І хоча такий журнал не обов’язково вести, проте часто він стає в пригоді у подальшій роботі, зокрема при визначенні структури методичної мережі в школі на новий навчальний рік.  Зауважимо, що в багатьох школах відомості про вчителів закладають у пам’ять комп’ютера, що значною мірою сприяє науковій організації управлінської діяльності.  На березень припадає початок діагностування вчителів. Його проведення дає можливість цілеспрямовано й послідовно організовувати методичну роботу в школі, допомагає подолати такі характерні недоліки, як недостатня конкретність, необґрунтованість вибраних форм і напрямків, брак елементів передового педагогічного досвіду, взаємодопомоги, негативне ставлення вчителів до перевірок адміністрації тощо. Тут доречно згадати вислів В.Сухомлинського про суть культури педагогічного процесу — наукове обґрунтування, передбачення розвитку подій. Чим більше тонкого, вдумливого передбачення, тим менше несподіваних нещасть. «Без уміння передбачити педагогічна праця перетворюється для вчителя в муку» (див.: Сухомлинський В.О. Розмова з молодим директором).  Перед проведенням діагностування проводять велику підготовчу роботу. Насамперед учителів треба навчити аналізувати власні уроки: діагностування не можливе, якщо вчитель не вміє давати адекватну оцінку своїй роботі.  Організовуючи роботу з питань самоаналізу, варто пам’ятати ще одну з настанов В.Сухомлинського: «Один із секретів педагогічної творчості полягає в тому, щоб пробудити в учителів інтерес до пошуку, до аналізу власної роботи. Хто намагається розібратися в гарному й поганому на своїх уроках, у своїх стосунках з вихованцями, той уже досяг половини успіху» (див.: Сухомлинський В.О. Вибрані твори. У 5-ти томах. — К„ 1977. — Т. 4. — С. 399).  **Пропонуємо такий план проведення діагностування:**  1. Створення творчої групи з метою навчання вчителів навичок самоаналізу, підвищення їхнього рівня методичної підготовки.  2. Ознайомлення з літературою про діагностування, а також інші актуальні питання проблемної теми педагогічного колективу.  3. Розробка діагностичних анкет для різних категорій педагогічних працівників.  4. Заповнення анкет та їх аналіз.  5. Коригування анкет у школі та райметодкабінеті.  6. Складання діагностичної карти школи, індивідуальних карток методичної роботи з учителями.  7. Подання заявок до райметодкабінету (за потреби до обласного інституту післядипломної освіти педагогічних працівників) про методичну допомогу конкретним учителям з конкретних питань для вивчення певного досвіду.  Основний етап роботи — заповнення вчителями діагностичних анкет — варто проводити щорічно в березні-квітні. Зауважимо, що заповнення анкет — добровільна справа кожного вчителя. Мета діагностування — поширення кращого педагогічного досвіду, надання конкретної допомоги тим, хто її потребує. Учителям заздалегідь пропонують перелік основних питань з навчальної та виховної роботи, що випливають з проблемної теми, над вирішенням якої працює педагогічний колектив. Після цього кожен учитель висловлює своє міркування щодо запропонованих питань (окремо з навчальної та виховної роботи), тобто відповідними позначками вказує, як він володіє цією проблемою: добре, задовільно чи потребує допомоги.  **Пропонуємо орієнтовний перелік питань діагностичної анкети (розділ «Навчальна робота»). Запитання можуть змінюватися відповідно до проблемної теми школи.**  1. Мотивація навчання, формування сталого інтересу до навчання.  2. Формування загально-навчальних умінь і навичок.  3. Формування свідомої робочої дисципліни.  4. Оптимальний вибір організаційних форм навчання. Оптимальний вибір методів, прийомів навчання.  5. Раціональне використання часу уроку.  6. Реалізація зв’язку навчання з життям.  7. Дотримання основних дидактичних принципів навчання.  8. Оптимальний вибір типу і структури уроку.  9. Контроль знань, умінь і навичок учнів на всіх етапах уроку.  10. Використання проблемних методів навчання з метою формування пізнавальних інтересів учнів.  11. Реалізація індивідуального підходу в навчанні.  12. Реалізація проблем диференціації навчання.  13. Дотримання педагогічного такту.  14. Реалізація, виховних можливостей уроку.  15. Реалізація принципів навчання, що сприяють розвиткові учнів.  16. Організація самостійної роботи школярів.  17. Здійснення міжпредметних зв’язків.  18. Розвиток логічного мислення учнів.  19. Формування навичок само- і взаємоконтролю.  20. Використання дидактичного роздаткового матеріалу.  21. Використання ТЗН, наочності на уроках з метою розвитку пізнавальних інтересів школярів.  22. Запобігання перевантаження учнів на уроках.  23. Використання ігрових елементів.  24. Використання краєзнавчого матеріалу.  Після коригування анкет шкільною адміністрацією та головами методичних об’єднань завуч складає діагностичну карту. Аналіз кожного стовпчика по горизонталі дає можливість на науковому рівні спланувати методичну роботу в школі, орієнтуючись на потреби і можливості кожного педагогічного колективу. Аналізуючи дані вертикальних стовпчиків діагностичної карти, можна об’єктивно визначити форми роботи з питань і педагогічної майстерності кожного педагога. Отже, вся методична робота, що проводиться в школі, може бути спланована відповідно до результатів педагогічної діагностики.  У житті кожного освітнього закладу є події, які мають неабияке значення. До таких належать іспити. Підготовка до них триває протягом усього навчального року, але найбільшого розмаху вона набуває в січні-березні, а відтак у квітні-травні. Робота з підготовки й проведення державної підсумкової атестації регламентується інструкцією про державну підсумкову атестацію, переведення та випуск учнів загальноосвітніх шкіл.  Уже в березні педагогічна рада школи затверджує перелік предметів для державної підсумкової атестації.  У лютому-березні педагогічний колектив ознайомлюють з планом підготовки до державної підсумкової атестації — складовою частиною річного плану роботи школи — і під керівництвом завуча здійснюють низку заходів з безпосередньої підготовки до ДПА, зокрема:  — у кожному навчальному кабінеті готують стенди з порадами учням щодо підготовки до ДПА (загальношкільнйй стенд «Не забувай — скоро ДПА!» готує завуч);  — у кожному класі проводять передекзаменаційні консультації; перевагу надають найскладнішим питанням навчальної програми;  — вивчають з учнями, їхніми батьками основні положення «Інструкції...» тощо.  На методичній оперативці завуч разом з учителями має розглянути основні положення «Інструкції...». Особливу увагу при цьому він приділяє молодим учителям, яким доведеться вперше брати участь у проведенні ДПА, а також членам комісії, які прийматимуть ДПА у випускних класах. Звичайно, інтенсивна робота з підготовки до екзаменів продовжується і в квітні-травні.  **Ще однією особливістю цього періоду є те, що впродовж нього закінчують вивчення навчального матеріалу й підбивають попередні підсумки успішності.**  Особливо це стосується випускних класів. На черговій нараді при директорі в другій половині квітня завуч аналізує основні підсумки навчально-виховної роботи, з’ясовує, кому з учнів потрібна допомога в надолуженні прогалин у знаннях, вміннях і навичках. Учасники наради виробляють спільні заходи, які б допомогли змінити ситуацію на краще. Особливої уваги потребують учні, які з тих чи інших причин не встигають з одного або кількох предметів.  **Завуч посилено працює з молодими вчителями** (зауважимо, що цю ділянку роботи завуч має контролювати впродовж усього навчального року). У практику ввійшли так звані місячники молодого вчителя (лютий-березень кожного року), під час яких майстри педагогічної справи дають показові уроки для стажерів, проводиться «круглий стіл» — зустріч молодих учителів з учителями-методистами, працівниками райметодкабінету. Молодь ділиться своїми проблемами, отримує поради досвідчених колег. Вивченню запитів, інтересів, можливостей молодих учителів також допомагає анкетування. Зокрема, вчителі-початківці можуть використати таку анкету:  1. У кого зі своїх колег ви побували на уроках?  2. Що вам найбільше сподобалося на цих уроках? Скільки уроків у вас відвідали ваші наставники?  3. Яку допомогу ви отримали від наставників?  4. Хто, крім наставників, допомагає вам у підготовці до уроків?  5. Яку методичну літературу ви використовували, готуючись до уроків?  6. Під час проведення уроків що вам дається найважче?  7. Якої допомоги, на вашу думку, ви потребуєте для поліпшення якості роботи?  На цей час уже відомі результати участі учнів у районних предметних олімпіадах. Завуч занотовує потрібне до журналу «Відомості про учнів школи». Такий журнал не обов’язковий, проте більшість завучів його веде і на підставі цих записів готує проекти відповідних наказів по школі та планує свою подальшу роботу.  Протягом січня-березня проводять обласні предметні олімпіади, і завуч має забезпечити підготовку та участь переможців районних предметних олімпіад в обласних олімпіадах.  Під час січневих, березневих канікул здебільшого проходять науково-практичні конференції, педагогічні читання, на яких підбивають підсумки роботи з певних аспектів проблемної теми школи. Підготовка й проведення цих форумів — також клопіт завуча.  **Нарешті, останньою особливістю цього періоду є те, що сьогоденні заходи тісно переплітаються з турботами про наступний навчальний рік.** Назвемо основні завдання завуча, які потрібно виконати в цей період, щоб підготуватися до наступного навчального року. На основі типового навчального плану в цей період складають робочий навчальний план, за яким школа працюватиме наступного навчального року.  **Завуч може використати такий план:**  1. Проаналізувати типовий навчальний план, інші нормативні документи Міністерства освіти і науки України, молоді та спорту.  2. Здійснити психолого-педагогічну діагностику інтересів і потреб учнів.  3. Вивчити можливості педагогічного колективу, враховуючи регіональну потребу в кадрах.  4. Вивчити питання індивідуалізації та диференціації навчання з урахуванням навчальних можливостей учнів.  5. Запропонувати варіанти навчального плану, зокрема його шкільного компонента.  6. Внести пропозиції щодо планування поглибленого вивчення окремих предметів, а також профільного навчання.  7. Разом з педагогічним колективом розробити програми, які допоможуть учням досягти мінімально обов’язкових результатів освіти.  Отож потрібно скласти план роботи школи на новий навчальний рік. Для цього завуч проводить активне опитування вчителів, учнів, батьків; аналізує, узагальнює отриману інформацію. Він очолює одну з творчих груп з підготовки проекту окремих розділів річного плану роботи школи.  Починається робота з комплектування перших класів. З цією метою вчителі майбутніх перших класів відвідують дитячі садочки, організують екскурсії майбутніх першокласників до школи, проводять збори з батьками, а після складання списків додатково з’ясовують, хто з дітей не відвідував дитячий садок. Такі діти потребують особливої уваги. З ними протягом усього II семестру проводять заняття з підготовки до школи. Бажано, щоб з перших днів перебування дітей у школі шкільні психологи, майбутні вчителі першокласників провели одноосібні та групові обстеження, які б допомогли виявити рівень підготовки учнів і забезпечити індивідуальний підхід до кожного з них.  Доцільно провести також співбесіди з класними керівниками з питань збереження складу колективу, стану успішності, відвідування.  Насамкінець рекомендуємо такий зміст тижневих планів завуча в січні-березні:  • Скласти розклад уроків, графік контрольних, практичних, лабораторних робіт, екскурсій, творів на II семестр.  • Організувати і провести під час зимових канікул різні конкурси.  • Перевірити календарні плани на II семестр.  • Провести шкільний «Ярмарок педагогічної творчості» та підготувати матеріали до участі в районному «Ярмарку...».  • Організувати та провести І етап конкурсу учнівських науково-практичних робіт членів Малої академії наук; підготувати переможців І етапу для участі в II етапі всеукраїнського конкурсу.  • Провести традиційний вечір-зустріч з колишніми випускниками школи.  • Спланувати щомісячне проведення індивідуальних бесід з учнями, які з тих чи інших причин викликають занепокоєння, а також з батьками цих учнів.  • Здійснити контроль за виконанням єдиного орфографічного та мовного режимів.  • Посилити контроль за відвідуванням учнями уроків.  • Проаналізувати випадки травматизму та захворюваності учнів.  • Організувати й проконтролювати курсову підготовку вчителів, навчання вчителів-заочників.  • Організувати та провести конкурс на кращого вчителя року.  • Підбити підсумки роботи вчителів над методичною темою, внести корективи, створити робочу творчу групу для розробки плану реалізації проблемної теми школи на новий навчальний рік.  • Перевірити стан ведення учнівських зошитів, контроль цих питань учителями, організацію громадського огляду зошитів.  • Проаналізувати результати анкетування учнів 9 та 11 класів з питань профорієнтації.  • Здійснити контроль за участю вчителів школи в методичних заходах регіону.  • Перевірити стан виконання вчителями, вихователями обов’язків з керівництва органами учнівського самоврядування.  • Здійснити вибірковий хронометраж обсягу домашніх завдань учнів різних класів.  **КВІТЕНЬ-ТРАВЕНЬ ЗАВУЧА**  Особливість діяльності завуча в квітні-травні полягає в тому, що справи й заходи поточного навчального року тісно переплітаються з турботами на наступний рік. Щось відкладати «на завтра» не можна, та й завуч сам-один з цією роботою не впорається. Тому він має організувати й безпосередньо скерувати тимчасову творчу групу для аналізу діяльності шкільних методоб’єднань і розробки плану реалізації педагогічних проблем школи на наступний навчальний рік.  Добираючи склад цієї творчої групи, завуч бере до уваги посадові одиниці: соціальний педагог, шкільний психолог, педагог-організатор; кваліфікаційні категорії: вчителі-методисти, старші вчителі та інші; викладачі профільних класів, члени шкільних рад (останні створені на розсуд самої школи) тощо.  Аналізуючи виконане та визначаючи пріоритетні напрямки в подальшій роботі, завуч, безперечно, виходить із  завдань школи.  У своїй роботі завуч керується такими нормативними документи, як Конституція України, Закон України «Про освіту», Загальна Декларація прав людини, Міжнародна Декларація прав дитини, Типове положення про атестацію педагогічних працівників, Закон України «Про мови» тощо.  В останні тижні навчального року важливо дотримуватися чіткого режиму й ритму внутрішньошкільного контролю, щоб не випустити з поля зору жодного питання, які потребує своєчасного розв’язання. Особливо ретельно доводиться використовувати час, виділений на відвідування уроків з урахуванням особливостей останніх місяців навчального року.  У цей час відвідування уроків має переважно попереджувальний характер, частіше застосовують такі види контролю, як тематичний, класно-узагальнюючий і персональний, які дають можливість зібрати найповнішу та об’єктивну інформацію про глибину й спрямованість процесу навчання, про прогалини в знаннях школярів і недоліки викладання; визначити, кому з учителів (і яка) потрібна методична допомога, а головне — надати її безпосередньо під час обговорення уроків. Особливу увагу приділяють аналізові результатів навчально-виховного процесу.  Березень, квітень, травень — це місяці, протягом яких особливо інтенсивно повторюють навчальний матеріал, проводять підготовку до державної підсумкової атестації. Не раціонально організовані заняття призводять до перевантаження школярів. Щоб запобігти цьому, планують вивчення навчального навантаження учнів окремих класів. З цією метою завуч здійснює класно-узагальнюючий контроль у кількох класах (наприклад, у 9, 11 класах), при цьому протягом 2—3 днів відвідують всі уроки в даних класах. **Паралельно з виявленням навчального навантаження з різних предметів перевіряють методику підготовки до ДПА та повторення матеріалу, який має свої особливості в кінці навчального року.** Важливо при цьому вивчити якість організації уроку, ступінь ефективності застосовуваних відповідно до певної специфіки і конкретної мети даного уроку методів, форм і прийомів.  У процесі контролю всебічно заохочують добре продуману організацію поточного та оглядового повторення пройденого матеріалу з основних питань, практику встановлення міжкурсових і міжпредметних зв’язків. Метою спостережень на уроках стає також процес узагальнення фактів, формування понять, виявлення закономірностей, навичок свідомого застосування учнями програмних творів. Вивчають методику проведення оглядових лекцій, семінарських занять, нестандартних уроків та інших особливо виправданих у цей час методів і форм уроку.  **Протягом квітня—травня здійснюють фронтальну перевірку одного з навчальних предметів** (наприклад, історії) засобами персонального контролю, який дає змогу виявити особливості педагогічної майстерності окремого вчителя; тематично контролюють певні ділянки роботи школи, наприклад, ефективність фронтального експерименту з фізики в 7—8 класах, занять з відстаючими учнями з математики в 5—7 класах. **На початку травня перевіряють навички читання, обчислювання та писання учнів 1-3 класів;** у 4 класах цю роботу проводять учителі мови і літератури, яким доведеться в наступному році викладати в 5 класах. (Якщо є потреба, дані навички перевіряють і вчителі математики). Здійснюють усну й письмову перевірку знань з певних тем навчальної програми окремих предметів (під особливий контроль беруть ті предмети, які не виносять на екзамени).  **Обов’язково перевіряють роботу груп подовженого дня** з питань, які не вивчали протягом навчального року, наприклад, характер і доцільність індивідуальних завдань учнів, які швидко справились із завданням; фронтальна робота, спрямована на поглиблення знань, розширення світогляду учнів; спільна робота вчителя і вихователя із запобігання навчальному перевантаженню учнів.  **У передостанні тижні навчального року проводять директорські контрольні роботи**, завдання яких — перевірка якості знань, умінь і навичок учнів на кінець навчального року з ряду предметів (українська мова і література, математика, фізика, хімія, іноземна мова). При цьому графік проведення цих робіт складають так, щоб вони могли охопити найбільшу кількість учнів 1—11 класів.  Після проведення директорських контрольних робіт підбивають попередні підсумки успішності за рік на нараді при директорі 17—19 травня (доповідач — завуч). Оцінюючи рівень виховного навчання в школі, заступник директора насамперед аналізує, як реалізують вчителі директивні документи щодо вдосконалення роботи школи. Особливо важливо проаналізувати, якою мірою вчителі використовують виховні та розвивальні можливості кожного навчального предмета.  Одночасно збирають матеріали про результати навчально-виховної роботи школи за минулий навчальний рік, про виконання навчальних програм; передбачено конкретні заходи щодо усунення прогалин у знаннях учнів, виявлених під час проведення директорських контрольних робіт. Ці матеріали допоможуть директорові і завучеві під час аналізу роботи школи на серпневому засіданні педагогічної ради.  Важливо з’ясувати такі питання, як виконання навчальних програм, своєчасність і якість проведення лабораторних і контрольних робіт, екскурсій (особливу увагу треба приділяти проведенню екскурсій в 1-4 класах). Під час контролю за виконанням навчальних програм, якістю їх засвоєння допоможуть журнали (ведення їх не обов’язкове): «Відомості про невстигаючих учнів», «Книга обліку роботи з учнями, які виявляють здібності до вивчення окремих предметів», «Книга обліку проведення практичних, лабораторних, контрольних робіт».  **Ведеться комплексна перевірка класних журналів** (тематичний контроль). Для виконання цієї роботи залучають найбільш кваліфікованих учителів, голів шкільних методичних об’єднань. Перевіряють стан поточної успішності й опитування учнів, ведення тематичного обліку знань, виконання навчальних програм, проведення практичних, лабораторних робіт, екскурсій; якість уроків позакласного читання і розвитку мовлення, наявність у журналі оцінок за ведення зошитів; індивідуальну роботу з учнями.  За результатами перевірки в середині травня готують наказ про стан ведення класних журналів, виконання навчальних програм. У роботі школи є процеси, які повторюють щорічно, але підготовка до яких охоплює великий проміжок часу. До них, зокрема, належить підготовка до державної підсумкової атестації. В основному інтенсивна підготовка до ДПА відбувається саме в березні—травні. Для економії часу можна користуватися циклограмою — постійно діючим планом підготовки й проведення ДПА. Змінюють лише виконавців, строки проведення заходів. У разі потреби, до плану вносять необхідні корективи. План передбачає вивчення «Інструкції про екзамени, перевід і випуск учнів загальноосвітніх шкіл України» з учнями (до 10 квітня) та їхніми батьками (до 15 квітня). Цю роботу виконують класні керівники під керівництвом завуча. Особливу увагу в цей час приділяють роботі з молодими вчителями, з тими, хто вперше бере участь в ДПА. Завуч бере під ретельний контроль питання вибору учнями випускних 9 та 11 класів  певних навчальних предметів для ДПА.  Керівники шкільних навчальних кабінетів не пізніше 10 квітня обладнують куточки підготовки до ДПА (тут вміщують поради про раціональний хід підготовки до ДПА, розклад консультацій, приклади розв’язування задач, зразки написання творів і правильність оформлення робіт, рекомендовану на допомогу учням літературу). До 5 травня завуч складає проект наказу районного відділу освіти на склад екзаменаційних комісій для прийому випускних ДПА у 9 і 11 класах. До 10 травня готує й подає на затвердження директорові розклад ДПА, екзаменаційні матеріали (вчителі-предметники здають йому ці матеріали до 10 травня, а він за допомогою голів методичних об’єднань організовує їх перевірку та обговорення на спеціальних засіданнях шкільних предметних методичних об’єднань). Крім того, завуч складає (до 20 березня) загальношкільні графіки консультацій до ДПА і чергування вчителів на період ДПА (до 25 квітня).  Завуч допомагає заступникові директора з виховної роботи, педагогові-організатору скласти план-сценарій проведення свята Останнього дзвоника.  21-23 травня в школах проводять засідання педагогічної ради з питань переведення учнів 1-4 класів до старших класів, допуску учнів 9, 11 класів до ДПА і про звільнення учнів від ДПА через хворобу.  За кілька днів до початку ДПА виділяють та оформляють спеціальну кімнату для перевірки письмових робіт. Завуч має щоденно підбивати підсумки результатів ДПА, контролювати складання класними керівниками зведених відомостей оцінок, які вносять до атестатів про середню освіту та свідоцтв про неповну середню освіту, а також контролює проведення ДПА за спеціально складеним графіком.  Виконання всіх методичних функцій у цей час не тільки підпорядковане практичним потребам кожного навчального дня, а й спрямоване на підбиття підсумків методичної роботи та визначення основних напрямів на наступний навчальний рік.  Під час березневих канікул проходить підсумкове заняття проблемного семінару, керівником якого є завуч. Матеріали роботи вчителів над проблемною темою надходять у шкільний методичний кабінет. У роботі на наступний навчальний рік передбачено подальше освоєння нових педагогічних технологій, які себе виправдали. Специфічною рисою таких семінарів є те, що вони дають можливість цілеспрямовано поєднувати самостійну роботу вчителя з колективним обговоренням провідної педагогічної проблеми к набагато прискорюють процес вивчення та втілення в шкільне життя наукових рекомендацій з обраної колективом педагогічної проблеми. У цей період комплектують творчі групи вчителів (за їхнім бажанням) для поглибленої роботи над окремими аспектами педагогічної проблеми, обраної школою.  Вивчення та узагальнення досвіду — це, звичайно, не самоціль, а засіб для досягнення мети. А мета — підвищення якості навчання і виховання. При цьому особливо слід потурбуватися про неприпустимість механічного перенесення досвіду одного вчителя в практику іншого, пам’ятаючи пораду А.Макаренка про те, що жодний педагогічний засіб не може бути визнано загальним або, навпаки, неприйнятним, незалежно від конкретних умов його застосування.  У квітні-травні завершують узагальнення передового педагогічного досвіду. Осмислюючи його, керівники школи прагнуть чітко виділити основну ідею і залежно від цього спланувати роботу педколективу з впровадження досвіду в наступному навчальному році шляхом створення відповідних творчих груп.  Своєчасно побачити нове, підтримати словом і ділом, допомогти вчителю теоретично осмислити й узагальнити кращий досвід, а потім впровадити його — це одна з важливих і основних функцій завуча. У школі складають кілька пам’яток-рекомендацій для вчителів: «Як працювати над проблемною темою», «Як узагальнити свій досвід», «Поради дослідникові-початківцю».  Втілення рекомендацій педагогічної науки і передового досвіду буде можливим лише після того, як у школі складеться діюча система самоосвіти вчителів.  У кінці квітня — в травні підбивають попередні підсумки стажування молодих учителів, які прибули з педвузів до школи. Проводять їх анкетування. Молоді вчителі звітують про результати стажування, проведені відкриті уроки, позакласні заходи. Не зникає з поля зору завуча і робота з їхніми наставниками.  **Багато часу в кінці навчального року займає робота із складання численної документації — звітність, облік тощо.**  У квітні завуч допомагає директорові школи у вивченні стану поповнення навчальних кабінетів потрібними навчальними й науковими посібниками, дидактичним і роздатковим матеріалом. Для вивчення бібліотечного фонду протягом березня-травня проводять огляди підручників, якими користуються учні. Водночас ведеться облік підручників, які можна використати для поповнення бібліотечного фонду. Звичайно, не слід забувати про заміну підручників, які внаслідок тривалого користування стали непридатними для навчання, про придбання повного комплекту підручників, що вийшли новим виданням.  **У зміст тижневих планів завуча на завершальний період навчального року включають і такі справи:**  1. Періодично (2-3 рази на місяць) вибірково перевіряти поурочні плани вчителів, особливо молодих, для організації методичної допомоги.  2. Щомісяця перевіряти щоденники учнів двох-трьох класів, при цьому можна здійснити хронометраж обсягу домашніх завдань на кожний навчальний день, перевірити навчальне навантаження школярів.  3. Проконтролювати використання вчителями засобів навчання у навчально-виховному процесі.  4. Вивчити питання про готовність матеріальної бази школи до літньої навчально-виробничої практики.  5. Підбити підсумки участі школярів у районних, обласних, всеукраїнських предметних олімпіадах.  6. Постійно контролювати відвідування вчителями шкіл передового досвіду, інших форм підвищення педагогічної майстерності.  7. Після 15 травня перевірити журнали обліку роботи гуртків, на нараді при директорі підбити підсумки гурткової роботи; організувати на початку травня підсумкову виставку дитячої творчості, визначити учнів, які особливо виявили себе в цій роботі.  8. Вибірково перевірити виконання плану роботи класних керівників.  9. Проаналізувати результати анкетування учнів 8-11 класів з питань профорієнтації.  10. На початку квітня за календарними планами вчителів вивчити планування повторення навчального матеріалу.  11. На початку травня перевірити підготовку до проведення узагальнюючих екскурсій учнів 1-4 класів.  12. Взяти участь у заключному засіданні шкільної атестаційної комісії, підготувати матеріали до районного методоб’єднання по затвердженню матеріалів про встановлення кваліфікаційних категорій вчителям і представлення на вищу категорію та педагогічні звання.  13. Провести в квітні-травні діагностування педагогічних кадрів.  14. Перевірити готовність шкільної бібліотеки до проведення ДПА з літератури.  15. Взяти участь у роботі батьківських зборів з метою ознайомлення батьків з умовами допуску учнів до ДПА і режимом їхнього навчального навантаження.  16. Перевірити виконання навчальних програм учнями, які працюють за індивідуальними планами.  17. Скласти графік консультацій для учнів, які отримали роботу на літо.  18. Організувати підготовчу роботу з комплектації учнями 1 та 10 класів; виконання Закону про всеобуч.  **А найголовніше в роботі керівників школи під час підготовки до нового навчального року — підсумковий аналіз пройденого школою шляху.**  **У кінці року вчителям корисно запропонувати анкету для вивчення їхніх запитів щодо поліпшення умов праці та навчально-виховного процесу наступного року. В анкеті можуть бути такі запитання:**  • Які труднощі Ви мали під час використання засобів навчання?  • Чи задовольняв Вас розклад уроків?  • Які загальношкільні заходи найбільше запам’яталися? Чому?  • Чи задовольняє Вас та система самоосвіти, яка склалася в школі?  • Що, на Вашу думку, потрібно зробити для того, аби збільшити час на самоосвіту?  • Як ви вважаєте, чи можна вдосконалити діяльність шкільних методоб’єднань?  • Чи допомагають вони у роботі?  • Що нового Ви дізналися після відкритих уроків своїх колег?  • Які методи проведення уроку вдосконалено протягом року?  • Що потрібно зробити для поліпшення індивідуальної роботи зі школярами?  • Які загальношкільні заходи для учнів, на яких Ви були присутні, найбільше запам’яталися? Чому?  • Які шляхи вдосконалення профорієнтаційної роботи в школі можна вважати найбільш раціональними?  • 3 якими труднощами в навчально-виховному процесі Вам довелося зіткнутися? Чи було знайдено адекватні шляхи їх подолання?  • Що нового Ви можете запропонувати ввести в навчально-виховний процес школи для його поліпшення?  Аналіз таких анкет сприяє раціональному плануванню діяльності завуча на наступний рік.  Дедалі частіше в останні тижні навчального року керівники планують вивчення своїх записів спостережень за життям школи (журнали внутрішкільного контролю, обліку відвідування учнями уроків тощо), запитів учнівського та учительського колективів спеціальним анкетуванням, проведенням ряду нарад з підготовки нового річного плану роботи школи. Все це допоможе у складанні плану роботи школи на новий навчальний рік. Особливу увагу приділяють розробці навчальних планів на новий рік на основі типових, визначають варіанти частин навчальних планів, проводять добір відповідних кадрів, навчальних груп тощо.  Водночас у школі проводять роботу з підготовки плану роботи на новий навчальний рік. Проект його спочатку готує творчий колектив педагогів, затвердженим розпорядженням директора школи в березні—квітні. Координує діяльність колективу директор школи, а його заступники — окремі розділи плану. Підготовлений проект плану передають для загального ознайомлення педагогічному колективу. Яким має бути внесок завуча в розробку річного плану? Він особисто опрацьовує розділи й питання, які безпосередньо стосуються його компетенції в керівництві й контролі, зокрема:  — діяльність учителів, що викладають навчальні предмети певного циклу; вихователів ГПД;  — робота класних керівників із питань навчальної діяльності учнів, виховання в них свідомого ставлення до роботи;  — інструктивно-методична робота;  — робота завідувачів навчальних кабінетів;  — проведення практичних, лабораторних, контрольних робіт, навчальних екскурсій;  — підготовка до ДПА;  — раціональна організація навчальної праці;  — виконання вчителями навчальних планів і програм, специфіка їхньої роботи;  — якість знань, умінь і навичок учнів;  — вивчення, узагальнення та впровадження в практику передового педагогічного досвіду і досягнень психолого-педагогічної науки;  — дотримання єдиних педагогічних вимог у школі;  — стан успішності й вихованості учнів на відвіданих уроках;  — регулювання навчального навантаження учнів;  — підготовка звітності, шкільної документації тощо;  — виконання інструкцій, нормативних документів.  Деякі питання готує вся шкільна адміністрація.  **ДПА ТА ТУРБОТИ ЗАВУЧА**  Протягом навчального року завуч пам’ятає про ДПА, а починаючи з березня, приділяє її організації щонайбільше уваги. В травні—червні на цей вид діяльності завуч витрачає вже до 4/5 свого службового часу.  В останні травневі дні закінчується навчальний рік. Отож вся робота спрямована на перевірку готовності до шкільних «жнив» — ДПА. Школа в цей час нагадує бджолиний вулик: учителі виставляють річні оцінки, а це активізує учнівський і педагогічний колективи, багатьох батьків. Стурбовані навіть «важкі» учні, більшість із них біля учительської чекає на когось з учителів, щоб виправити незадовільну оцінку за рік. Все частіше відвідують школу батьки, які досі не знали до неї дороги, а тепер раптом зацікавилися оцінками своїх дітей. Деякі з них «шукають справедливості» навіть у директора школи чи завуча. Тому завідувач навчальної частини в цей період має знати, яка ситуація склалася навколо виставлення оцінок. Йому потрібно зібрати необхідну інформацію на черговій оперативці, під час індивідуальних бесід з класними керівниками й проаналізувати дані класних журналів, щоб мати змогу дати вичерпну відповідь батькам про рівень знань та вмінь їхніх дітей.  У травні—червні на завуча чекає величезний обсяг щоденних справ, і немає серед них другорядних: інколи якась «дрібничка» призводить до серйозного конфлікту. Та головне в цей час — максимально зосередитися на невідкладному — організовано завершити навчальний рік, провести державну підсумкову атестацію.  Щоб не розгубитися й не «потонути» в коловороті буденних справ, досвідчені завучі, плануючи свою тижневу діяльність на цей період, переглядають минулорічні плани та графіки своєї роботи, що мають циклічно повторюваний характер.  У травні завуч ретельно переглядає журнали кожного класу, особливу увагу звертає на випускні 9 та 11 класи. Перевіряє, чи об’єктивно виставлено оцінки тим учням, які претендують на медалі, похвальні грамоти, свідоцтва з відзнакою. Класні журнали випускних класів обов’язково відправляють в обласне управління освіти. Там їх ретельно переглядають інспектори та методисти.  Завуч зобов’язаний дати детальні настанови членам атестаційних комісій (їх склад визначено ще в квітні), і акцентувати увагу на нововведеннях до «Інструкції про екзамени…».  За три-п’ять днів до закінчення навчальних занять (згідно з «Інструкцією про екзамени...») виставляють річні оцінки (завуч забезпечує виконання вчителями цієї вимоги); ще через день-два педрада розглядає питання «Про переведення учнів 5—8 та 10 класів до наступного класу»; після закінчення ДПА учнями 9 і 11 класів — «Про випуск учнів 9 класів» і «Про випуск учнів 11 класів». Завуч має проконтролювати, щоб рішення педради було оголошене учням і їхнім батькам через класних керівників.  Після закінчення навчальних занять завуч разом з майбутніми екзаменаторами перевіряє готовність класних приміщень для проведення ДПА: наявність географічних та історичних карт, необхідних приладів та обладнання з фізики, хімії, біології, таблиць, указок, крейди тощо.  Щоденно контролюючи хід останніх передекзаменаційних консультацій, завуч вибірково перевіряє обізнаність учнів, які вперше складають екзамени, з правилами поведінки на ДПА.  У травні-червні завідувач навчальної частини працює у складі своєї атестаційної комісії (головує), однак це не звільняє його від контролю за роботою інших комісій, які входять до зони його діяльності відповідно до внутрішньошкільного розподілу обов’язків між керівниками школи. Зокрема, перевіряє, щоб екзаменаційні оцінки було перенесено до класних журналів.  Після того як дев’ятикласники склали останній іспит, завуч поринає у вир «гарячих» справ. Насамперед потрібно зіставити оцінки протоколів ДПА, класних журналів, виявити розбіжності й не допустити необ’єктивності у випускних документах. Досвідчені завучі проводять індивідуальні зустрічі з кожним дев’ятикласником (з деякими батьками), дають поради, пояснюють про особливості подання заяв до 10 класу. Одночасно завуч проводить індивідуальні бесіди з класними керівниками 9 класів про ведення класних журналів, вручення випускникам свідоцтв.  Аналогічну роботу проводять з підготовки до видачі атестатів про загальну середню освіту.  Завуч узагальнює наслідки ДПА, інформує про неї (за дорученням директора школи) районне управління освіти, складає графік повторної ДПА для окремих учнів, а також узгоджує з директором школи склад екзаменаторів, дає відповідні настанови класним керівникам, що мають повідомити батьків про графік проведення ДПА; контролює хід повторної ДПА; готує остаточні відомості про наслідки всієї ДПА; інформує районні відділи освіти.  Протягом цього періоду необхідно зробити аналіз навчально-виховного процесу за минулий навчальний рік. Доцільно дослідити такі питання:  **I. Аналіз діяльності адміністрації з управління школою:**  • аналіз стану та ефективності всіх ланок управління;  • зв’язок планування зі станом внутрішньошкільного контролю;  • загальний аналіз успішності учнів за окремими паралелями класів, навчальними предметами;  • причини недостатньої ефективності внутрішньошкільного контролю внаслідок:  а) непродуктивного розподілу обов’язків між членами адміністрації;  б) недостатньо обміркованого вибору напрямків контролю;  в) недостатнього контролю за виконанням прийнятих рішень;  г) недостатньої допомоги вчителям з боку адміністрації;  ґ) недостатньої роботи методичних об’єднань, громадських організацій;  • ефективність планування шкільного компонента (предмети за вибором, факультативи, індивідуальні консультації);  • охорона життя, здоров’я дітей, попередження дитячого травматизму.  **II. Аналіз організації методичної роботи в школі:**  • рівень роботи шкільних методичних об’єднань, їх вплив на якість викладання основ наук, успішність учнів;  • робота педагогічного колективу над проблемною темою;  • робота з вивчення й запровадження передового педагогічного досвіду, вплив на майстерність педагогічних працівників;  • нові, нетрадиційні форми методичної роботи, їхня ефективність;  • наявність взаємозв’язку в ланцюгу: самоосвіта — якість викладання — рівень знань, умінь і навичок учнів;  • недоліки в організації методичної роботи школи.  **III. Атестація вчителів, її вплив на підвищення майстерності педагогів.**  **IV. Якість викладання, рівень знань, умінь і навичок учнів:**  • статистичний графік успішності за останні три роки (кількість відмінників успішності за класами і предметами);  • тенденція розвитку успішності «слабких класів» (класів корекції) за останні три роки;  • аналіз якості знань у початкових класах за схемою:  • виконання програм;  • рівень оволодіння учнями навичками розумової праці;  • знання учнями фактичного матеріалу;  • уміння учнів використовувати здобуті знання на практиці;  • уміння самостійно здобувати знання;  • сформованість загальнонавчальних умінь і навичок;  • наявність взаємозв’язку; «якість викладання — якість знань учнів»;  • стан справ у п’ятих класах (порівняно з результатами в попередніх третіх класах), проблеми наступності в навчанні, шляхи ліквідації прогалин;  • негативні явища у викладанні окремих предметів у інших класах, причини невстигання (низький рівень викладання, відсутність єдиних вимог, індивідуалізації, диференціації навчання, недостатня увага до особливостей роботи окремих класних колективів тощо);  • аналіз ефективності роботи класів із поглибленим вивченням окремих предметів, тенденції та перспективи розвитку таких класів;  • виявлення найслабших за успішністю класів і накреслення заходів щодо подолання недоліків у роботі з ними;  • перелік навчальних предметів, де наявна найнижча успішність, зміни успішності за останні З-4 роки;  • ефективність роботи ГПД з метою запобігання низьких показників;  • аналіз роботи факультативів, курсів за вибором, індивідуальних занять і консультацій, їх ефективність (результати предметних олімпіад, робота з невстигаючими учнями тощо);  • реалізація принципів гуманізації та гуманітаризації навчання.  **V. Відвідування учнями навчальних занять:**  • реалізація тези: «Ставлення до навчання залежить від якості викладання, стилю роботи вчителя. Учні не відвідують «посередні» уроки пересічних учителів»;  • аналіз обставин, які призводять до пропуску уроків учнями.  **VI. Аналіз виховної роботи, рівня вихованості учнів:**  • характеристика рівня вихованості учнів за критеріями:  а) дисциплінованість;  б) працездатність;  в) виконання громадських доручень;  г) моральне виховання;  ґ) естетичне виховання;  д) виховання національної свідомості; інтернаціональне виховання;  е) економічне виховання;  • шляхи формування основних якостей вихованості, аналіз цих шляхів:  а) виховання на уроках;  б) робота класного керівника;  в) робота громадських учнівських організацій;  г) позакласна робота (у школі, з окремих предметів, класних колективів);  г) робота шкільного психолога, соціологічної служби школи;  • організація гурткової роботи в школі.  Результати аналізу завуч використає для серпневого засідання педагогічної ради школи і підготовки до нового навчального року. Травень-червень — найбільш напружений час для творчих груп, шкільної адміністрації для роботи над річним планом школи. До середини червня потрібно скласти попередній варіант річного плану роботи школи.  Відомості, отримані в процесі аналізу навчально-виховної роботи в школі, сприятимуть якісному виконанню цієї роботи.  Червень — час проведення літньої навчально-виробничої практики. Підготовка до проведення практики, організація практики в перевідних 5—8 і особливо 10 класах, підбиття її підсумків — ось ті завдання, які стоять перед завучем протягом цього періоду. Особливо пильної уваги потребує дотримання правил техніки безпеки.  **За тижневими планами роботи завуча в цей час проводять такі заходи:**  — підбивають підсумки роботи вчителів над проблемною темою;  — готують інформацію про забезпеченість підручниками на новий навчальний рік;  — підбивають підсумки курсової підготовки за минулий навчальний рік;  — організовують набір учнів у перші та десяті класи;  — перевіряють особові справи учнів (запис результатів навчального року);  — організовують роботу з питань підготовки шкільного методичного кабінету, навчальних кабінетів до нового навчального року;  — розподіляють навантаження на новий навчальний рік;  — готують і проводять випускний вечір.  **Оптимізація психологічного клімату в школі**  Досвід і психолога-педагогічні дослідження свідчать, що здоровий психологічний клімат може й має бути результатом цілеспрямованої спільної роботи керівника і всього педколективу.  Одним зі шляхів оптимізації мікроклімату є посилення соціально-психологічних функцій керівництва, більш повне врахування значення так званого суб’єктивного фактору в керівництві, тобто психологічних і фізіологічних можливостей, різноманітних потреб учителів у процесі праці.  Науковці спрямовують керівників школи на досягнення кращих успіхів з найменшою опорою на адміністративні важелі та з найбільшою — на підтримку членів колективу.  Щоб оптимізувати мікроклімат у бажаному напрямі, треба знати ознаки, які його характеризують. Важливими критеріями для оцінювання психологічного клімату колективу є характер моральних норм, з яких колектив виходить, ставлячи певні вимоги до окремих членів; рівень згуртованості й творчого трудового співробітництва, товариської солідарності й взаємодопомоги, взаєморозуміння, доброзичливості й самокритичності, характер оціночних суджень щодо членів, які виявляють ініціативу, корисні починання, творчість, само відданість у праці, рівень задоволення потреб членів колективу в самовдосконаленні, розкритті здібностей; рівень консолідації колективу та його керівників, перетворення вимог керівників на вимогу колективу.  Першорядне значення має оптимізація стилю стосунків завуча з колективом.  У формуванні психологічного клімату вчительського колективу провідну роль відіграють такі риси керівника: товариськість і ділова спрямованість діяльності, особливе ставлення до людей, уміння спиратися на колектив, подавати вчителям кваліфіковану практичну допомогу, раціонально організовувати їхню працю.  Діловитість у роботі завуча передбачає поєднання високої компетентності (знання справи) з практикою (вмінням оптимально реалізувати знання), тверезого практицизму з реальною мрією, а також організованість і самодисципліну, конкретність і чіткість, оперативність, плановість, ритмічність праці, зосередження зусиль на найважливіших ділянках праці, її результативність, ефективне і якісне завершення кожного заходу, об’єктивну оцінку досягнутого.  Колективність роботи завуча має вияв у його прагненні залучати до справи всіх членів колективу та високій повазі до кожного під час виконання основних функцій керівництва, стимулювання трудових зусиль членів колективу. При цьому важливо не тільки знайти спільну мову з учителями, профспілковою організацією, методичними об’єднаннями вчителів та іншими групами, й разом з іншими керівниками вміло і тактовно заохочувати педагогів колективу до повного взаєморозуміння і взаємодії на шляху до високої педагогічної мети. Ідеалом може бути колектив, про який писав В.Сухомлинський: «Наш педагогічний колектив — творча співдружність однодумців, в якій кожен робить свій індивідуальний внесок у колективну творчість, кожен, духовно збагачуючись завдяки колективу, водночас духовно збагачує своїх товаришів» (див.: Сухомлинський В.О. Вибрані твори. У 5-ти томах. — К., 1977. — Т. 4. — С. 61).  Можна узагальнити досвід стосунків завуча з учителями у вигляді афоризмів, правил і навіть заповідей.  **Пропонуємо вашій увазі «ДЕСЯТЬ ЗАПОВІДЕЙ», які регламентують стосунки керівника і підлеглого:**  *1. Керівник — це передусім психолог, що знає людей і вміє створити такі стимулюючі умови, які викликають у кожного співробітника інтерес до хорошої роботи, бажання досягти високих результатів. Пам’ятай! Постійна турбота про підвищення своїх знань з психології — важлива умова ефективного керівництва.*  *2. Не забувай: підлеглість досить рідко буває приємною. Тому використовуй силу влади лише задля досягнення важливої педагогічної мети і тільки в тому разі, коли всі інші засоби виявилися марними.*  *Особливо турбуйся, щоб твої керівні дії не були розцінені як посягання на свободу особи. Постійно підвищуй у своїх діях коефіцієнт людяності — душевні якості.*  *3. Керуйся принципом: «Якомога більше вимоги до людини і якомога більше поваги до неї» (А.Макаренко).*  *Знай, що легше сприймають вимоги, висловлені у ввічливій формі, вимоги-прохання, вимоги-поради.*  *4. Знаходити підтримку серед людей — азбука керівництва. Вміння викликати в педагога творче ставлення до праці — вищий критерій мистецтва завуча як організатора.*  *5. Не забувай! Сліпе підкорення, не підкріплене особистим переконанням, не має ніякої сили.*  *«Найголовнішим шляхом людського виховання є переконання, а на переконання можна впливати тільки переконанням» (К.Ушинський).*  *6.* «Дух творчого пошуку, дослідження... не терпить грубого дотику, адміністрування» (В.Сухомлинський).  *7. Принцип: «Кого хочу — милую, кого хочу — караю» — це не твій принцип.*  *8. Ніщо так не деморалізує людей, як зайве розпорядження.*  *9. Безапеляційність — не твій соратник.*  *«Ми не кажемо педагогам — роби так чи інакше, але кажемо їм: вивчайте закони психічних явищ, якими ви хочете керувати, і робіть, керуючись цими законами й тими обставинами, в яких ви хочете їх застосувати» (К.Ушинський).*  *10. Навчаючи, вчися в колег, особливо цінуй ділові критичні зауваження на свою адресу. Від стилю роботи завуча значною мірою залежить його авторитет у колективі. Авторитетному завучеві немає потреби керувати силою влади, він має більшу силу — загальноприйняте й заслужене довір’я й повагу колег, впливовість на них.*  У статті використані матеріали видання: Завуч, № 22, серпень, 2002 |