

УДК: 342.25.378.1

УПРАВЛІННЯ МУНІЦИПАЛЬНИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ В УМОВАХ ПРОФІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Статуєва С. С.

Донецька спеціалізована загальноосвітня
школа з поглибленим вивченням
окремих предметів та курсів № 37
директор

У статті розкриті практичні аспекти основних функцій управління загальноосвітнім навчальним закладом. Особлива увага приділена оцінюванню окремих аспектів навчально-виховного процесу.

Ключові слова: соціально-педагогічна система, морально-психологічний клімат колективу, самореалізація, самодіагностика.

В статье раскрыты практические аспекты основных функций управления общеобразовательным учебным заведением. Большое внимание уделено оцениванию отдельных аспектов учебно-воспитательного процесса.

Ключевые слова; социально-педагогическая система, морально-психологический климат коллектива, самореализация, самодиагностика.

There are practical aspects of the manage function under the problem of the educational process opened in article. Much attention is spared to some aspects estimation in education process.

Key words: social pedagogical system, psychological climate of the stuff, own realization, self-diagnostic.

Постановка проблеми. Функціонування освітніх суб'єктів (навчальних закладів) та механізмів місцевого самоврядування цілком залежить від ефективності використання менеджменту в управлінні. Р.Стівенсон вважав, що “життя можна закінчити або залишившись тими, хто ми є, або ставши тими, ким ми можемо стати”. Тому Донецька спеціалізована загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів з поглибленим вивченням окремих предметів та курсів № 37 вже третій рік розробляє модель управління самореалізацією особистості кожного

учасника навчально-виховного процесу в умовах профільного навчання і поглибленого вивчення предметів.

Нові нормативні документи наголошують на основній функції сучасної школи, яка полягає у створенні умов для цілеспрямованої соціалізації особистості та її самореалізації.

Аналіз досліджень та публікацій Кожна соціальна (в тому числі педагогічна) система складається з двох самостійних, але взаємопов'язаних підсистем – керованої (об'єкт управління) та керуючої (суб'єкт управління). Чим більше соціальна система є розвиненою, тим більше досконалим у ній є механізм зворотного зв'язку. Процес управління – це цілеспрямований вплив керуючої системи на керовану з метою забезпечення її функціонування та розвитку на основі дій *механізмів самоуправління*.

Формулювання цілей управління потребує всебічного вивчення ситуації та тенденцій розвитку об'єкта, що виступає предметом управління. Успішність управлінської діяльності полягає у зв'язку між отриманим ефектом та управлінським впливом.

Існує декілька підходів до визначення управлінських функцій керівника в соціальних системах, зокрема в навчальному закладі.

За Ю.А. Конаржевським: аналіз наявної ситуації та цілепокладання; планування навчального процесу; організація здійснення; контроль якості навчального процесу; регулювання за наслідками контролю [4, с. 287-288].

Н.М.Островерхова та Л.І.Даниленко виділяють такі основні управлінські функції: прийняття управлінського рішення; організація; регулювання; облік і контроль. В.А.Якунін виокремлює управлінські функції: формулювання мети; створення інформаційної основи навчання; прогнозування розвитку навчального процесу; процес рішення педагогічних та навчальних завдань; організація навчання; спілкування і комунікація в навчальному процесі; контроль та педагогічна оцінка як форма керівництва навчальною діяльністю; корекція за наслідками контролю.

Л.І.Даниленко поділяє функції управління керівника загальноосвітнього навчального закладу на класичні, діяльнісні та модернізовані. До класичних автор відносить: прийняття управлінського рішення, організацію та планування, координування та регулювання, облік і контроль; до діяльних – діагностичну, фінансово-економічну, викладацьку, науково-методичну, науково-дослідну, господарську, аналітичну; до модернізованих (інноваційні) – прогнозування, консультування, *менеджмент*, представництво, політико-дипломатичну. Зокрема, автор вказує, що сутність управлінської діяльності полягає в сукупності класичних, діяльних та модернізованих функцій управління.

Аналізуючи різноманітні визначення та класифікації функцій управління керівника загальноосвітнього навчального закладу В.І.Маслов виділяє три групи класифікацій функцій управління. Зокрема, перша, найбільш розповсюджена, розглядається з позицій структури циклу управління і включає всі етапи управлінського циклу: планування, організацію, контроль, аналіз, регулювання. Друга група виділена на основі аналізу окремих напрямів змістового боку діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу і включає такі функції: керівництво навчально-виховною роботою, підвищення кваліфікації працівників школи, забезпечення зв'язку з оточуючим середовищем й організаційно-господарську та фінансову. Третя група значне місце відводить аналізу соціально-психологічного аспекту управління. Усі три групи, на думку автора, становлять основу управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Мета статті - визначення ролі управлінського аспекту в роботі над проблемою школи “Створення умов для самореалізації кожного учасника навчально-виховного процесу в умовах профільної школи”

Виклад основного матеріалу. Має рацію той, хто вважає, що “профільні школи – мініатюрні моделі суспільства”. Тому результативним управління процесом роботи над проблемою в умовах профільної школи може бути, якщо проблема є актуальною для діяльності педагогічного колективу в

співвідношенні з проблемою району, міста; відповідає сучасним педагогічним ідеям; колегіально обрана; супроводжується комплексним підходом до розв'язання проблеми (охоплює навчальну, виховну роботу, всі сфери діяльності навчального закладу).

Виходячи з вищезазначеного, можна зробити висновок: для ефективної роботи над проблемою адміністрація школи повинна:

- створити усі необхідні умови (кадрові, науково-методичні, мотиваційні, організаційні, психологічні) для забезпечення роботи з проблеми школи;

- розподілити обов'язки учасників роботи над проблемою;

- розробити концепцію, програми і методи роботи над методичною темою;

- спроектувати очікувальні результати; визначити критерії їх оцінювання;

- консультувати вчителів з питань роботи над проблемою;

- обговорювати проміжні результати; формувати в педагогів інтерес до теми, готовність до роботи по впровадженню її в практику своєї педагогічної діяльності;

- впроваджувати позитивний досвід у практику роботи педагогічного колективу [2, с. 125].

Одним з визначальних факторів, який впливає на створення ефективної і гнучкої системи внутрішкільного менеджменту, є *морально-психологічний клімат колективу* [5, с. 25], про створення якого повинен дбати директор. Управління має бути особистісне орієнтованим, людиноцентристським.

У мікрокліматі педагогічного колективу відображається ставлення педагогів до педагогічного процесу, до колег, адміністрації, батьків, учнів, взаємовідносини з ними. Ознаками позитивного мікроклімату педагогічного колективу є довіра і висока вимогливість членів колективу один до одного; доброзичливість і ділова оцінка або, навіть, критика кожного; вільне висловлювання думки під час обговорення питань; відсутність тиску керівників на підлеглих, визнання за ними права приймати рішення, значущі для

колективу; достатня інформативність членів колективу про його завдання і стан справ під час їх виконання тощо.

Соціально-психологічний клімат є комплексним показником рівня розвитку педагогічного колективу: чим вищий рівень розвитку колективу, тим сприятливіший клімат.

Сприятливий клімат зумовлюється оптимальним поєднанням ділових і особистих контактів, які можливі тільки в умовах цілеспрямованої діяльності. Істотно впливають на клімат індивідуально-психологічні якості членів колективу, особливо – управлінський стиль директора: його орієнтації і установки в діяльності, способи взаємодії з заступниками й педагогами. Результативність від такої співпраці очевидна. Доброзичлива й ділова атмосфера в колективі сприяє згуртуванню колективу, розвитку можливостей і задатків кожного.

Демократизації всієї системи навчально-виховної роботи в школі сприяють:

- налагодження і постійне підтримування доброзичливих взаємин з учителями, учнями, батьками, громадськими організаціями та спонсорами;
- створення умов для творчої роботи й розкриття здібностей кожного члена колективу;
- оперативність у наданні допомоги членам колективу в подоланні труднощів; - постійна чуйність і турбота про всіх членів колективу; запобігання поділу членів колективу на “кращих” і “гірших”;
- усіляке стимулювання підвищення кваліфікації вчителів і вдосконалення їхньої педагогічної майстерності;
- висока вимогливість і формування відповідальності за підвищення якості навчально-виховного процесу.

Сьогодення характеризується прискоренням темпів розвитку суспільства, розвитком процесів інформатизації в суспільстві. Тому в основі управління мають бути підготовка кожного учасника навчально-виховного процесу до змін і створення умов для доступу до інформації. Для реалізації цього завдання в

школі створено Інтернет-мережу, яка об'єднує 35 комп'ютерів. Вихід до Інтернету є не тільки в комп'ютерних класах і адміністративних приміщеннях, а й в бібліотеці, кабінеті психології, в деяких навчальних кабінетах. Поповнюється матеріально-технічна база: закуплено другий комп'ютерний клас, у наявності 2 багатофункціональні пристрої, 7 принтерів, 2 ксерокси, 1 мультимедійна дошка, 3 сучасних телевізори. Кожний учитель і учень має доступ до комп'ютерів у будь-який час, в тому числі й під час роботи вебінарів.

В умовах підвищення ролі ІКТ у навчально-виховному процесі науково-методична робота все ж є головною ланкою в системі безперервного підвищення кваліфікації вчителів. Науково-методична робота ґрунтується на досягненнях науки, передового досвіду і спрямована на всебічне підвищення професійної майстерності кожного вчителя, на збагачення й розвиток творчого потенціалу педагогічного колективу, на можливість самореалізації кожного педагога.

Головним призначенням управління науково-методичною роботою в школі є формування індивідуальної, авторської високоефективної системи педагогічної діяльності. Функції управління, таким чином, спрямовані на:

- збагачення знань педагогів; розвиток світогляду, ціннісних орієнтирів; сучасного стилю педагогічного мислення; розвиток педагогічної техніки;
- розвиток мотивів творчої діяльності;
- розвиток стійких моральних якостей особистості, емоційно-вольової саморегуляції.

Однією з основних функцій науково-методичної роботи є прогнозування. У школі в наявності «Концепція розвитку», цільові програми “Обдаровані учні”, “Духовність”, “Від профільної освіти до професійного самовизначення”. У 2013 році вчителем школи Ступак Л.В. створений інноваційний освітній проект «Школа радості», схвалений Донецьким обласним інститутом післядипломної педагогічної освіти і рекомендований до впровадження.

Для того, щоб самореалізуватися як особистість, у школі є безліч нагод: методична діяльність з участю в конкурсах фахової майстерності, семінарах,

вебінарах, науково-практичних конференціях; навчальна і позашкільна діяльність з олімпіадами і навчальними конкурсами; виховна – з різноманітними заходами, конкурсами й змаганнями.

У школі функціонують класи з правовим, математичним, фізико-математичним, гуманітарним профілем. Профілі продовжуються в роботі гуртків і клубів за інтересами [1, с.97-99]. Так, учні класів фізико-математичного профілю можуть відвідувати консультпункти з математики, фізики та інформатики, учні класів гуманітарного профілю – консультпункт з української мови, заняття редакційної колегії шкільної газети «Хор Вторницького», заняття етнографічного гуртка “Світлиця”.

Творчі здібності учнів розвиваються на заняттях вокального, хореографічного та етнографічного гуртків, гуртків “Пензлик”, “Оригами”.

Життєвий принцип “скільки мов ти знаєш, стільки разів ти людина ” в школі реалізується через вивчення 3-х іноземних мов – англійської, французької, німецької й мови національних меншин – новогрецької. З 1996 року працює культурно-освітній центр грецької культури, в якому діти не тільки вивчають новогрецьку мову, а й знайомляться з культурою, традиціями, історією Греції, спілкуються з носієм мови, співають і танцюють у грецькому ансамблі “Маргаритар’я”.

Кожний учень школи може реалізувати себе як учасник олімпіад, змагань, конкурсів. Так, у Всеукраїнських і міжнародних інтерактивних конкурсах у 2012-2013 навчальному році взяло участь 1096 учнів, координаторами конкурсів були 10 учителів (деякі з них і на рівні району).

Навчальна робота не може здійснюватися окремо від виховної. Оскільки практично неможливо об’єктивно описати кількісними показниками результати виховання, увага приділяється контролю за виховним процесом та умовами його здійснення. Високоорганізований, різноманітний за формами, напрямками виховний процес не завжди означає високий результат. А тому головними об’єктами контролю за виховною роботою є не результати в конкурсах і змаганнях, а тенденції рівня вихованості, участь школярів у громадському

житті, спрямованість системи на формування життєвої компетентності школярів.

Сучасність вимагає від керівника школи звертати більше уваги на громадянське виховання, бо соціалізація особистості неможлива без сформованих навичок громадянської поведінки. Проте, головним компонентом будь-якої системи виховання є система морального виховання.

Структура *управління виховною роботою* нашої школи містить у собі:

- забезпечення матеріальної бази: стан та якість обладнання актової та спортивної зал, оснащених кабінетів музики, образотворчого мистецтва, майстерень, приміщень для гурткової роботи;
- наявність кадрових умов: рівень та система підготовки класних керівників; професійна компетентність та система роботи психолога школи, педагога-організатора, керівників гуртків;
- використання можливостей навчального плану, штатного розкладу для організації виховної роботи;
- система роботи з батьками;
- наявність *системи шкільного самоврядування* (“Республіка добрих справ”) та рівень педагогічного керівництва організацією;
- робота з попередження правопорушень, з правового виховання, з попередження дитячого травматизму;

Результатами виховної роботи можна вважати:

- сформованість життєвої компетентності учнів;
- рівень вихованості школярів; рівень організації класного колективу, шкільного колективу;
- рівень підготовки педагогічного колективу щодо здійснення виховної роботи.

Слід відзначити, що на результативність виховної роботи впливає рівень вихованості дорослих: педагогів і батьків. Діти копіюють поведінку та ціннісні орієнтації дорослих. То ж треба враховувати і рівень спілкування педагогів, і соціальний статус батьків. Треба пам’ятати, що школа не може бути повністю

відповідальною за вихованість дітей, оцінювати можна лише ступінь позитивного впливу школи, класного керівника на вихованість та розвиток особистості школярів. Вибудовуючи систему контролю за виховною роботою в школі, керівник має враховувати специфічність об'єкта контролю, а тому повинен бути гарним психологом, добре обізнаним у педагогіці та психології.

Управлінська система може бути досконалою тільки за умов значної аналітичної діяльності, самодіагностики. Суть управління можна передати такою формулою: результат (чого досягли?) → причини (чому це стало можливим? неможливим?) → закріплення досягнень, шляхи усунення недоліків [5, с.44].

Ще одним фактором ефективного керівництва роботи над проблемою є стимулювання учасників навчально-виховного процесу.

У школі № 37 кожного року за результатами навчально-виховної діяльності згідно з відповідними Положеннями, розробленими методичною радою школи, обирається кращий учень року (в різні роки призери III і IV етапів олімпіад з географії, біології, історії, інформаційних технологій), кращий учитель школи, краще методичне об'єднання школи. Переможці в цих номінаціях, а також інші переможці олімпіад, змагань і конкурсів нагороджуються грамотами та цінними подарунками на традиційному святі "Зоряний дощ" в кінці навчального року, який проводиться вже протягом 15 років.

Висновки. Об'єктивна оцінка фактичного стану реалізації проблеми школи; виявлення перспектив розвитку шкільної освіти; виокремлення основних факторів, які впливають на кінцевий результат; визначення внутрішніх і зовнішніх резервів колективу в роботі над проблемою дозволяють зробити деякі висновки.

Муніципальний навчальний заклад може бути конкурентноспроможним, якщо керівництво школою пріоритетними напрямками діяльності обере:

- дослідження попиту і надання освітніх послуг високого рівня;

- забезпечення умов для самореалізації кожного учасника навчально-виховного процесу на основі їх задатків і здібностей;
- формування іміджу школи;
- формування конкурентноспроможного випускника школи, здатного легко адаптуватися в суспільстві в умовах змін.

Література

1. Аніскіна Н.О. Організація профільного навчання в сучасній школі / Н.О. Аніскіна – Х.: Видав. гр. “Основа”, 2003. – 176 с.
2. Григораш В.В. Організація діяльності керівника школи / В.В. Григораш - Х. : Вид. група “Основа”, 2011. — 224 с.
3. Горбунова Н.В. Внутришкольное управление: теория и опыт педагогических и управленческих инноваций / Под ред. Н.В.Горбуновой. – М.: Новая школа, 1995. – 213 с.
4. Конаржевский Ю.А. Внутрішньшкільний менеджмент / Ю.А. Конаржевский - М., 1993. - 367 с.
5. Чоботарь А.В. Демократизация внутришкольного контроля / А.В. Чоботарь – М.: Знание, 1991. – 64 с.