Управлінські органи у школі

З метою оптимізації управління життєдіяльністю школи створюють органи управління, діяльність яких дає змогу враховувати потреби учасників навчально-виховного процесу. Наявність розгалуженої структури управлінських органів у школі вимагає організації їх взаємодії, координації роботи всіх підрозділів.

До структури управлінських органів у школі належать:

— органи колегіального управління школою (конференція, рада школи, педагогічна рада, нарада при директорі, його заступниках);

— адміністрація школи (директор, його заступники з навчальної, наукової, виховної, господарської роботи);

— органи громадського самоврядування (учнів (учком), учителів (профком, методична рада), батьків (батьківський комітет).

Органи колегіального управління школою

Органами колегіального управління школою є конференція, рада школи, педагогічна рада, нарада при директорі, його заступниках. Їх діяльність координується залежно від потреб колективу і завдань школи.

Конференція є вищим колегіальним органом громадського самоврядування школи (в малочисельних школах — загальні збори шкільного колективу). Делегатів конференції з правом голосу обирають збори учнів II та III ступенів, збори вчителів та інших працівників, збори батьків і представників громадськості в однаковій кількості від кожної категорії. Конференція затверджує статут, вносить корективи, розробляє напрями розвитку школи, підвищення ефективності навчально-виховного процесу, здійснює пошуки додаткового фінансування, зміцнення матеріально-технічної бази. За необхідності створює тимчасові, постійні комісії з різних напрямів діяльності школи, визначає їх повноваження. Скликається радою школи один раз на рік.

Кожна школа на основі типового Статуту з урахуванням соціальних, економічних, національних та регіональних особливостей розробляє свій статут.

Статут школи — сукупність норм і правил життя колективу з урахуванням його особливостей і перспектив розвитку. Він не повинен суперечити основним державним документам про школу, обмежувати права учасників навчально-виховного процесу (вчителів та учнів). Затверджується її засновником та реєструється відповідним органом державного управління освітою.

Раду школи обирають на конференції або на загальних зборах школи.

Рада школи — орган колегіального управління шкільними справами, вирішення найважливіших питань щодо удосконалення навчально-виховного процесу.

До складу ради обирають представників педколективу, учнів II та III ступенів, батьків (або осіб, які їх замінюють) і громадськості. Очолює її директор школи. На чергових виборах склад ради оновлюють не менш ніж на третину.

Рада школи займається управлінськими проблемами, які раніше перебували в одноосібній компетенції директора. Вона реалізує рішення конференцій шкільного колективу; представляє інтереси школи в державних і громадських органах, забезпечує

соціальний захист неповнолітніх; визначає зміст, методи, форми організації навчання й виховання; встановлює режим роботи школи; здійснює контроль за роботою, проводить атестацію педагогічних працівників, вносить пропозиції щодо кваліфікаційної комісії про присвоєння вчителям кваліфікаційних категорій; контролює витрату бюджетних асигнувань на школу, формує власний матеріальний фонд школи; заслуховує звіти про роботу директора, його заступників, учителів, виносить пропозиції щодо продовження або припинення їх повноважень; захищає працівників школи й адміністрацію від необґрунтованого втручання в їх професійну та посадову діяльність.

Протягом року основну роботу в раді виконують педагогічний, батьківський та учнівський сектори, які збираються раз на чверть, заслуховують відповідальних за певні ділянки роботи, намічають шляхи виконання прийнятих рішень. Президія ради, до якої входять адміністрація та керівники секторів, здійснює оперативне керівництво школою.

За рішенням конференції або ради школи створюють опікунську раду з представників органів виконавчої влади, підприємств, установ, навчальних закладів, організацій, окремих громадян. Опікунська рада вживає заходів для зміцнення матеріально-технічної та навчально-методичної бази, залучення додаткових джерел фінансування, поліпшення організації навчально-виховного процесу, стимулювання творчої праці педагогічних працівників.

Педагогічну раду створюють для розгляду складних питань організації навчального процесу, підвищення кваліфікації та професійної майстерності педагогів. До її складу входять учителі, вихователі груп подовженого дня, адміністрація школи. Очолює її директор школи.

Роботу педагогічної ради планують у довільній формі відповідно до потреб школи. Члени ради мають право виносити на її розгляд усі питання навчально-виховного процесу. Кількість засідань педагогічної ради визначається їх доцільністю, але вона повинна збиратися не менше чотирьох разів на рік. При педагогічній раді створюють підзвітні їй методичні секції.

Нараду при директорі використовують для вирішення термінових питань, пов'язаних з організацією навчально-виховного процесу (аналізу успішності учнів, дисципліни в школі, для організації позакласної діяльності). Інколи нарада розглядає роботу окремих учителів, виконання стандартів освіти тощо. Участь у них є обов'язковою для викладачів, адміністрації. Періодичність проведення визначає директор школи.

Наради при заступниках директора розглядають поточні проблеми, що стосуються їх адміністративної компетенції. Періодичність проведення визначається планом роботи школи.

Управлінська діяльність адміністрації школи

Управління сучасною школою є складною системою з багатьма внутрішніми взаємозв'язками. Його ефективність багато в чому залежить від правильного розподілу обов'язків в адміністрації школи, до якої належать директор, заступники з навчальної, виховної, наукової та господарської роботи.

Директор школи. Його діяльність регламентується Положенням про загальноосвітній навчальний заклад, згідно з яким директором може бути тільки громадянин України, який має вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж педагогічної роботи не менше 3 років, успішно пройшов атестацію керівних кадрів освіти у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України. Він є найвищою посадовою особою в школі, діє від імені школи, представляє її в усіх організаціях, розпоряджається її майном і коштами, укладає договори, видає фінансові доручення, відкриває у банку рахунок, розпоряджається кредитами, видає накази по школі, його вказівки є обов'язковими для її учнів та учителів.

Директор організовує планування змісту та забезпечення навчально-виховного процесу, несе за нього відповідальність. До його обов'язків належить також піклування про здоров'я, безпеку учнів, про створення умов для позакласної та позашкільної роботи. Директор наділений адміністративною владою, і від уміння користуватися нею залежить його авторитет. Він не може бути консервативним виконавцем інструкцій, а мусить бути творчим керівником. Важливо, щоб він був наділений такими рисами, як демократизм, вимогливість, самовимогливість, чесність, відвертість, дипломатичність, мобільність, чуття нового тощо.

Директор школи керує роботою своїх заступників, узгоджує спільну діяльність адміністрації школи з громадськими організаціями, вчителів та учнів, відповідає за комплектування класів і працевлаштування випускників.

Один з найголовніших напрямів його роботи — добір і розстановка педагогічних кадрів. У сфері його компетенції організація роботи ради школи, педагогічної ради, батьківського комітету, батьківського всеобучу, загальне керівництво методичною роботою, навчально-виховним процесом, координація позакласної роботи вчителів. Директор несе відповідальність за організацію роботи з охорони праці і техніки безпеки, забезпечення гігієни праці учнів і вчителів.

Заступник директора з навчально-виховної роботи. Організовує і контролює процес навчання школярів, їх загальноосвітню і трудову підготовку, всебічний розвиток і поведінку. Контролює виконання навчальних планів і програм, якість знань, умінь і навичок учнів. Здійснює керівництво методичною роботою з учителями школи, складає і контролює розклад уроків, графіки факультативних і гурткових занять, контрольних, проведення лабораторних робіт, навчальних екскурсій. Відповідає за звітність із питань навчально-виховного процесу, організовує методичну роботу предметних комісій та методичних об'єднань, діяльність шкіл передового досвіду кращих педагогів. Контролює роботу шкільної бібліотеки, навчального сектора учкому.

Другий заступник директора з навчально-виховної роботи. Керує навчально-виховним процесом у початкових класах, безпосередньо відповідає за організацію методичної роботи їх учителів. Контролює роботу груп подовженого дня.

Заступник директора з виховної роботи. Організовує позакласну виховну роботу і дозвілля учнів, надає необхідну допомогу класним керівникам, вихователям та іншим працівникам школи, які залучаються до виховної роботи з учнями. В його обов'язки входить організація і координація шкільної художньої самодіяльності, туризму та

краєзнавчої роботи, підготовка і проведення традиційних шкільних та державних свят, організація чергування класів по школі. Він підтримує зв'язок з інспекцією у справах неповнолітніх, відповідає за діяльність клубу вихідного дня, консультує батьків, шефів, платних та громадських керівників гуртків щодо організації праці з дітьми.

Заступник директора з господарської частини. Відповідає за збереження шкільних приміщень і майна, за матеріальне забезпечення навчального процесу, санітарний стан школи, протипожежну охорону, правильну організацію роботи обслуговуючого персоналу. У деяких школах нового типу за рішенням ради школи призначають заступників директора з перспективних на їх погляд напрямів роботи.

Заступник директора школи з наукової роботи. Одним з його завдань є аналіз процесів у системі освіти, прогнозування нових тенденцій та коригування відповідно до них стратегії розвитку школи, реалізації інноваційних програм, впровадження системи дослідницької, дослідно-експериментальної роботи в школі, створення в ній позитивних інноваційних умов. Керує роботою відповідних загальношкільних колегіальних органів. Розробляє методичні документи, розділи програми школи, які стосуються перспектив її розвитку.

Заступник директора з комерційної діяльності (завуч-координатор). Встановлює зв'язки зі спонсорами, шефами, веде пошук джерел позабюджетного фінансування школи та ін.

Заступник директора з соціально-педагогічної реабілітації. Організовує, контролює роботу класів вирівнювання, займається питаннями педагогічної корекції, адаптації учнів і вчителів у навчально-виховному процесі школи.

Такий розподіл обов'язків між членами адміністрації школи є типовим для багатьох загальноосвітніх шкіл. Реально кількість посад, розподіл функціональних обов'язків відбувається з урахуванням конкретних особливостей школи (кількість учнів, спеціалізація тощо).

Органи громадського самоврядування

З метою демократизації управління, налагодження зворотного зв'язку, поточного коригування управлінських рішень у навчальному закладі діють органи громадського самоврядування учнів (учнівський комітет школи (класу), учителів (профспілковий комітет, методична рада), батьків (батьківський комітет школи (класу), повноваження яких визначає статут школи. Вони є дієвим засобом формування громадської думки, сприяють діалогізації взаємин з адміністрацією.

Учнівський комітет школи (класу). Він є найавторитетнішим органом учнівського самоврядування, склад якого обирають на учнівських зборах школи (класу). Його діяльність є свідченням реалізації права учнів на участь в управлінні школою, захист своїх прав. Школа визнає повноваження представників учкому, надає їм необхідну інформацію, сприяє участі у вирішенні питань, пов'язаних з організацією навчання, різноманітних видів діяльності і дозвілля учнівського колективу.

Профспілковий комітет. Відповідно до законодавства персонал школи (педагогічний, адміністративно-господарський, медичний, навчально-допоміжний,

обслуговуючий) має право вільно об'єднуватись у профспілки. Адміністрація школи погоджує з профспілковим комітетом штатний розклад, навчальне навантаження, умови праці персоналу, укладає угоди про охорону праці, повідомляє про скорочення робочих місць (не менш ніж за три місяці).

Методична рада. Є колегіальним органом педагогічних працівників, обов'язок якого — сприяти розвитку та удосконаленню методики навчально-виховного процесу, професійної майстерності і творчого зростання вчителів і вихователів. Вона аналізує та обирає найоптимальніші варіанти змісту освіти (навчальних планів, програм, підручників), форм і методів навчально-виховного процесу, способів їх реалізації, організовує роботу з підвищення кваліфікації педпрацівників, вивчення, узагальнення і поширення передового досвіду.

Батьківський комітет школи (класу). Є органом батьківського самоврядування, склад якого обирають на батьківських зборах. Метою його діяльності є сприяння виконанню статутних завдань школи, забезпечення єдності педагогічних вимог до учнів та надання допомоги сім'ї у вихованні й навчанні дітей. Комітет діє згідно з тимчасовим положенням, його рішення, які мають рекомендаційний характер, обов'язково розглядає адміністрація школи. Батьківський комітет зобов'язаний дотримуватися статуту школи, виконувати рішення, розпорядження адміністрації щодо організації навчально-виховного процесу, захищати учнів від будь-яких форм фізичного та психічного насилля, пропагувати здоровий спосіб життя.

Свої зусилля здебільшого він спрямовує на розвиток матеріально-технічної бази, фінансове забезпечення школи, сприяння роботі учнівських об'єднань за інтересами.

Особливості управлінської діяльності в сучасній школі

Функціонування та розвиток загальноосвітньої школи залежить від сукупності зовнішніх факторів прямого й опосередкованого впливу на школу. Передусім — це особливості соціально-економічного, політичного і культурного розвитку країни, зосереджені в системі освіти матеріально-фінансові, кадрові ресурси, культурний простір, в якому формуються особистість, тенденції розвитку освіти, рівень розвитку наук, що працюють на школу, система державного управління освітою, нормативно-правова база, що забезпечує функціонування школи. Вся ця сукупність постійно змінюваних зовнішніх умов під дією об'єктивно-суб'єктивних факторів трансформується.

Кожен стан розвитку суспільства зумовлює відповідні йому особливості управління внутрішньошкільним життям. На сучасному етапі до таких особливостей належать:

1. Зміна підходів при оцінюванні діяльності школи. Означає створення школою власної системи діагностики й оцінювання її діяльності, орієнтацію на оцінювання лише за результатами навчання учнів, вивчення рівня розвитку особистості дитини, оцінювання результатів діяльності окремих педагогів.

2. Демократизація управління. Передбачає створення належних умов для реалізації мети школи, пріоритетність вирішення питань макротехнології (цілісної системи роботи школи і внутрішкільного управління) над мікротехнологіями (методиками проведення педрад, нарад, аналізу окремих уроків, написання наказів, складання графіків тощо).

3. Зміна кадрової ситуації в школі. Виявляється у появі в школі психологів, соціальних педагогів, звільнених класних керівників, заступників керівників шкіл з експериментальної або науково-методичної роботи, працівників вузів. Це вимагає вирішення нових управлінських завдань, виникнення нових управлінських відносин, зв'язків, створення сприятливого психологічного клімату в колективі, атмосфери творчого пошуку, взаємодопомоги, зацікавленості роботою.

4. Варіативність управління. Означає використання різноманітнітних моделей, систем, змісту управлінської діяльності, самостійне визначення спрямованості розвитку, коригування мети школи, обрання варіантів навчального плану, визначення змісту шкільного компонента освіти, моделювання позаурочної діяльності учнів.

5. Зміна методів управління. Свідченням їх є перехід від прямого впливу на методи, пов'язані з ефективністю роботи школи, до моделювання педагогічних систем, способів їх реалізації; від жорстко регламентованих вимог до розмаїття форм, змісту. Це передбачає вільний вибір технології планування та організації роботи відповідно до цілей та завдань колективу.

6. Зміна методологічних засад управління. На передній план висуваються системний підхід, моделювання цілісних педагогічних та управлінських структур, розробка технологій прискореного розвитку. Це стимулює використання діалогічних форм взаємодії, впровадження способів самоорганізації, децентралізації управління тощо.

Головним у змісті управлінської діяльності стає вироблення цілісної системи діяльності школи, яка б відповідала вимогам часу і створювала передумови для цілеспрямованого розвитку учнів. Особливість управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи на сучасному етапі визначається сукупністю традиційних та появою нових керівних функцій. До традиційних функцій його управлінської діяльності належать прийняття рішення, організація їх втілення, коригування роботи, облік і контроль, які тепер залишаються основними. Завдяки новим функціям оновлюється зміст навчання і виховання (впровадження державних стандартів освіти, концепції виховання, профілізації та індивідуалізації освітнього процесу, авторських навчальних програм, підручників, посібників, виховних систем), відбувається впровадження нових освітніх технологій (розвиваюче, модульне, диференційоване навчання, використання методів проектування і моделювання, життєтворчості особистості); удосконалюються форми й методи навчання і виховання (діалогові форми спілкування, лекційні, семінарські заняття, навчальні модулі тощо); трансформуються методи контролю знань і вмінь учнів (запроваджуються індикатори розвитку учнів, рейтингові системи оцінювання); модернізуються зміст, форми й методи управління закладами і установами освіти (підвищується значущість менеджерської функції управління інноваційним процесом, створюються багатоваріантні моделі управління); з'являються авторські моделі закладів освіти (ліцеї, гімназії, коледжі тощо).

Модернізований зміст діяльності керівника школи вимагає й оновлення форм управління. Пріоритетними стають дорадчо-адміністративні форми управління, які поділяють на: колегіальні (рішення ради школи, педагогічної ради, зборів трудового колективу, наради при директорові, методичної ради, профспілкових зборів, ради

засновників); колективні (резолюції чи рішення, консультантів, учнівської, батьківської ради, зборів творчих учителів); індивідуальні (висновки, поради під час бесіди, спостереження, анкетування, інтерв'ювання).

З формами і змістом управління пов'язані методи управління.

Методи управління — засоби управлінської діяльності керівника школи, до яких він вдається з метою цілеспрямованого впливу на учасників навчально-виховного процесу (вчителі, працівники школи, учні, батьки).

Сукупність методів управління складають:

— вербальні методи: індивідуальні (консультація, бесіда), групові (інструктаж, нарада, збори);

— дослідницькі методи: вивчення передового досвіду, атестування педагогічних кадрів, анкетування та інтерв'ювання, підготовка, друкування матеріалів (газет, збірників, статей, методичних рекомендацій) про діяльність педагогічного й учнівського колективів;

— ілюстративно-показникові методи: моделювання структури організації навчально-виховного процесу, побудова графіків, таблиць, матриць з вивчення рівня знань і вихованості учнів, професійної підготовленості вчителів до творчої праці;

— техніко-технологічні методи: застосування технічних засобів і пристроїв (комп'ютера, телебачення, радіо, селектора тощо).

Наприклад, застосування в управлінській діяльності комп'ютерів з відповідними програмами дає змогу директорові створити інформаційно-пошукову систему «Психолого-педагогічна література фахівця» з анотацією видань; упорядкувати добірку методичних рекомендацій для вчителів за матеріалами роботи атестаційної комісії школи, району (міста); сформувати каталог нормативної, технологічної і правової документації про школу; мати пакети навчальних програм, контрольних робіт з кожного предмета; розробити модульний розклад уроків та виховних заходів; створити індивідуальні навчальні плани для учнів з урахуванням обов'язкових і вибіркових дисциплін; підготувати звітну документацію з питань управління, накази по школі; сформувати бази даних про учнів, учителів, працівників школи, батьків тощо; автоматизувати розрахунки зарплати працівникам школи.

Модернізація змісту, форм і методів управлінської діяльності формує керівника школи нового типу — відкритого, демократичного, компетентного, гуманістичного, творчо спрямованого. Водночас оновлення управлінської діяльності є передумовою розвитку творчих здібностей керівника школи, здатного виробити власний стиль управління, періодично оновлюючи зміст, форми і методи своєї діяльності.

Раціональне поєднання модернізованих і класичних функцій, форм і методів управлінської діяльності керівника школи в сучасних умовах є запорукою ефективного формування творчого колективу вчителів та учнів, демократизації та гуманізації навчально-виховного процесу, відкритості школи як динамічно соціальної системи.

Відкрита школа є соціально-педагогічною системою, здатною до генерування та впровадження педагогічних інновацій (наукових та практичних досліджень із соціально-педагогічних та психологічних дисциплін), адекватного сприйняття соціально-

педагогічних змін у суспільстві, встановлення різнобічних зв'язків з громадськістю та учасниками навчально-виховного процесу.

Оцінювання управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчально-виховного закладу має здійснюватися на основі системності, яка передбачає розгляд і врахування усієї сукупності соціально-педагогічних умов удосконалення управління школою в їх взаємозв'язку та взаємообумовленості.