

НАКАЗ ЯК УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ

У статті розглядається проблема, пов'язана з особливостями вироблення та ухвалення наказів, організації контролю за їх виконанням, залучення до означеного процесу педагогів.

Сучасні тенденції модернізації освіти зумовлюють оновлення процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами. Перед керівниками шкіл постають нові завдання, які потребують умінь аналізувати значний обсяг фактичного матеріалу, узагальнювати тенденції, прогнозувати розвиток педагогічної системи школи, ухвалювати рішення, організовувати їх виконання, оцінювати результати [1]. Практика показує, що більшість із них добре усвідомлюють необхідність прояву управлінської активності й самостійності та відчувають відповідальність за вироблення й ухвалення рішень з урахуванням інтересів і потреб усіх учасників навчально-виховного процесу. Звідси актуалізується проблема використання нових підходів до здійснення управління освітньою діяльністю через конкретні рішення.

Означена проблема є предметом досліджень В. Бондаря, В. Григораша, О. Касьянова, Б. Кобзаря, Ю. Конаржевського, В. Крижка, М. Кондакова, О. Мармази, В. Маслова, Є. Павлютенкова, М. Портнова, Н. Сунцова, П. Фролова, П. Худомінського. Проте, не дивлячись на фундаментальність сучасних наукових праць, аналіз управлінської практики свідчить про необхідність розгляду особливостей процесу вироблення управлінського рішення в умовах інноваційних змін, що відбуваються в освіті.

Мета статті полягає в розгляді особливостей систематичного контролю за організацією навчально-виховного процесу, який є основним об'єктом управління та ухвалення рішень, спрямованих на підвищення його ефективності.

Наказ по школі – це категорична форма управлінського рішення, яка вимагає обов'язкового і своєчасного виконання завдань, визначених у ньому [3].

Наказові форми управлінських рішень використовуються під час визначення завдань, підбиття підсумків роботи за семестр, навчальний рік, аналізу результатів вивчення навчально-виховного процесу, стану викладання навчальних предметів, виконання навчальних програм, роботи класних керівників тощо.

Наказ є одним із найпоширеніших різновидів управлінського рішення керівника (в закладі освіти за рік видається до трьохсот наказів з основної діяльності) [2]. Перелік наказів, які видають протягом навчального року, є традиційним. Проте

* © Батова А. В.

ОСВІТА ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ

останніми роками, у зв'язку з реформуванням системи освіти й появою нових нормативних документів МОН України, його доповнено новим змістом та спрямованістю наказів, тому навіть традиційні накази вимагають певного переосмислення.

У наведених нижче зразках, ми намагалися продемонструвати нововведену тематику, а також викласти нове бачення у змісті звичних управлінських рішень. Адже від рівня якості управлінського рішення залежить ефективність його виконання та загальний рівень діяльності педагогічного колективу.

Так, відповідно до Листа МОН України від 07.08.2013 р. № 1/9-533 «Про методичні рекомендації для проведення державної атестації та внутрішнього контролю навчальних закладів» (Додаток 3 «Орієнтовна програма здійснення внутрішнього контролю в загальноосвітньому навчальному закладі»), з'явилися накази: «Про оцінювання вчителями навчальних досягнень учнів», «Про дотримання графіка проведення контрольних, перевірних робіт», «Про результати контролю за організацією позакласного читання» тощо [4].

Їх змістову частину пропонуємо оформлювати за алгоритмом: вихідні дані, назва документу, констатуюча частина, наказуюча частина, контроль та інформування.

Як зразок:

(повна назва загальноосвітнього навчального закладу)

НАКАЗ

м. Херсон

від...01.2016

№ ...

Про рівень навчальних досягнень учнів 3-4 класів за I семестр 2015-2016 навчального року

На виконання плану роботи НВК на 2015-2016 н.р., відповідно до наказу від 01.09.2015 р. № ... «Про затвердження Програми здійснення внутрішньошкільного контролю в 2015-2016 навчальному році» з...12.2015 р. по ...12.2015 р. заступником директора з навчально-виховної роботи _____ було проведено аналіз навчальних досягнень учнів за I семестр 2015-2016 навчального року з метою підвищення результативності навчання.

Результати аналізу рівня навчальних досягнень учнів засвідчили, що I семестр 2015-2016 навчального року закінчили ... учнів 1-4 класів, що у порівнянні з 2014-2015 навчальним роком на ... учнів 1-4 класів більше/менше.

За рішенням педагогічної ради навчальні досягнення учнів 2-х класів у I семестрі оцінювалися словесно (вербально).

Учні 3-4 класів – ... З них високий рівень мають ... учнів (... %), достатній рівень – ... учнів (... %), високий та достатній – ... учнів (... %), середній рівень – ... учнів (... %), початковий рівень – не виявлено.

У порівнянні з 2014-2015 навчальним роком, з ... учнів 2-4 класів високий рівень навчальних досягнень здобули ... учнів (... %), у поточному році: високий рівень – з ... учнів 3-4 класів – ... учнів

ОСВІТА ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ

(... %); достатній рівень – ... учнів (... %), нині – ... учнів (... %); за їхньою сумою це становило ... %, що на ...% менше/більше ніж наразі; середній рівень – ... учнів (... %), нині – ... учнів (... %), що на ...% менше/більше ніж наразі; учнів з початковим рівнем навчальних досягнень – не виявлено в обох періодах.

Як бачимо, у констатуючій частині вміщується діагностичний матеріал, необхідний для об'єктивного управлінського реагування. Його особливістю є порівняльний аналіз, що дає змогу процес викладання предметів відслідковувати в системі й ухвалювати відповідні рішення. Так, у розпорядчій частині наказу передбачено реагування на позитивні та негативні результати семестру (навчального року), що переноситься на професійні дії педагогів зокрема: «1. Учителям початкових класів підвищувати ефективність кожного уроку, використовувати прийоми диференціації та індивідуалізації навчання. Забезпечити підвищення рівня навчальних досягнень учнів, які отримали бали достатнього або середнього рівнів навчальних досягнень, маючи потенціал для виявлення більш високого рівня. А саме: зазначаються прізвища учнів, клас, предмет, учитель».

Прикінцева частина наказу містить визначення осіб, на яких покладається контроль за його виконанням і вказуються конкретні терміни інформування директора закладу. Визначені особи ведуть Картки контролю за виконанням наказу. Після ухвали наказу відбувається процедура ознайомлення з ним усіх зацікавлених осіб.

Керівникам школи необхідно усвідомлювати, що від рівня грамотності й конструктивності наказів залежить ефективність управління й реальність позитивних змін у розвитку закладу. Наказ є свідченням професійності того, хто готує проект та ухвалює рішення. Тому доцільно дотримуватися логіки викладу матеріалу, відповідного стилю та чіткого розподілу повноважень. З огляду на демократичні процеси, що тривають в управлінській практиці, вбачаємо за необхідність перед ухвалою окремі пункти наказів узгоджувати з їх виконавцями, що, як свідчить управлінський досвід, підвищує мотивацію педагогів до участі в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом і водночас знижує рівень психологічної напруги відносно сприйняття покладеної на виконавців відповідальності.

Література:

1. Беженар Г. Д. Управлінські рішення: накази; упорядник Ж. М. Сташко. – К. : Шкільний світ, 2010. – 128 с. (Бібліотека «Шкільного світу»).
2. Внутрішньошкільний контроль. Накази / упор/ Н. Л. Мурашко. – К.: Шкільний світ, 2009. – 128 с. – (Бібліотека «Шкільного світу»).
3. Дрожжина Т. В. Накази директора школи. – Х. : Видавнича група «Основа», 2011. – 272 с. – (Серія «Адміністратору школи»).
4. Ільїна О.С., Терехова О.О. Навчальний рік: основні накази. – К. : Редакції газет з управлінням освітою, 2013. – 128 с. – (Бібліотека «Шкільного світу»).