

Перші кроки першої особи

# Управління освітою для самоосвіти керівника

Читайте у статті:

- Подано структурно-логічні схеми і таблиці з актуальних питань управління освітою на державному, регіональному, міському (районному) та шкільному рівнях.
- Укладено на підставі чинних нормативних документів та науково-методичних матеріалів.
- Кожна схема або таблиця є логічною основою за відповідною темою лекційно-семінарських і практичних занять.
- Укладена на допомогу лекторам, слухачам курсів, керівникам закладів освіти та педагогам у їхній самоосвітній діяльності. Укладач — наш шановний автор і друг редакції Н.Аніскіна, завідувач відділу школознавства Донецького ОІППО.

## Надія АНІСКІНА,

завідувач відділу школознавства  
Донецького ОІППО

Схема 1

### Управлінські функції керівника в умовах реформування освіти

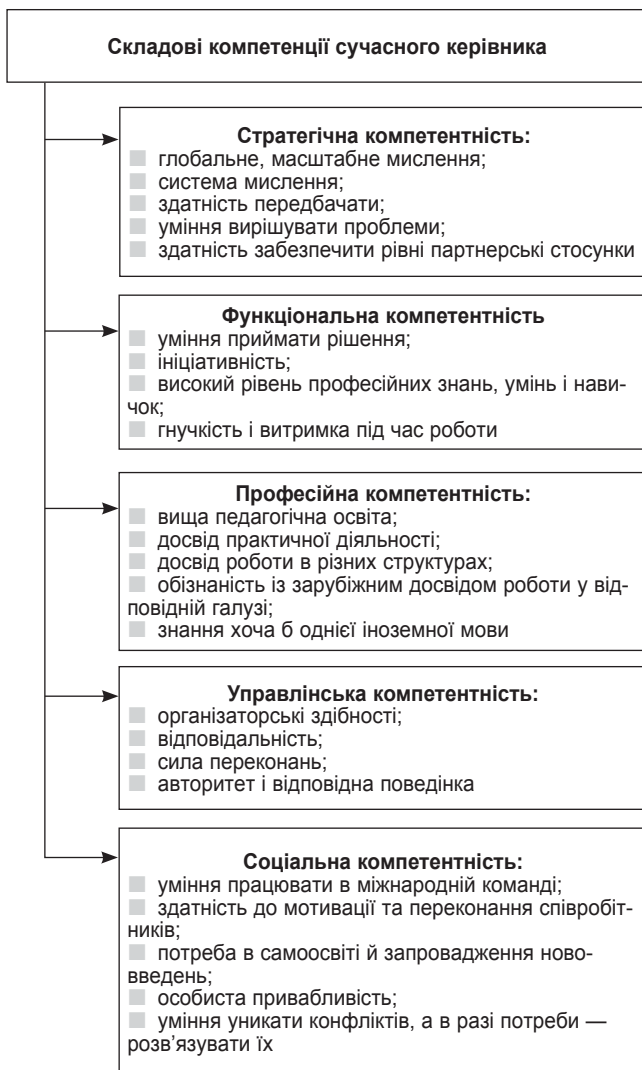
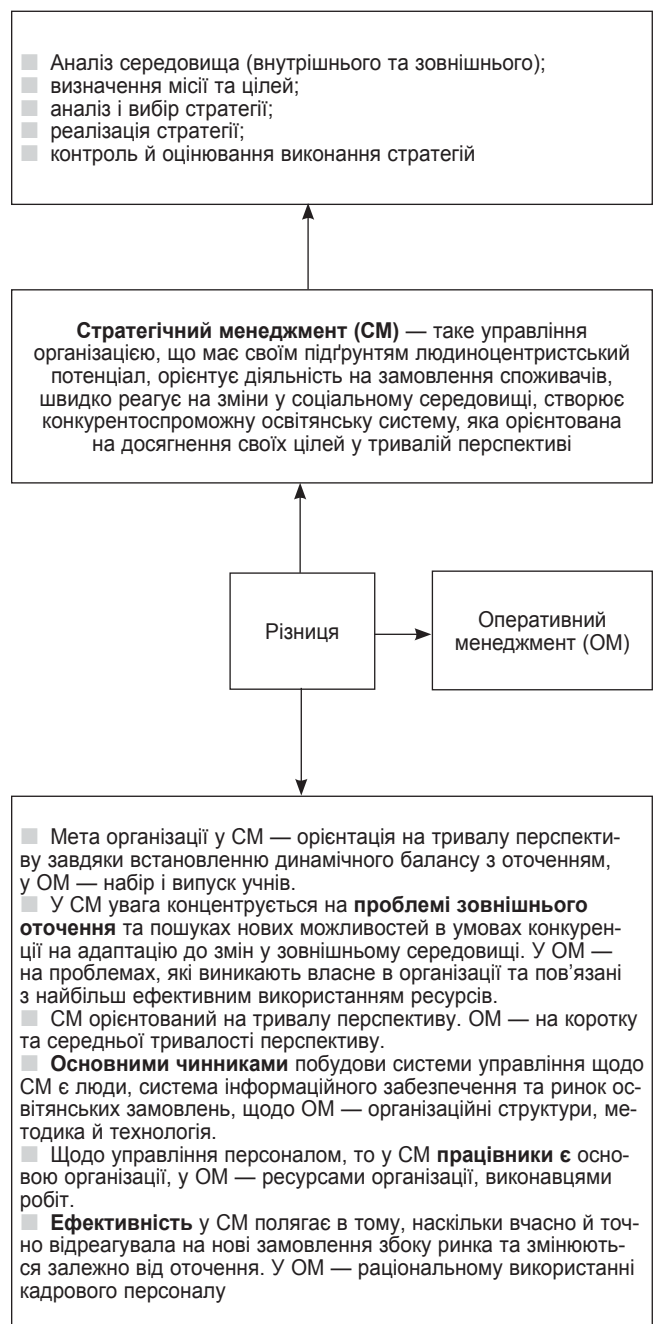


Схема 2

### Стратегічний менеджмент як процес



Таблиця 1

Порівняльний аналіз оперативного та стратегічного управління

Критерії порівняння	Особливості	
	Оперативного управління	Стратегічного управління
<b>Зміст</b> (характерні ознаки підходу)	Оперативне управління характеризується прийняттям управлінським персоналом рішень у реальній виробничій ситуації, яка вже склалась або складається	Стратегічне управління — галузь управлінської діяльності, яка полягає у реалізації обраних перспективних цілей через здійснення змін у закладі освіти
<b>Особливості підходу</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Тісно пов'язаний з операційним підходом;</li> <li>■ реалізується у процесі поточного планування;</li> <li>■ використовується при розробці річних та поточних планів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Тісно пов'язаний із програмно-цільовим підходом;</li> <li>■ реалізується у процесі програмування;</li> <li>■ використовується при розробці перспективних стратегічних змін</li> </ul>
<b>Процес реалізації</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Планування роботи закладу освіти;</li> <li>■ неперервне відслідкування навчально-виховного процесу;</li> <li>■ регулярний контроль за окремими напрямками діяльності закладу освіти є основою щодо прийняття управлінських рішень;</li> <li>■ розподіл функціональних обов'язків між суб'єктами управління;</li> <li>■ процедури оперативного управління перегуковуються з технологізацією та регулюванням</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Вибір стратегії розвитку;</li> <li>■ наукове визначення цілей;</li> <li>■ розробка варіантів досягнення цілей;</li> <li>■ визначення обсягів та структури ресурсів, що необхідні для реалізації цілей;</li> <li>■ визначення критеріїв щодо вибору з декількох альтернативних рішень базового рішення</li> </ul>
<b>Організаційна структура управління</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Лінійно-функціональна оргструктура управління;</li> <li>■ спеціалізація управлінського процесу із функціональної ознаки.</li> </ul> <p><b>Недоліки:</b> дублювання функцій управління, неадекватність реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього стану об'єкта.</p> <p><b>Переваги:</b> стабільність закріплення повноважень та відповідальності управлінських кадрів</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Проектна оргструктура управління;</li> <li>■ формування спеціальної команди керівників проектів із широкими повноваженнями;</li> <li>■ тимчасова основа роботи керівників проекту.</li> </ul> <p><b>Недоліки:</b> ускладнення підтримки та розвитку організації як єдиного цілого.</p> <p><b>Переваги:</b> концентрація зусиль виконавців та ресурсів на найважливіших стратегічних напрямках діяльності</p>

Схема 3

Структурно-методологічна модель регіонального управління освітою

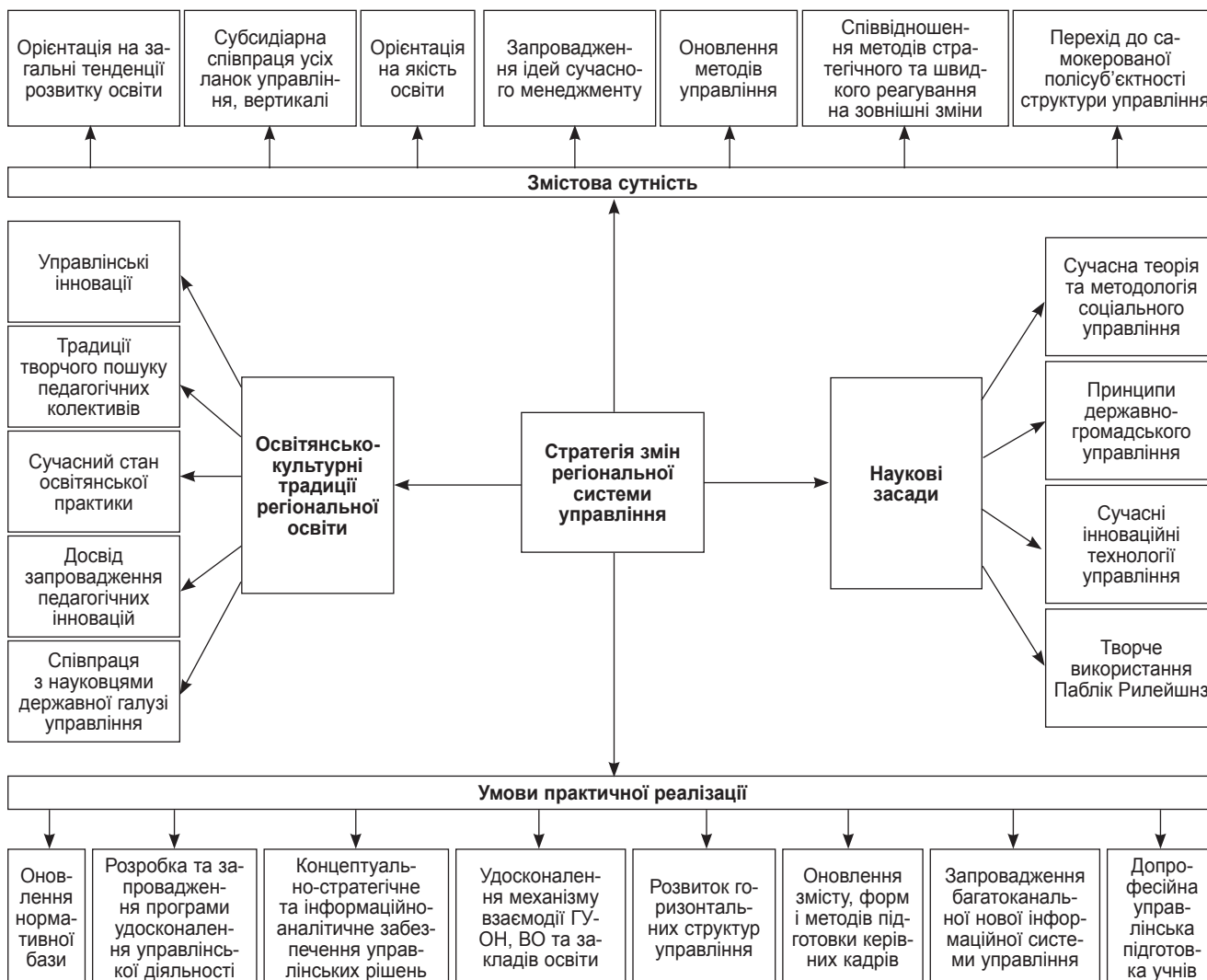


Схема 4

**Суттєві особливості втілення управлінської технології**

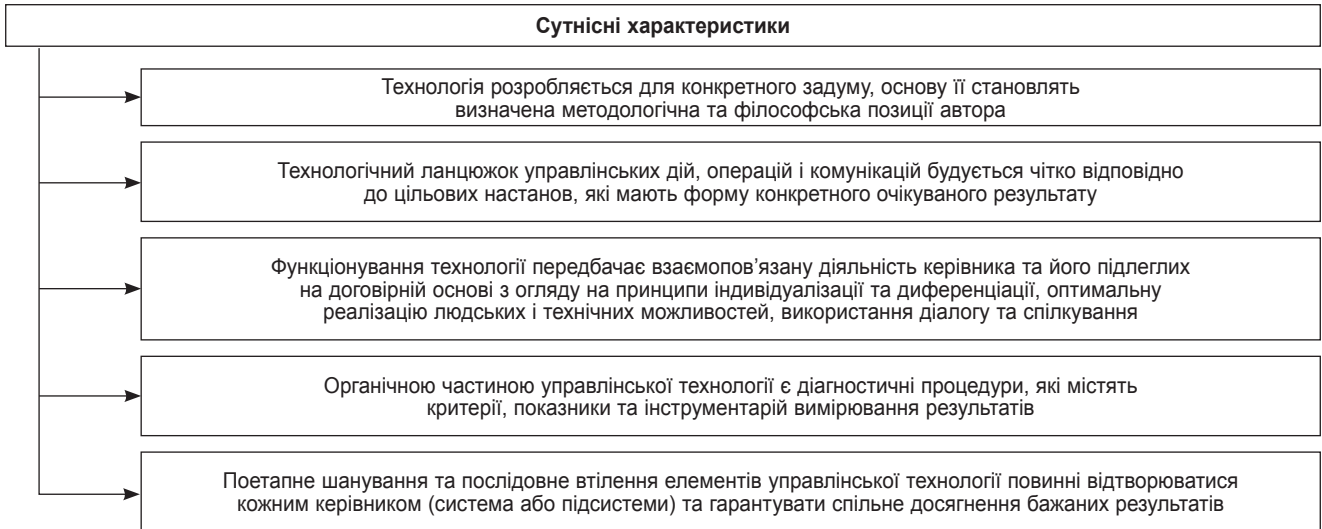


Схема 5

**Схема, яка окреслює й опуклює: спочатку — тло, а відтак — деталі. Завжди: тло → деталі**

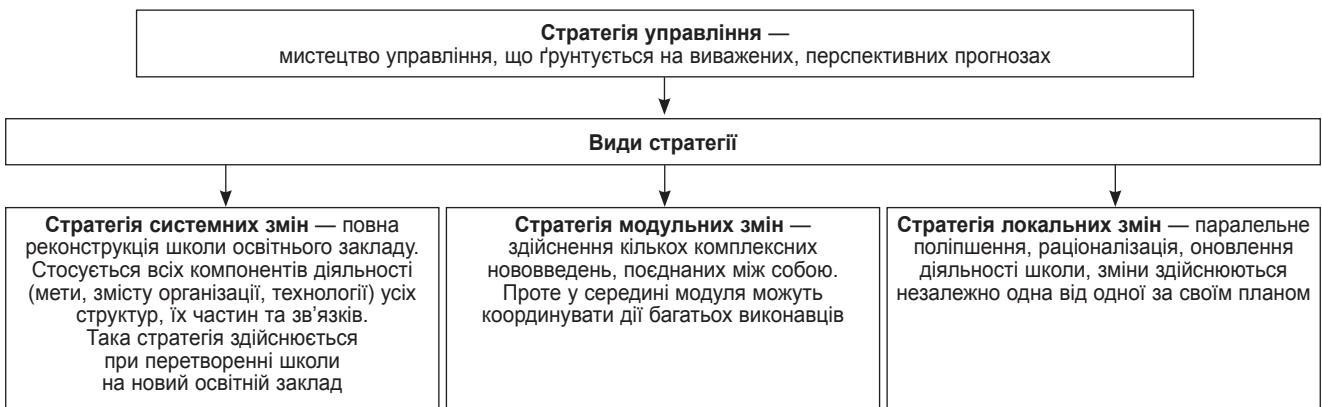


Схема 6

**Стадії та чинники вибору стратегії**

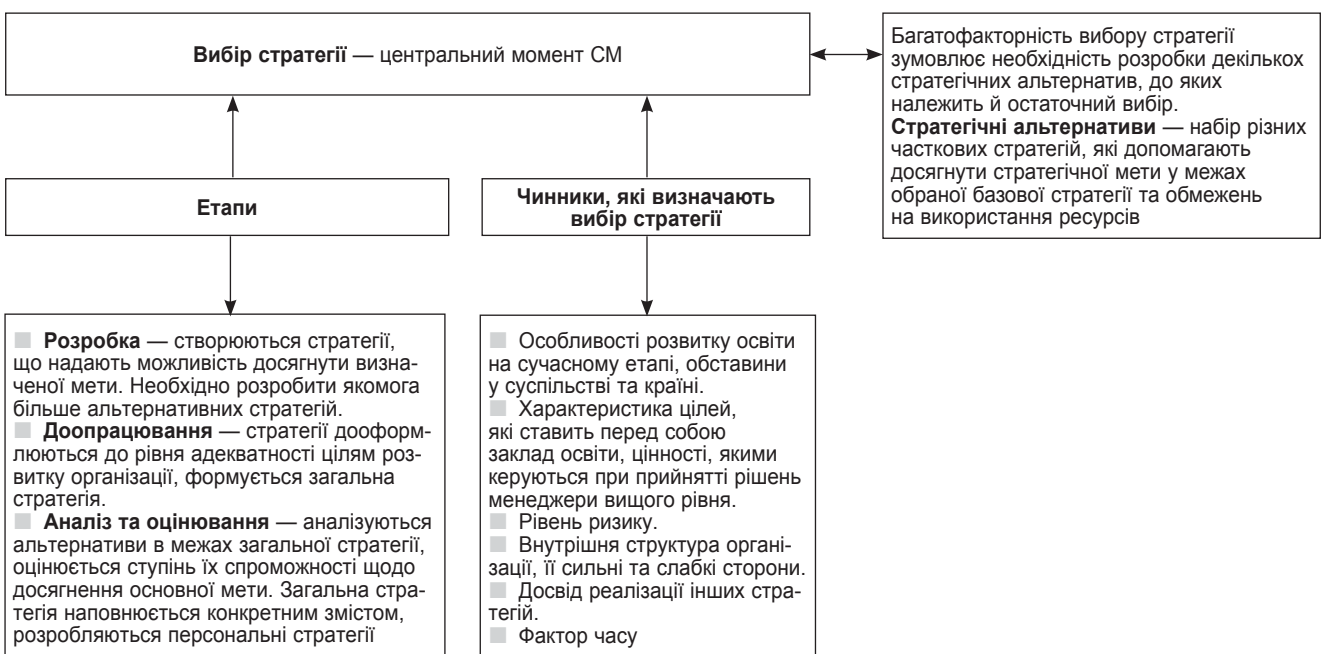


Схема 7

**Визначальні фактори розвитку управління ЗСО**

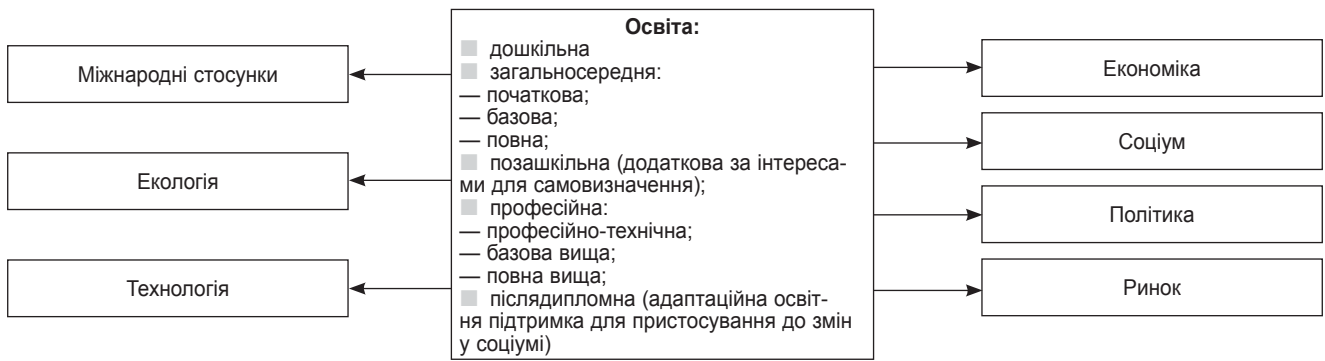


Схема 8

**Модель програми як вирішення системної проблеми**

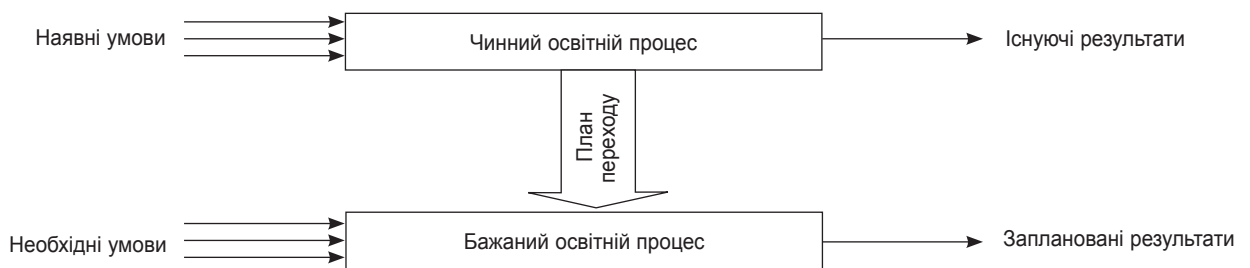


Схема 9

**Теоретичні основи програмно-цілевого управління**

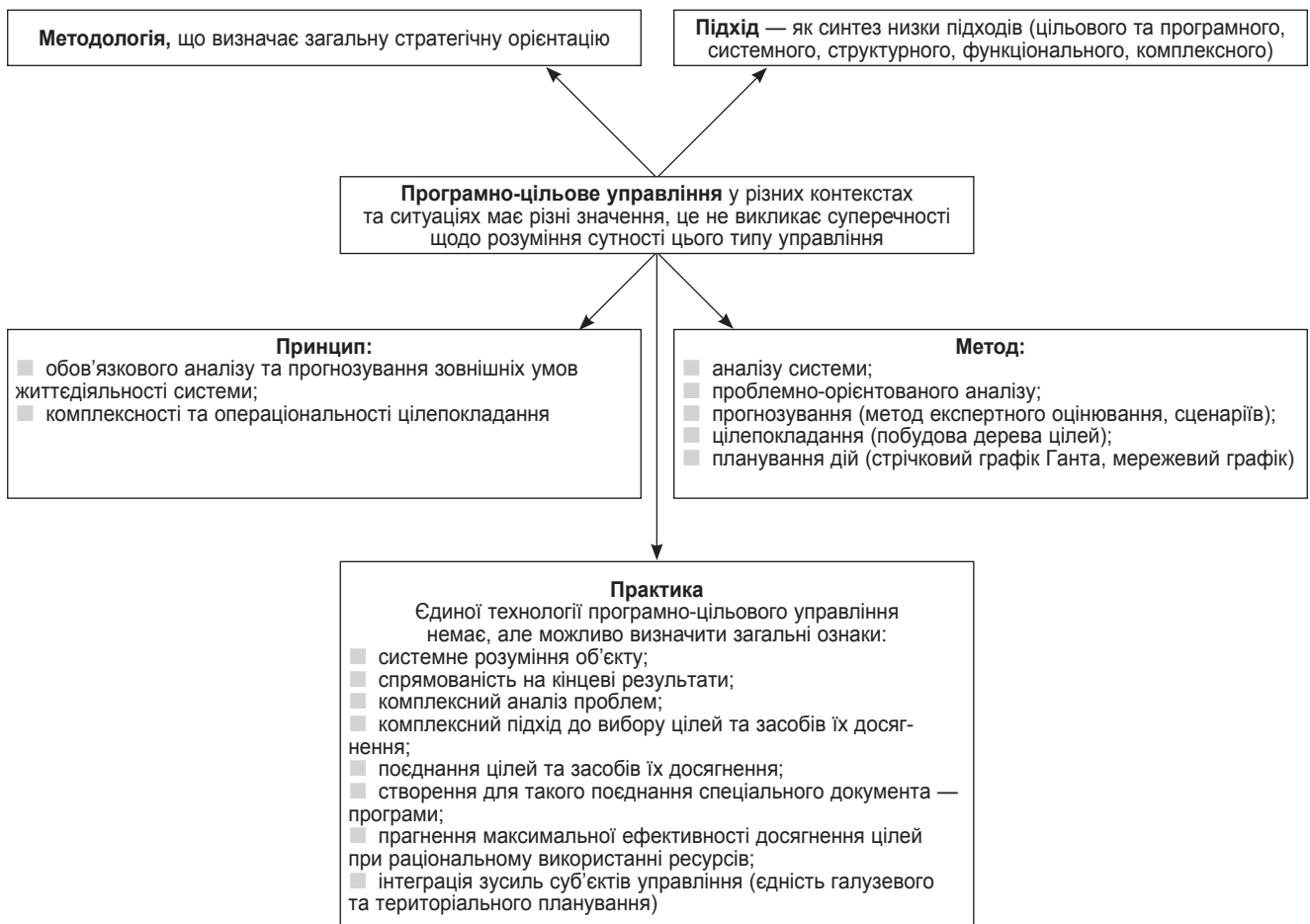


Схема 10

**Особливості управлінської діяльності на підставі сучасного менеджменту**



Схема 11

**Модель керованої системи школи**

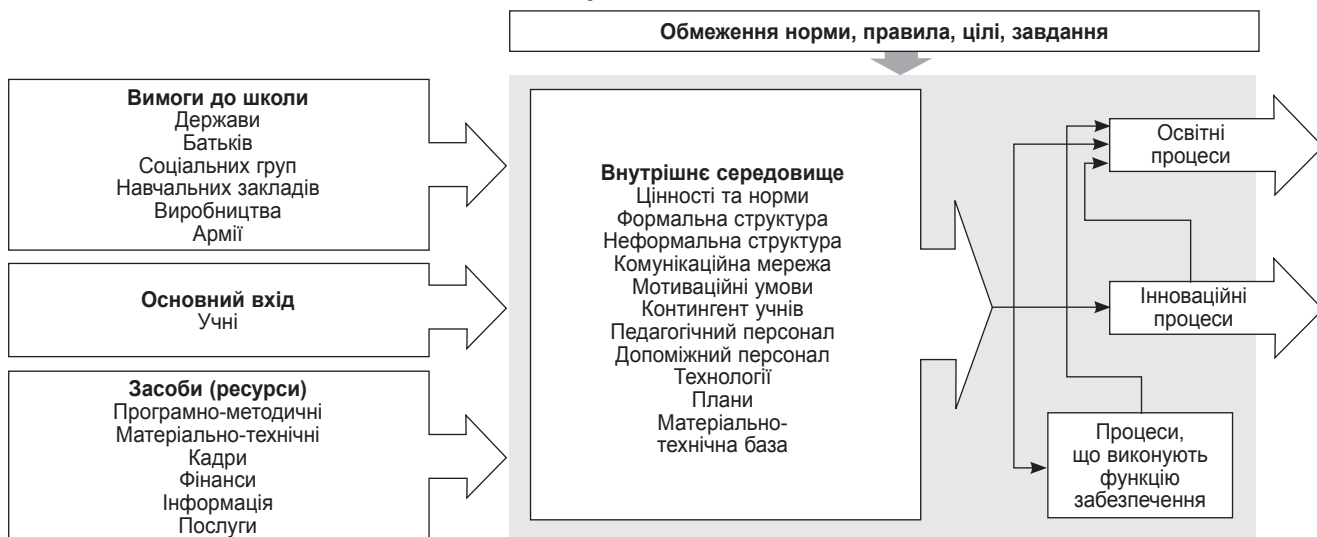


Схема 12

**Напрями профілізації у ЗНЗ**

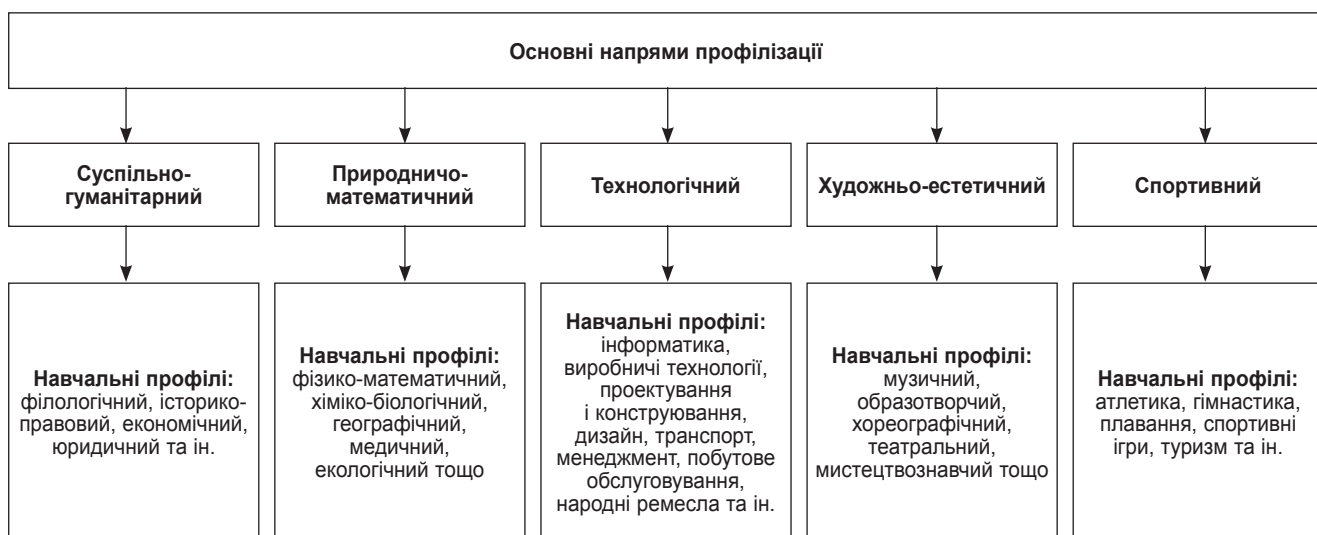


Схема 13

**Цільові програми у регіоні,  
що спрямовані на вирішення проблем освітнього процесу та покращення його якості**

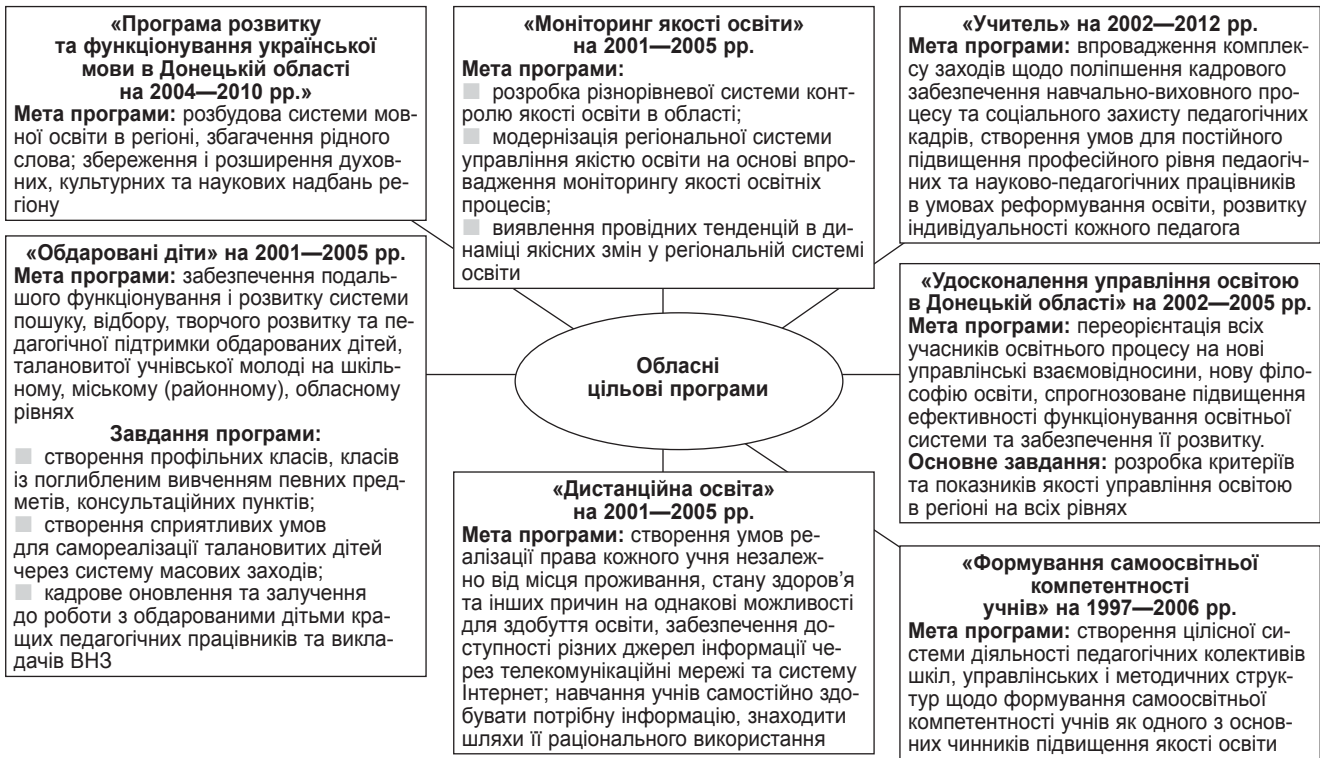


Схема 14

**Визначення профільного навчання з різних аспектів**



Схема 15

**Чинники, які впливають на якість роботи з батьками**

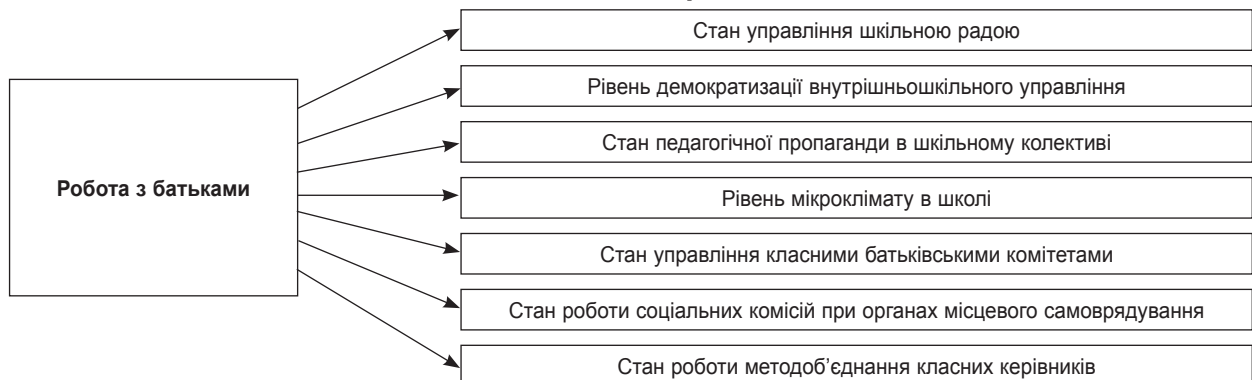


Схема 16

**Алгоритм психолого-педагогічного супроводу саморозвитку учня та вчителя**

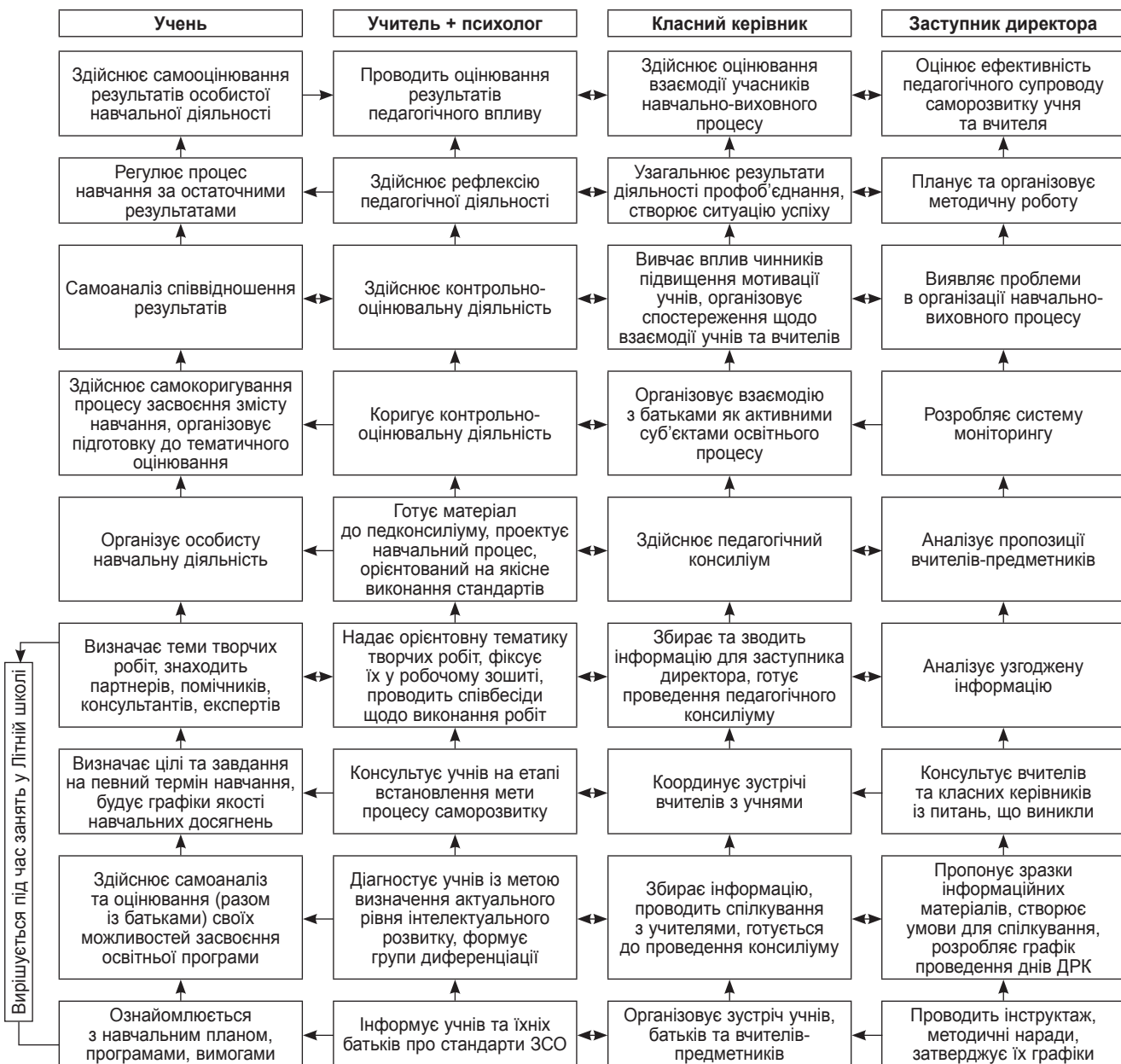


Схема 17

**Фактори, які впливають на розвиток школи як організації**

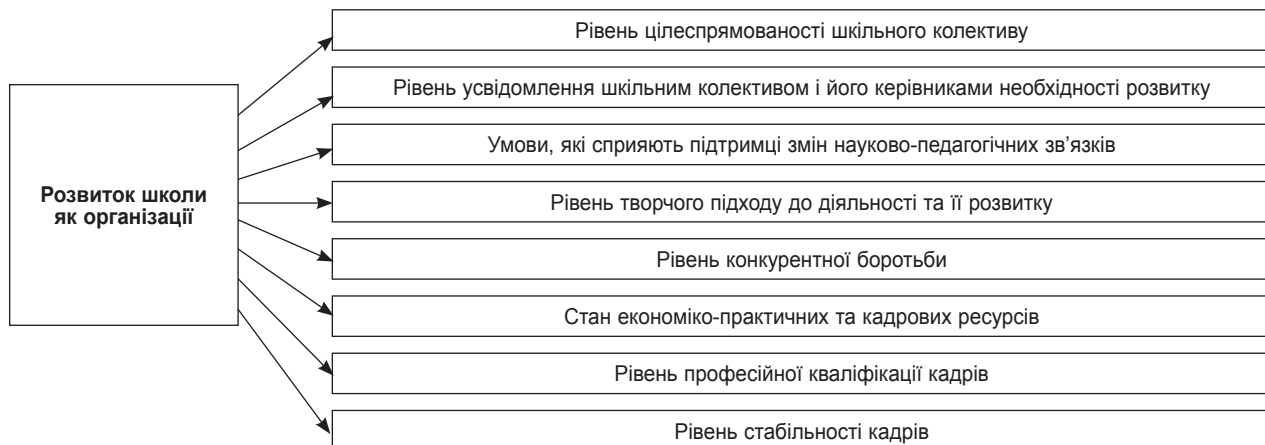


Схема 18

**Чинники, які впливають на реалізацію учнями права на освіту**

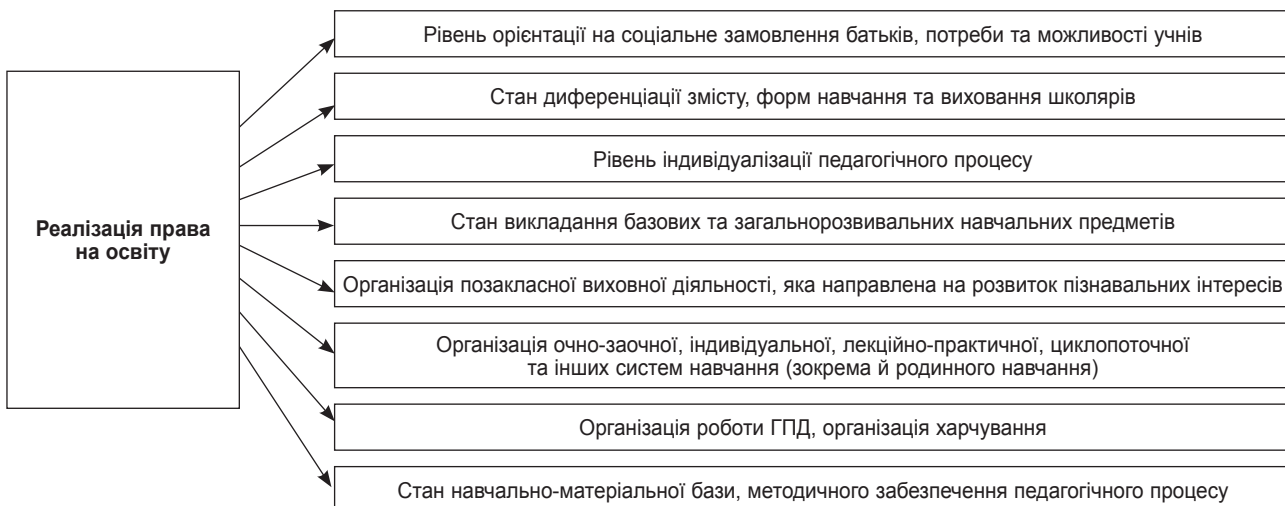


Схема 19

**Фактори, що впливають на якість викладання**

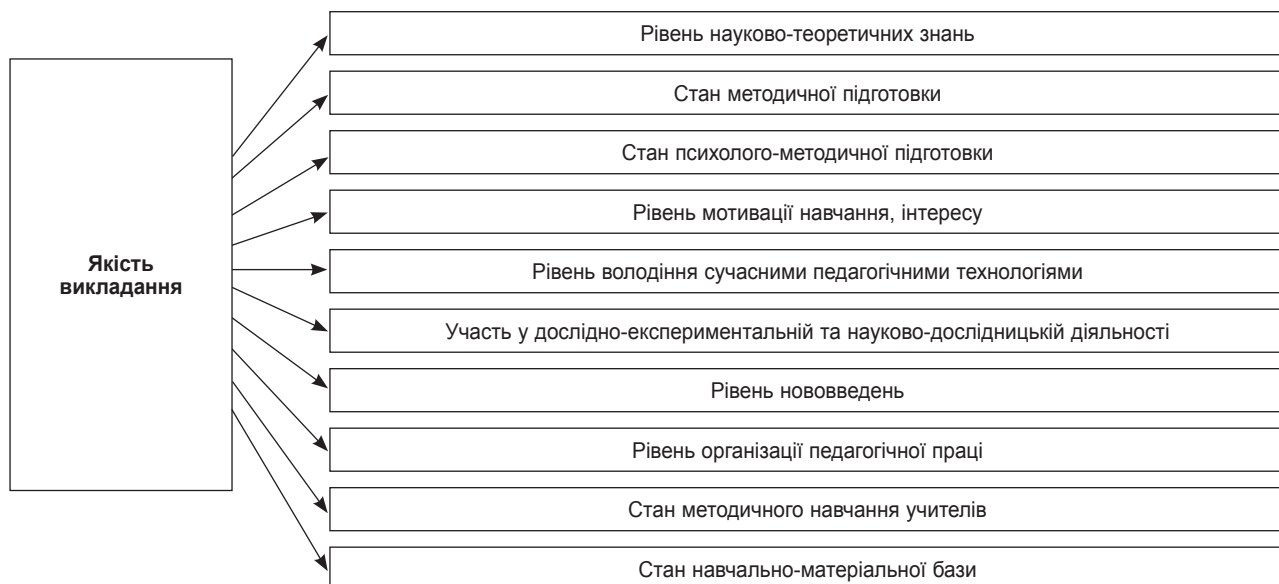


Схема 20

**Чинники, які впливають на здоров'я школяра**

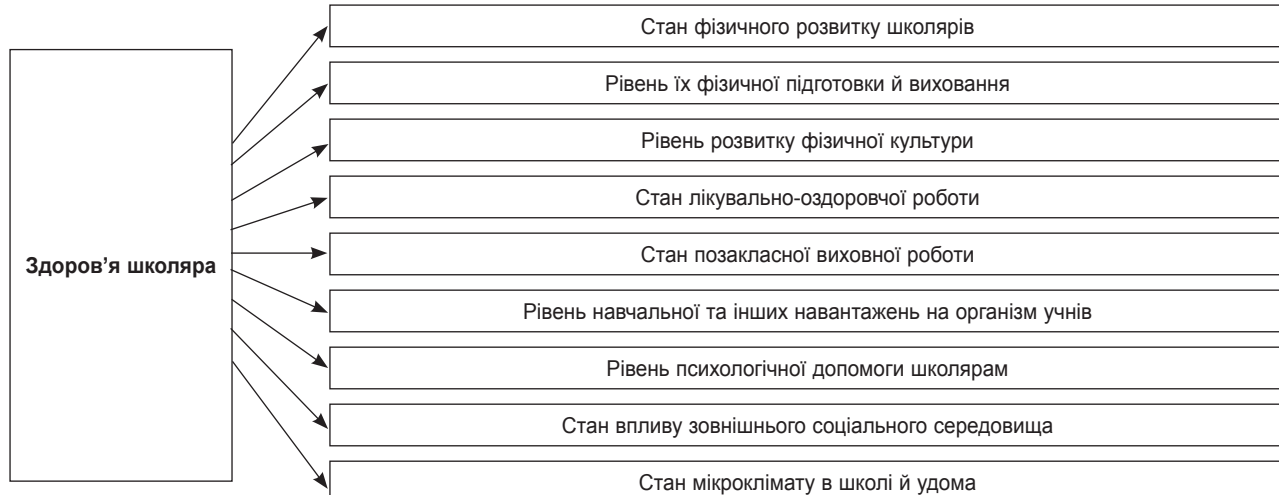




Схема 21

Стратегічні зміни у системі ЗСО

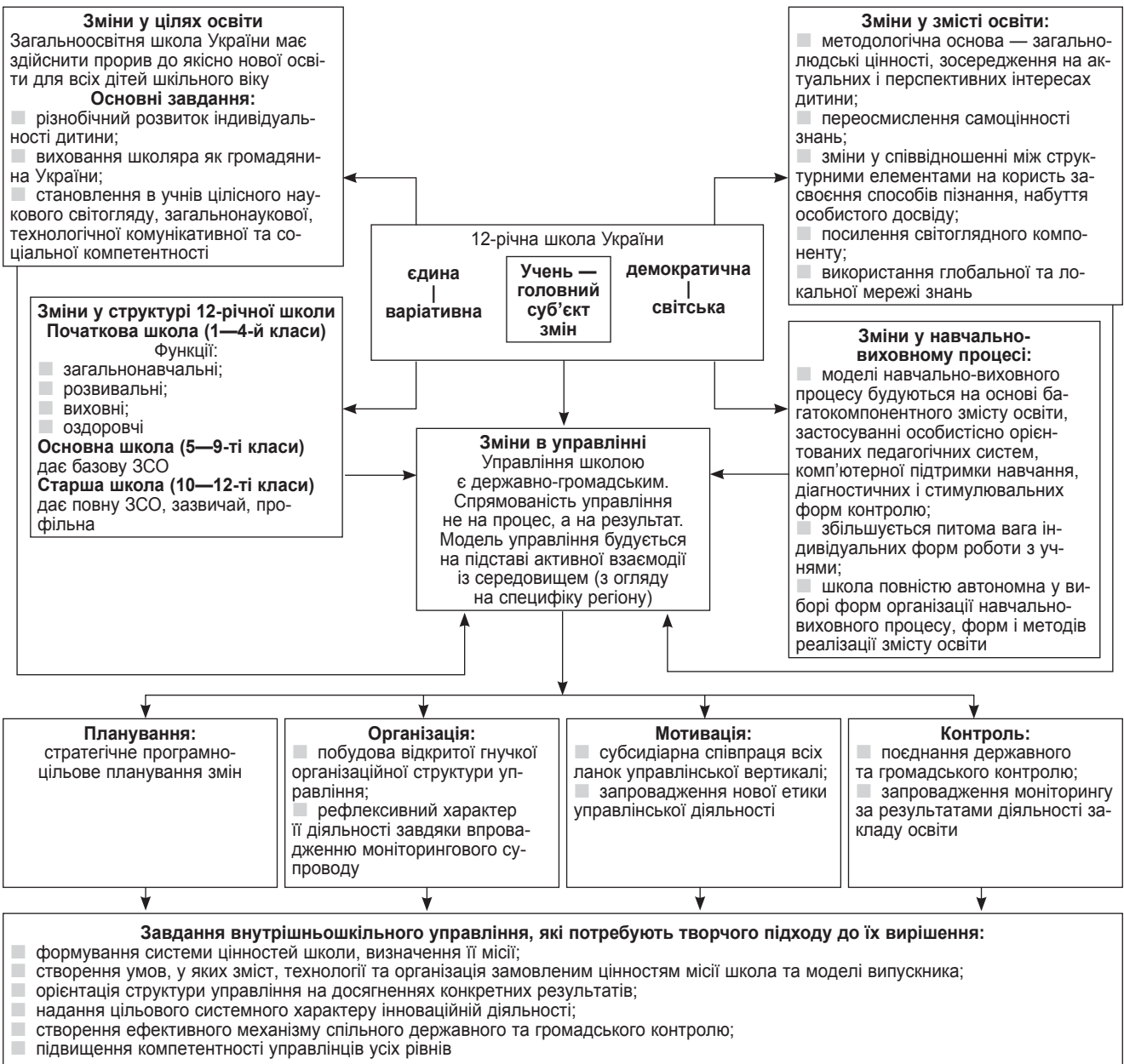


Схема 22

Структура школи як соціально-педагогічної системи



Схема 23

**Якість освіти як національний пріоритет**

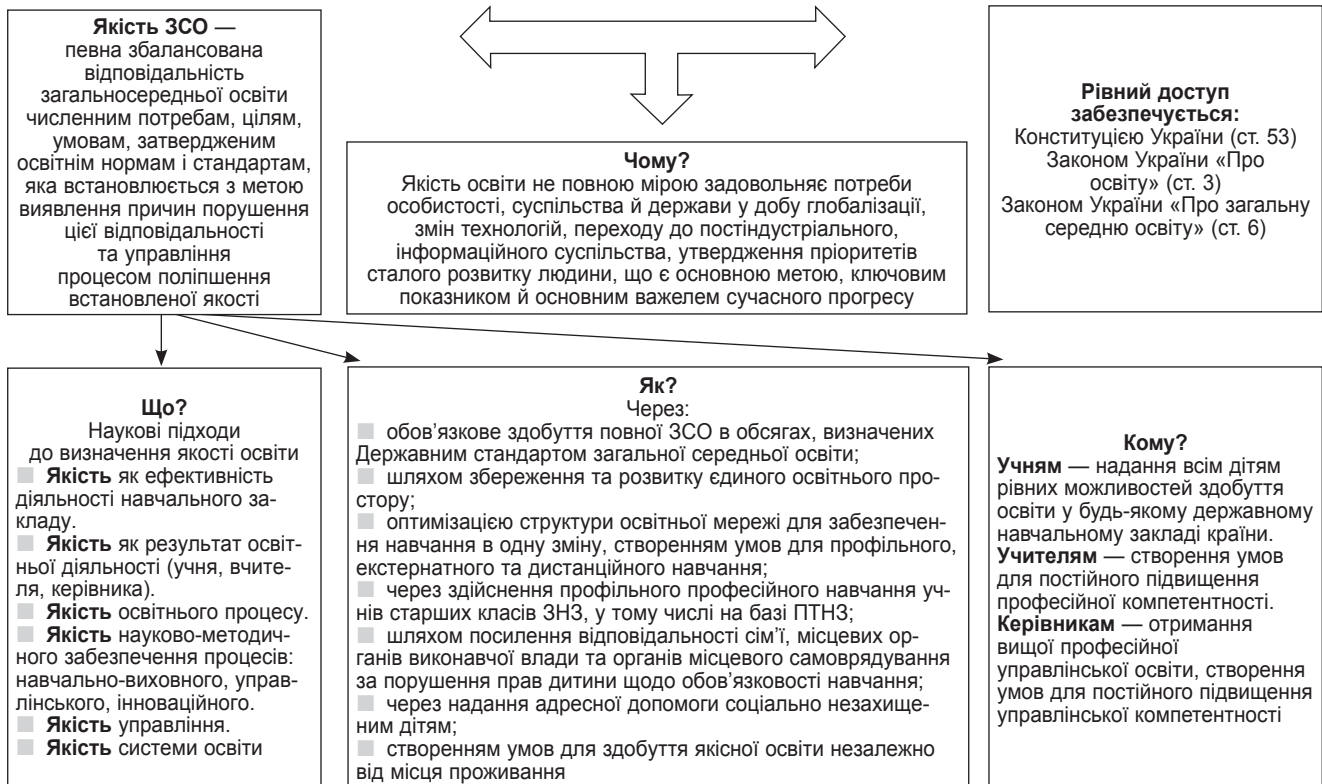


Схема 24

**Ефективність роботи обласних базових шкіл із проблеми «Моніторинг якості освіти»**

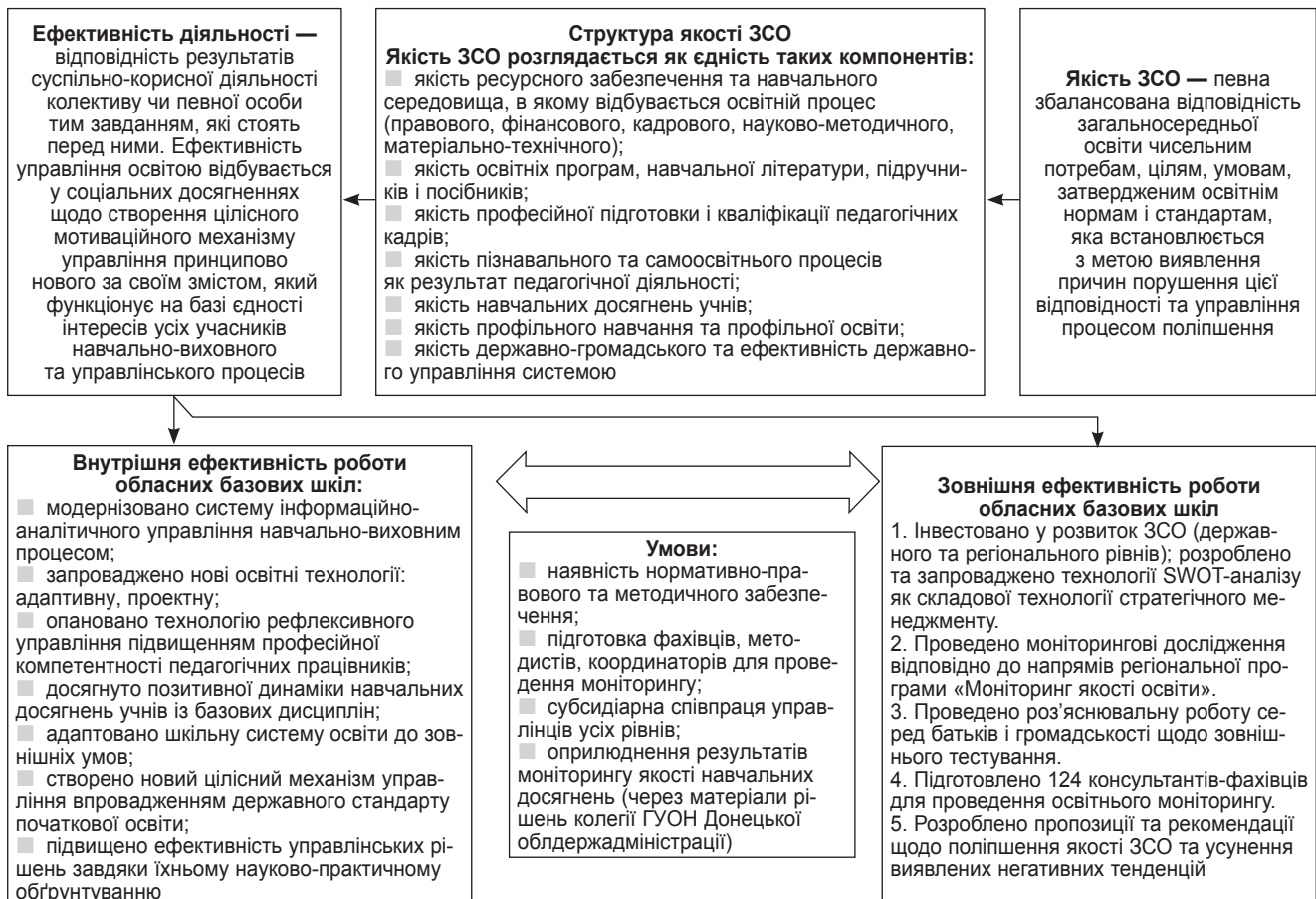


Схема 25

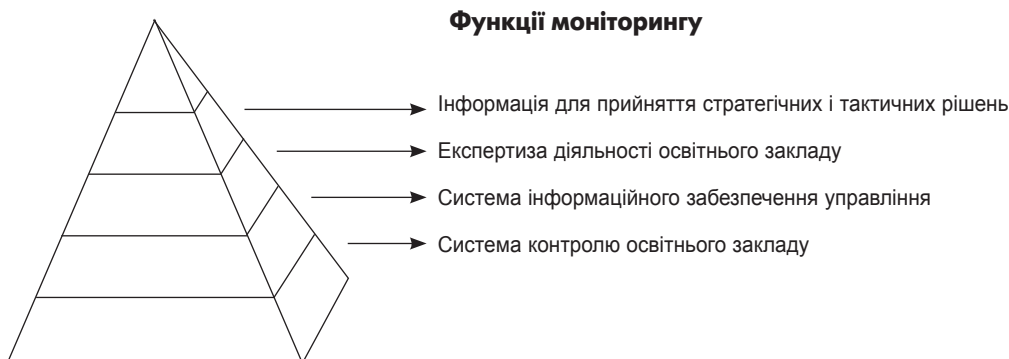
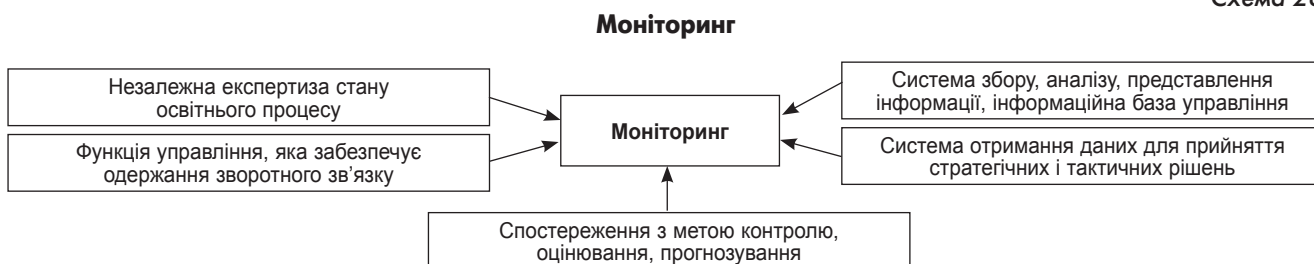


Схема 26



Таблиця 2

**Порівняння оперативного та стратегічного управління у сфері освіти**

Характеристика	Оперативне управління	Стратегічне управління
Місія, призначення	Надання освітніх послуг із метою одержання прибутку за якісне їх виконання (у нашій країні — виконання бюджету, плану роботи, взятих зобов'язань)	Забезпечення виживання організації протягом тривалого часу в майбутньому за допомогою встановлення динамічного балансу у взаємодії з оточенням, що дає змогу розв'язувати проблеми зацікавлених у діяльності організації осіб, соціальних інституцій, соціальних груп, підприємств, банків тощо
Об'єкт уваги менеджерів	Внутрішні можливості організації, шляхи більш ефективного використання наявних ресурсів	Потенціал організації у контексті зовнішніх зв'язків, нові можливості організації, специфіка оточення й механізм адаптації до змін у суспільстві
Орієнтація	У виборі поведінки беруть до уваги фактори, що визначають стан організації на найближчий час	У виборі поведінки зважають на чинники, що визначають стан організації на перспективу
Основа побудови системи управління	Функції, організаційні структури, процедури, техніка і технології	Люди, підсистеми забезпечення, напрями змін, потреби
Підходи до управління персоналом	Погляд на працівників як на ресурс організації та виконавців певних робіт і функцій	Погляд на працівників як на основу організації, її основну цінність і єдине джерело її добробуту
Критерії ефективності	Ефективність і раціональність використання людського потенціалу, ресурсів	Своєчасність і точність реакції організації на нові запити споживачів освітніх послуг, нові потреби та запити ринку як освітнього, так і праці, охоплення змін зовнішнього оточення під час трансформації організації

Таблиця 3

**Програма діяльності управлінців усіх рівнів на різних етапах моніторингу**

Змістові етапи відслідковування	Рівень управління		
	Обласний	Районний	Шкільний
<b>I. Контролю</b>			
Вересень	Зрізи знань за текстами ГУОН Донецької облдержадміністрації		
Жовтень			Організація самоконтролю, взаємоконтролю та зовнішнього контролю за рівнем навчальних досягнень учнів. Проведення інвентаризації науково-методичного забезпечення навчально-виховного процесу
Листопад			Проведення тематичного оцінювання (згідно з графіком ВК)
Грудень		Вибірковий — тематичний контроль	
Січень			Поточний оперативний контроль
Лютий			Поточний оперативний контроль
Березень			



Закінчення

Рівень управління	Обласний	Районний	Шкільний
Квітень			Проведення тематичного оцінювання (згідно з графіком ВК)
Травень	Проведення підсумкового оцінювання за текстами ГУОН Донецької облдержадміністрації		
Червень			Державна підсумкова атестація. Єдиний екзамен ЗНЗ — ВНЗ
Липень			
Серпень			
<b>II. Оцінювально-результативний</b>			
Вересень		Визначення рейтингу шкіл з окремих предметів	Поелементний аналіз виконання завдань. Визначення рейтингу класу, учня
Жовтень	Визначення рейтингу міст, районів із певних предметів (за встановленими єдиними критеріями)		Аналіз науково-методичного та дидактичного забезпечення багаторівневого навчання в профільних класах
Листопад			Оцінювання адаптації старшокласників при переході з II на III ступень навчання
Грудень			Аналіз ефективності впровадження нової організаційної моделі старшокласників «Літня школа»
Січень			Порівняльний аналіз вхідного та проміжного контролю
Лютий			Оцінювання викладачем успішності свого вибору методів навчання
Березень			Аналіз виконання перспективних планів дослідницької роботи навчально-методичних кафедр
Квітень			Оцінювання результативності учнів у предметних олімпіадах та захисту робіт у МАН
Травень			Оцінювання виконання робочого навчального плану за навчальний рік
Червень		Оцінювання успішності учнів із предметів. Визначення рейтингу шкіл (вчителя)	Виявлення динаміки індивідуальних досягнень учнів
Липень		Оцінювання ефективності обраних науково-методичних заходів щодо забезпечення методичного супроводу вчителів з актуальних проблем якості освіти	Оцінювання успішності засвоєння учнями предмету. Оцінювання методичної роботи вчителя
серпень			

Реклама

**ПІВГОДИ КОМПЛЕКТ**

«Управління освітою» + «Управління освітою. Бібліотека»



Вартість передплати на 1 місяць 31,09 грн

91845



Таблиця 4

Взаємодія та діяльність управлінських структур

управління	Термін проведення основних етапів		Рівень управлінської діяльності																																												
	VIII				IX				X				XI				XII				I				II				III				IV				V				VI				VII		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
шкільний	Учень					АД П ↑↓					самоконтроль					ПД ↑↓					корекція					самоконтроль П(Д) ↑↓									АД П												
	Учитель					АД П ↑↓					психолого-педагогічний ПД супровід, поточний оперативний контроль					П(Д)					психолого-педагогічний супровід, коригування, тематичний контроль					П(Д) ↑↓					↑↓	психолого-педагогічний супровід, коригування	АД П														
	Керівник					П	НУ ↓									ПД					тематично-оперативний контроль					П(Д) ↑↓					↑↓	АД П															
районний	Керівники методоб'єднання					АД									ПД									П(Д) ↑↓					↑↓	АД																	
	Моніторинговий центр					НУ	Вхідний контроль ↓																																								
обласний	Предметні кабінети ІППО					НУ	Вхідний контроль ↓	АД																	П(Д) ↑↓					↑↓	АД																
	Обласний моніторинговий центр	Інтеграція інформації різних рівнів у єдину систему, що забезпечує вирішення завдань комплексного моніторингу																																													

Умовні позначки моніторингу

1. НУ — нормативно (установчий).
2. АД — аналітико-діагностичний.
3. П — прогностичний.
4. ДТ — діяльнісно-технологічний.
5. ПД — проміжно-діагностичний.
6. П(Д) — підсумково діагностичний.

Рівні управлінської взаємодії: шкільний, районний, обласний ..... ;  
взаємовплив на шкільний, районний, обласний — .

Список використаної літератури

1. Закон України «Про загальну середню освіту» // zakon.rada.gov.ua
2. Закон України «Про освіту» // zakon.rada.gov.ua
3. Національна доктрина розвитку освіти // zakon.rada.gov.ua
4. Концепція загальної середньої освіти (12-річної школи) // zakon.nau.ua
5. Єльнікова Т. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні. — Х., 1999.
6. Дмитренко Т. Стратегический менеджмент в системе образования. — К., 1999.
7. Лазарев В. Управление школой. Теоретические основы и методы. — М., 1997.
8. Моисеев А. Программно-целевое управление развитием образования: опыт, проблемы, перспективы. — М., 1999.
9. Тренев Н. Стратегическое управление. — М., 2000.
10. Управление персоналом. Энциклопедический словарь / Под ред. д.э.н., проф. А.Я.Кибанова. — М., 1998.

