

УДК 37.07:005.3

АННА МОСЮРА

Бориспільська загальноосвітня школа I-III ступенів № 6 Київської області

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ
МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

У статті розглянуто модель управління розвитком загальноосвітнього навчального закладу як засобу підвищення ефективності управління школою. Надано алгоритм та методичні рекомендації керівнику щодо впровадження моделі. Висвітлено проблеми та перспективи її впровадження. З'ясовано, що надана модель передбачає створення системи, орієнтованої безпосередньо на ефективний розвиток ЗНЗ та навчально-виховний процес, і включає зміст, структуру, форми, методи, функції та сучасні технології управління.

Ключові слова: модель, управління, загальноосвітній навчальний заклад

Актуальність проблеми. Теоретичний аналіз наукових джерел та вивчення сучасного практичного стану управління розвитком загальноосвітнього навчального закладу (ЗНЗ) констатують, що існує протиріччя між удосконаленням процесу управління розвитком ЗНЗ та його практичним станом, відсутністю певного досвіду в цій сфері. Саме тому постає питання вибору моделей управління як важливого елемента ефективного розвитку ЗНЗ та якісного навчально-виховного процесу.

Вихідні передумови. Наукових досліджень, що повністю висвітлюють проблему управління розвитком ЗНЗ, майже не існує. Виняток становлять праці Л. Ващенко, Л. Даниленко, О. Мусієнко, Я. Стемковської, В. Пікельної, Є. Хрикова та ін., у яких проблема управління школою є предметом дослідження і розглядається на належному науковому рівні.

Мета дослідження полягає у висвітленні проблем та перспектив впровадження моделі управління розвитком ЗНЗ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Модернізація освіти веде до моделювання освітнього середовища та створення моделей управління розвитком сучасного ЗНЗ. Сучасні тенденції щодо виведення системи освіти в Україні на рівень світових стандартів вимагають пошуку теоретико-методологічного обґрунтування та експериментальної апробації моделей управління розвитком ЗНЗ.

Для подолання протиріч між удосконаленням процесу управління розвитком ЗНЗ та практичним станом процесу управління розвитком ЗНЗ, на основі проаналізованого та узагальненого теоретичного матеріалу, ми розробили та науково обґрунтували модель управління розвитком ЗНЗ. Основна мета моделі полягає у теоретичному обґрунтуванні структури та змісту управління розвитком школи. Головне призначення моделі – це

підвищення ефективності управління загальноосвітнім навчальним закладом, забезпечення координації дій усіх управлінських ланок, включення в управління педагогічного колективу, формування інноваційного середовища закладу.

Нами був проведений формувальний експеримент упровадження моделі управління розвитком ЗНЗ на базі Бориспільської ЗНЗ I-III ступенів Київської області, на основі якого ми визначили, що впровадження моделі ефективно впливає на розвиток навчального закладу (НЗ). За результатами впровадження моделі ми можемо констатувати ефективність навчально-виховного процесу, зростання рівня конкурентоспроможності та іміджу школи, підвищення рівня самореалізації працівників ЗНЗ.

Менеджери освіти повинні постійно обмірковувати можливі способи покращення функціонування навчального закладу. Управління розвитком ЗНЗ є складним процесом. Саме тому й постає завдання виділити та сформулювати рекомендації керівнику щодо впровадження моделі управління розвитком ЗНЗ.

Базуючись на процесно-орієнтованому підході, як найефективнішому в дослідженні управлінської проблематики, основними напрямками впровадження моделі управління розвитком ЗНЗ бачимо:

- організаційний (регламентація і нормування праці, визначення рівня відповідальності та порядку взаємодії);
- функціональний (визначення послідовності реалізації основних функцій управління);
- правовий (забезпечення правової компетентності рівнів управління);
- інноваційний (розроблення і впровадження нових методів управління, кадрової політики, організація процесу управління навчальним закладом; організація ефективного навчально-виховного процесу на основі передового досвіду та інноваційної діяльності педагогів);
- соціальний (формування і розвиток колективу, соціальне регулювання і стимулювання, оптимізація професійного клімату, професійний підбір працівників).

У реалізації моделі управління розвитком школи важливо враховувати наявність чинників підвищення ефективності управлінських рішень, відомих як:

- соціально-економічні (авторитет керівника, міжособистісні взаємини, система морального і матеріального стимулювання, умови праці та ін.);
- організаційні (ступінь раціональності структури управління, стан розподілу і кооперації праці, добір і розстановка кадрів, організація виконання, організація робочих місць, раціональність використання робочого часу) [3].

Саме тому варто запровадити планомірний процесно-орієнтований організаційно-управлінський цикл, що складається з окремих, логічно пов'язаних між собою етапів та чітко спрямований на ефективне управління розвитком загальноосвітнього навчального закладу.

На основі теоретичного аналізу та з урахуванням зазначених вище особливостей нами запропоновано алгоритм упровадження моделі управління розвитком ЗНЗ на практиці, який складається з таких кроків:

- 1) обґрунтування необхідності впровадження моделі управління розвитком ЗНЗ (на підставі виявлених у ході констатувального експерименту проблем і уточнення управлінського завдання);
- 2) прийняття рішення про впровадження моделі;
- 3) впровадження моделі управління розвитком ЗНЗ;
- 4) відстеження процесу застосування основних особливостей та компонентів моделі;
- 5) аналіз, контроль і оцінювання процесу та результатів упровадження моделі управління розвитком ЗНЗ. Дієвим важелем стає застосування адміністративних та організаційних заходів одночасно з проведенням конкретно-соціологічних досліджень (опитувань). У кінцевому підсумку цей етап припускає здійснення корегувальних управлінських впливів;
- 7) підготовчий етап до переходу на вищий рівень управління й регулювання процесу впровадження моделі управління розвитком ЗНЗ.

Механізмом упровадження моделі управління розвитком ЗНЗ є освітній моніторинг, що полягає у постійному спостереженні, фіксації, аналізі якості результатів навчального процесу і педагогічної діяльності з їх поточним регулюванням та корекцією.

Засобом впливу на ефективність процесів управління розвитком ЗНЗ є педагогічне моделювання – розробка цілей створення педагогічних систем, процесів або ситуацій і основних шляхів їх досягнення. Моделювання у системі планування управління є закономірним для процесу управління методичним принципом, який зумовлює необхідність розробки нових елементів системи управління закладами в умовах, які не є стандартними, формування та впровадження різноманітних моделей, їхньої експериментальної перевірки [1].

Упровадження моделі управління розвитком ЗНЗ має передбачати місію, цілі та мету НЗ та бути зорієнтована на стратегічне та перспективне планування роботи школи.

Варто зауважити, що під поняттям «місія ЗНЗ» ми розуміємо, як прийняте колективно й у добровільному порядку, добре продумане і зважене рішення про його особливе призначення. Визначення місії – це своєрідний технологічний процес, у ході якого рекомендовано враховувати певні аспекти: діяльність суб'єктів, чії інтереси впливають на навчальний заклад, фактори, що зумовлюють вироблення місії (ресурси, стан зовнішнього середовища, історія закладу, його філософія, формування профілів навчання, стиль діяльності, місце на ринку освітніх послуг, специфічні особливості, стиль поведінки, стан діяльності); урахування вимог до формування місії (чіткість і доступність для розуміння; однозначність тлумачення; розширення простору для творчого і гнучкого розвитку; відсутність конкретних вказівок; відображення іміджу; вказівка на сферу та напрями діяльності) [4].

Ми поділяємо думку Б. Ренькаса, що мета діяльності ЗНЗ – це наперед спланований, прогнозований результат, досягнення якого передбачає: аналіз обставин, урахування відповідних нормативних документів; встановлення на цій основі потреб, інтересів, можливостей [4].

Цілі НЗ – це прогнозовані, спроектовані і бажані результати, яких повинен досягти загальноосвітній навчальний заклад в умовах профільного навчання, що впливають на встановлення пріоритетів його діяльності [4].

Розроблена авторська модель управління розвитком ЗНЗ відображає спрощену характеристику управлінських процесів, а саме аналізу, планування, організації, мотивації та контролю, спрямованих на ефективний розвиток та досягнення мети навчального закладу. Саме через реалізацію цих управлінських функцій має відбуватися управління розвитком ЗНЗ.

Завдання, що постають перед внутрішкільною системою контролю, гармонійно пов'язані з основними напрямками діяльності навчального закладу. Саме тому керівник ЗНЗ має скоординувати свою роботу на перевірку таких питань: організація та здійснення діяльності ЗНЗ на правовій та науковій основі; виконання всеобучу; виконання державних навчальних планів і програм; стан викладання окремих дисциплін; якість знань і умінь учнів згідно з навчальними програмами; методична робота; позакласна виховна робота з учнями; шляхи реалізації особистісно зорієнтованого підходу до учнів у системі навчання і виховання; запровадження інноваційних технологій; застосування нетрадиційних форм і методів навчання і виховання в роботі викладачів і вихователів; реальний стан комп'ютеризації навчального процесу; реалізація принципів гуманізації та гуманітаризації навчально-виховного процесу; рівень якості роботи з відродження національної культури засобами навчально-виховного процесу і та ін.

Ефективність навчально-виховного процесу визначається рівнем успішності й якості знань та умінь учнів, тож контроль має здійснюватися за допомогою проведення перевірок результатів навчання та умінь педагогів контролювати власну діяльність [2, с. 25].

Функція планування модернізується, вбираючи в себе цільове стратегічне планування. Стратегічний план визначає методи досягнення заданих цілей. При остаточному виборі загального підходу конкретизуються цілі окремих операцій, тільки після цього визначаються виконавці, і перед ними висувуються завдання. Цільовий підхід допомагає конкретизувати завдання і послідовність їх виконання за допомогою побудови дерева цілей. При цьому визначається декілька варіантів стратегії залежно від розвитку ситуації. Використання

альтернативних варіантів забезпечує можливість поточного переформулювання цілей. Для досягнення висунутої мети розробляється модель бажаного результату, визначаються її параметри і критерії вимірювання [2, с. 28].

Функція організації управління перетворюється шляхом розробки процесів поєднання вертикального, горизонтального управління і самоуправління. Це можливо здійснити через встановлення оптимального співвідношення зовнішнього управління і самоорганізації керованої системи. Таке перетворення передбачає знання мотивів, потреб, інтересів, цінностей людини, вміння забезпечувати умови для створення певної мотиваційної сфери, кооперацію дій керівника і підлеглих (вчителя і учнів, адміністрації і вчителів тощо). Поступово висувуються завдання створення мотиваційної школи через мотиваційне управління.

Сучасними способами створення мотивів є матеріальне або моральне стимулювання і забезпечення умов для реалізації власних інтересів виконавців. Останнє дає найкращі результати в педагогічній практиці. Таким чином, процес організації супроводжується діями керівника по створенню мотиваційної основи праці виконавців. Тому цю функцію краще назвати «організація і мотивація» [2, с. 30]. Сучасний директор школи – це, перш за все, адміністратор, який чітко бачить усі процеси у закладі та вчасно реагує на зміни (позитивно чи негативно). А вже потім він є учителем. Починати свою діяльність на посаді необхідно зі створення доброзичливої, робочої атмосфери у колективі та завоювання довіри працівників [5].

Вивчення наукових основ процесу управління ЗНЗ також є необхідною складовою самовдосконалення сучасного керівника ЗНЗ. Керівник ЗНЗ має підтримувати погляди науковців, оскільки вивчення теоретичних засад процесу управління ЗНЗ, його законодавчої бази, практичного досвіду створює основу для структуризації процесу управління ЗНЗ й розробки змісту та технології підготовки до нього керівників ЗНЗ.

Отже, для сучасного загальноосвітнього навчального закладу потрібний педагогічно творчий керівник, який здатний генерувати інноваційні ідеї, проявляє професійний інтерес до розробки й реалізації ефективного процесу управління розвитком ЗНЗ, володіє високим інтелектуальним потенціалом та науковою компетентністю. Наразі дане дослідження не вичерпує себе, а ставить за мету проведення експериментальної перевірки моделі управління розвитком ЗНЗ з метою ефективного управління розвитком навчального закладу та якісного навчально-виховного процесу.

Список використаних джерел

1. Ренькас Б. М. Моделювання структури управління профільним ЗНЗ / Б.М. Ренькас // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. - Житомир: ЖДУ ім. Івана Франка. - 2013. - № 69. - С. 140 – 145..
2. Лунячек В.Е. Управління загальноосвітнім навчальним закладом з використанням комп'ютерних технологій /Автореф. дис. ... канд. пед. наук 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки / В.Е. Лунячек. – К., 2002. – 20 с.
3. Мельников О. Ф. Основні моделі управління трудовими ресурсами / О.Ф. Мельников // Актуальні проблеми державного управління. – 2008. – № 2 (34). [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ardu/2008_2/doc/5/01.pdf
4. Ренькас Б. М. Особливості управління ЗНЗ в умовах профільного навчання. Автореферат дис. ...канд. пед. наук 13.00.06 – теорія та методика управління освітою / Б. М. Ренькас- Київ, 2011. – 21 с.
5. Шаркунова В.В. Соціальне управління та концепції педагогічного менеджменту в загальноосвітній школі /Автореф. дис. ... канд. пед. наук 13.00.01 – теорія та історія педагогіки. – К., 1998. – 16 с.

Стаття надійшла до редакції 18.02.2015 р.

МОСЮРА А.

Бориспольская общеобразовательная школа I-III степени № 6 Киевской области

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

В статье рассмотрена модель управления развитием общеобразовательного учебного заведения, как средства повышения эффективности управления школой. Предоставлен алгоритм и

методические рекомендации руководителю по внедрению модели. Освещены проблемы и перспективы ее внедрения. Выяснено, что данная модель предусматривает создание системы, ориентированной непосредственно на эффективное развитие общеобразовательного учебного заведения и учебно-воспитательного процесса и включает содержание, структуру, формы, методы, функции и современные технологии управления.

Ключевые слова: *модель, управление, общеобразовательное учебное заведение.*

MOSIURA A.

Boryspil secondary school I-III degrees № 6 of Kyiv region

PROBLEMS AND PROSPECTS OF IMPLEMENTATION OF THE MODEL OF MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTION DEVELOPMENT

The article deals with the model of management of educational institution development as a mean of increasing of school effectiveness. It gives the algorithm and guidelines of implementation the model of the management of educational institution development. The problems and prospects of the implementation of model are covered. It is determined that the model provides a system that is focused directly on the effective development of general educational institution and the educational process including content, structure, forms, methods, functions and modern control technologies.

It highlighted that for the modern general educational institution pedagogically creative leader is required who is able to generate innovative ideas, to show a professional interest in the development and implementation of management of educational institution development, to have a high intellectual potential and scientific authority.

Keywords: *model, management, general educational institution.*