

**Управление образовательной
организацией.
Структура управления.**

- ◎ **Управление образовательным учреждением** - сложный процесс, слагаемыми которого являются правильный выбор целей и задач, изучение и глубокий анализ достигнутого уровня учебно-воспитательной работы, система рационального планирования, организация деятельности ученического и педагогического коллективов, выбор оптимальных путей для повышения уровня обучения и воспитания, эффективный контроль.
- ◎ **Управление школой** - это научно обоснованные действия администрации и педагогов, направленные на рациональное использование времени и сил преподавателей и учащихся в учебно-воспитательном процессе с целью углублённого изучения учебных предметов, нравственного воспитания, всестороннего развития личности и подготовки к сознательному выбору профессии

- ◎ Под **управлением понимается** систематическое воздействие субъекта управленческой деятельности (одного человека, группы лиц или специального созданного органа) на социальный объект, в качестве какового может выступать общество в целом, его отдельная сфера (например, экономическая или социальная), отдельное предприятие, фирма и т.п., с тем, чтобы обеспечить их целостность, нормальное функционирование, динамическое равновесие с окружающей средой и достижение намеченной цели.

- Под **системой управления** понимается совокупность скоординированных, взаимосвязанных между собой мероприятий, направленных на достижение значимой цели организации. К таким мероприятиям относятся *управленческие функции, реализация принципов и применение эффективных методов управления.*
- **Основные управленческие функции** - это относительно обособленные направления управленческой деятельности.

Функции управления образовательными учреждениями

Планирование

Контроль

Руководство

Организация

Педагогический
анализ

Целеполагание

Регулирование



Содержательную основу итогового анализа работы школы за учебный год составляют **следующие направления:**

- ◎ - качество преподавания;
- ◎ - выполнение образовательных программ и государственных стандартов;
- ◎ - качество знаний, умений, навыков учащихся;
- ◎ - уровень воспитанности школьников;
- ◎ - состояние и качество методической работы в школе;
- ◎ - эффективность работы с родителями и общественностью;
- ◎ - состояние здоровья школьников и санитарно-гигиеническая культура;
- ◎ - результативность деятельности совета школы, педагогического совета и др.

*В практике работы образовательных учреждений разрабатываются **три основных вида планов**:*



Перспективный план разрабатывается, как правило, на пять лет на основе глубокого анализа работы школы за последние годы.

Годовой план охватывает весь учебный год, включая летние каникулы.

Текущий план составляется на учебную четверть, он является конкретизацией общешкольного годового плана.

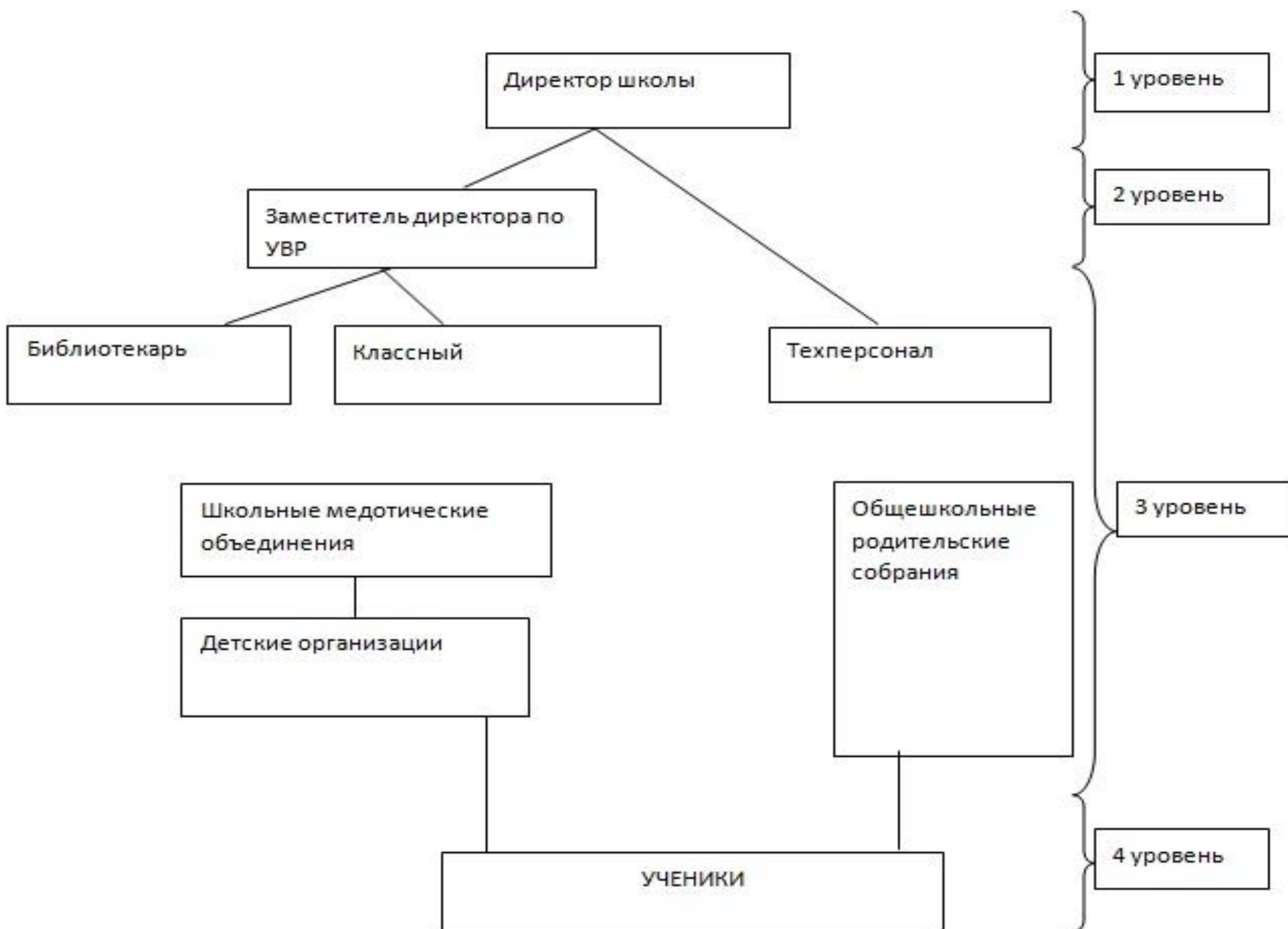
© **Организация** - это этап управления, направленный на обеспечение выбора лучших путей выполнения плановых и творческих заданий, определение совокупности действий, ведущих к образованию взаимосвязей между частями целого: инструктаж, координация, объединение людей, совместно реализующих программу или цель. *Главным* для организационной деятельности является вопрос о том, как реально, с помощью каких действий воплощаются в жизнь цели организации. Именно поэтому организационная деятельность рассматривается как деятельность исполнительская, как реализационная стадия управления.

Организационная структура управления образовательными учреждениями

- ◎ **Организационной структурой** принято называть способ разделения общей цели на подцели и распределение последних между подсистемами или элементами. Определяя организационную структуру, субъект управления регламентирует полномочия и ответственность участников совместной деятельности, а также правила их взаимодействия по вертикали и горизонтали.
- ◎ С точки зрения управления образовательное учреждение, как и любая социальная система, могут быть структурированы на субъект и объект управления. **К субъекту управления относятся** все те лица и социальные группы, которые организуют процесс управления. Те лица и группы, которым адресуются управляющие воздействия, выступают в качестве **объектов управления**. Поскольку в социальных системах управление связано с людьми, оно принимает форму руководства. Субъектов управления принято называть **руководителями и руководящими органами**, а объектов управления - **исполнителями** (подчиненными), или **исполнительными органами**.

- ◎ Структура такой системы, как школа - многообразна, в ней функционирует огромное количество структур различного рода, которые можно сгруппировать в **четыре основные группы**.
- ◎ **1) Структура материально-учебной базы школы**, т.е. способ связи таких элементов, как школьные здания, мебель, технический инвентарь, учебно-наглядные пособия, технические средства обучения и т.д.
- ◎ **2) Структура общешкольного коллектива**, включающая: структуру педагогического коллектива, в которой выделяются методические комиссии по предметам, предметные кафедры, воспитатели, различные неформальные группы и т.д.; структуру ученического коллектива, состоящую из коллективов классов начального, среднего и старшего звеньев, различных ученических объединений в соответствии с интересами учащихся; структуру вспомогательного персонала школы; структуру управленческого аппарата (организационная структура управления).
- ◎ **3) Процессуальные структуры** - наиболее подвижные, динамичные, проявляющиеся в деятельности людей. Процессуальных структур в школе огромное количество, начиная от структуры каждого урока до инновационного процесса. Системообразующим, объединяющим, подчиняющим все остальные, является учебно-воспитательный процесс.
- ◎ **4) Духовная структура**. Это её философия, миссия, политика и стратегия, организационная культура.

СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ



Первый уровень - директор школы, руководители совета школы, ученического комитета, общественных объединений. Этот уровень определяет **стратегические направления** развития школы.

На этом уровне находятся коллегиальные и общественные органы управления:

- ✓ Совет школы
- ✓ Педагогический совет
- ✓ Общее собрание трудового коллектива Общее собрание (конференция)

На этом уровне разрабатывается:

- Программа развития образовательного учреждения, основная образовательная программа, перспективный план развития школы.

Готовится:

- Аналитический отчет о результатах деятельности образовательного учреждения за текущий год.

Вносятся изменения в:

- Устав ОУ;
- Программу развития образовательного учреждения;
- Перспективный план развития школы;
- Штатное расписание ОУ

Второй уровень - заместители директора школы, школьный психолог, организатор детского движения, помощник директора школы по административно-хозяйственной части, а также органы и объединения, участвующие в самоуправлении. Эти субъекты осуществляют *тактическое управление* образовательным учреждением.

Органы, входящие в сферу влияния каждого из членов организации:

1. *методический совет*
2. *аттестационная комиссия*
3. *совет по профилактике правонарушений*
4. *комиссия по доплатам и надбавкам*

Главная задача второго уровня в организации учебно-воспитательного процесса в школе: определение тактики и реализация цели и задач учебно-воспитательного процесса.

Она включает в себя:

- ◎ Разработку нормативно-правового, научно-методического и организационно-управленческого обеспечения учебно-воспитательной деятельности школы;
- ◎ Утверждение тематики методической работы, на уровне профессиональных объединений педагогов.

На этом уровне структуры управления разрабатываются:

- ◎ План работы образовательного учреждения;
- ◎ План методической работы ОУ;
- ◎ Рабочие программы по предметам;
- ◎ Различные положения о конкурсах, смотрах в учебно-воспитательном процессе школы;
- ◎ Положения о различных объединениях и группах педагогов, службах и структурных подразделениях школы.

Составляются:

- ◎ Расписания учебных занятий, работы кружков, секций, факультативов, школьных мероприятий;
- ◎ Планы работы с педагогическим коллективом;
- ◎ Готовятся аналитические справки о результатах деятельности образовательного учреждения;

Третий уровень - учителя, воспитатели, классные руководители, руководители школьных методических объединений и творческих групп, которые, с одной стороны, выполняют организационно-управленческие функции, взаимодействие с органами общественного управления и самоуправления, а также с родителями, а с другой стороны, осуществляют контроль и самоконтроль изменений в учебно-воспитательном процессе и формируют, и развивают деловые качества учащихся. Руководство на этом уровне часто совпадает с лидерством, влияние которого шире по значению и богаче по содержанию, чем обычное управленческое влияние. Выполняются *оперативные* управленческие функции по отношению к учащимся и родителям, детским объединениям, кружкам в системе внеучебной деятельности.

Функции третьего уровня организации учебно-воспитательного процесса в школе:

- ◎ Разработка целей и задач включения школьных методических объединений педагогов, функциональных служб и структурных подразделений школы в учебно-воспитательный процесс;
- ◎ Отбор проблематики индивидуальных исследований педагогов в контексте с общей методической темой образовательного учреждения;
- ◎ Социально-психолого-педагогическое сопровождение учебно-воспитательного процесса в общеобразовательном учреждении.

На этом уровне структуры управления разрабатываются:

- ◎ Планы организации работы всех служб и структурных подразделений;
- ◎ Планы воспитательной работы с детьми;
- ◎ Тематические планы проведения занятий, мероприятий, дел;
- ◎ Методические рекомендации;
- ◎ Сценарии занятий, мероприятий, дел;

Составляются и ведутся:

- ◎ Дневники наблюдений социального педагога, педагога-психолога, учителя-логопеда;
- ◎ Портфолио творческих достижений школьников;
- ◎ Папки классных руководителей;
- ◎ Формируется банк диагностических методик учебно-воспитательной работы;
- ◎ Готовятся аналитические справки о результатах учебно-воспитательной работы по итогам различных дел, мероприятий, за четверть, полугодие, учебный год.

Четвертый уровень - самоуправление - учащиеся, органы классного и общешкольного ученического самоуправления, члены кружков. Участие учащихся в управляющей системе школы и класса обеспечивает формирование и развитие организаторских способностей и деловых качеств личности.

К субъектам четвертого уровня относятся:

- Научное общество учащихся;
- Детские общественные организации
- Совет командиров;
- Пресс-центр.

Главная функция четвертого уровня – вовлечение обучающихся школы в деятельность по управлению учебно-воспитательным процессом.

Учебно-воспитательный процесс:

- 1) контроль за выполнением программы всеобучаемости;
- 2) контроль за состоянием преподавания учебных дисциплин, выполнением учебных программ и достижения государственного стандарта образования;
- 3) контроль за реализацией права учащихся на получение образования;
- 4) контроль за состоянием трудового воспитания и профориентации учащихся;
- 5) контроль за качеством знаний, умений и навыков учащихся;
- 6) контроль за внеклассной работой по предметам;
- 7) контроль за обеспечением условий сохранения и развития здоровья учащихся в образовательном процессе.

Педагогические кадры:

- 1) контроль за выполнением решений и нормативных документов вышестоящих органов;
- 2) контроль за работой методических объединений;
- 3) контроль за выполнением решений педагогических и методических объединений;
- 4) контроль за самообразованием учителей;
- 5) контроль за состоянием методической работы;
- 6) контроль за повышением квалификации учителей .

Личностные качества и стиль управления современного руководителя.

Все качества, которыми должен обладать современный руководитель, можно разделить на пять групп:

- ◎ 1) **общечеловеческие качества**: трудолюбие; принципиальность, честность; обязательность, верность слову; самокритичность; гуманность; тактичность; справедливость; целеустремленность; альтруизм; высокая культура, безупречная нравственность; энергичность; работоспособность; выдержанность; любовь к своему делу; оптимистичность; требовательность к себе и другим; чувство юмора; внешняя привлекательность (опрятность, стиль одежды и т.д.);
- ◎ 2) **психофизиологические качества**: крепкое здоровье, стрессоустойчивость, общий уровень развития, интеллектуальные свойства, индивидуально-психологические свойства (темперамент, направленность личности);
- ◎ 3) **деловые качества и организаторские способности**: инициативность; самостоятельность в решении вопросов; самоорганизованность (умение беречь свое и чужое время, пунктуальность и точность); дисциплинированность; исполнительность; умение четко определить цель и поставить задачу; способность менять стиль поведения в зависимости от условий; умение расставить кадры и организовать их взаимодействие, способность мобилизовать коллектив и повести его за собой; умение контролировать деятельность подчиненных; способность и стремление оперативно принимать решения; способность и стремление объективно анализировать и оценивать результаты, умение стимулировать подчиненных; творческий подход к порученному делу; умение поддерживать инициативу, стремление использовать все новое, прогрессивное; умение поддерживать свой авторитет.
- ◎ 4) **коммуникативные качества**: умение руководителя устанавливать деловые отношения с вышестоящими и смежными руководителями, с подчиненными, умение поддерживать нормальный психологический климат в коллективе, умение общаться (культура речи, умение слушать и т.д.), умение выступать публично;
- ◎ 5) **профессиональные знания**: знание науки об управлении (основы менеджмента, управление персоналом и др.); применение на практике современных организационно-управленческих принципов и методов; умение работать с документацией.

Кадровая политика образовательного учреждения на современном этапе.

В итоге менеджер образовательного учреждения должен уметь:

- ◎ -формировать команду единомышленников (растить школу как корпорацию);
- ◎ -обеспечивать оптимальные условия для самореализации детей и взрослых;
- ◎ -стимулировать творческую деятельность, поддерживать инициативу;
- ◎ -делегировать полномочия, развивать формы самоуправления, общественного контроля, попечительства;
- ◎ -привлекать и грамотно использовать дополнительные источники и способы финансирования;
- ◎ -задействовать новые социальные ресурсы в кадровой политике;
- ◎ -выстраивать собственные отношения с другими субъектами социальной системы;
- ◎ -заботиться о создании имиджа и поддержании социального статуса школы;
- ◎ -внедрять высокие технологии в управленческие процессы.

Важно!!!

Важными показателями стабильности школьного коллектива является уровень культуры отношений, сложившихся в школьном сообществе, и благоприятный психологический климат. Поэтому необходимо поддерживать, регулярно проводя мероприятия, направленные на сплочение школьного сообщества.