



Основи менеджменту освіти та управління освітнім процесом



**Єжелій В.М.,
завідувач Центру
організаційно-методичної роботи
з керівними кадрами**

ЛЮТИЙ 2022



Заклад освіти — *організація, що на постійній і безперервній основі здійснює освітній процес з метою навчання, виховання, розвитку і самовдосконалення особистості*

Метою освіти є:

- **всебічний розвиток людини як особистості;**
- **розвиток її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей,**
- **формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей,**
- **виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та діяльності на користь людям і суспільству,**
- **збагачення інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу,**
- **підвищення освітнього рівня громадян.**



Концептуальні основи сучасної освіти в Україні

Результатом успішної соціалізації дитини є її готовність до виконання соціальних ролей:

- **Я – успішний учень, у дорослому житті – успішний працівник;**
- **Я – система громадянських компетентностей, у дорослому житті - свідомий громадянин;**
- **Я – система ціннісних ставлень, у дорослому житті - успішний сім'янин.**



Якість освіти і ефективність управління (внутрішні впливи)





Якість освіти і навколишнє середовище (зовнішні впливи)





Загальні принципи управління

- оптимального сполучення централізації і децентралізації в управлінні;
- сполучення єдиначальності і колегіальності;
- сполучення прав, обов'язків і відповідальності;
- демократизація управління, участь працівників у прийнятті рішень.

NB! Головна увага звертається на людський, соціальний аспект управління: **менеджмент спрямований на людину.**

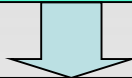


Технологія управління — це послідовність операцій, які вибирає керівник закладу освіти для впливу на об'єкт управління

планування



організація



мотивація



контроль



Функція планування

Етапи складання плану

- **визначення переліку основних завдань (робіт, операцій), необхідних для досягнення поставлених цілей;**
- **визначення зв'язків і послідовності виконання окремих завдань (робіт, операцій);**
- **розрахунок необхідних трудових, методичних, психологічних, матеріальних, фінансових, енергетичних ресурсів;**
- **оцінка часу виконання кожної операції, виду робіт, їх комплексу;**
- **розроблення календарних лінійних або сіткових графіків виконання всього комплексу робіт (завдань);**
- **перевірка, коригування, оптимізація (за часом і ресурсами) плану-графіка.**



Принципові вимоги до планування

- ✓ **дотримання цільової спрямованості** всіх планів роботи;
- ✓ **забезпечення погодженості** планів, безперервність і конкретність виконання;
- ✓ **комплексність**, що уможливлює використання всіх сил, різноманітних засобів, форм, методів, видів діяльності у їх єдності і взаємозв'язку;
- ✓ **оптимальність** як умова необхідності в достатності, недопущення перевантаження планів дрібними, незначними справами і заходами, зайвої регламентації діяльності виконавців;
- ✓ **об'єктивність**, яка базується на урахуванні реальних умов діяльності МОУСО, матеріальних, економічних умов, місцезнаходження, соціального середовища, можливостей колективу.



Функція організації – це:

- процес створення структур;
- координація у просторі й часі елементів системи управління для досягнення поставленої мети;
- рівень управління (рівень організації системи управління);



Функція мотивації

Мотивація — це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукують людину, задають границі і форми діяльності і надають їй спрямованість, орієнтовану на досягнення визначених цілей (потреба, мотиви, стимули, цінності).

Комплексна мотиваційна функція повинна одночасно вирішувати три задачі:

1. **Сприяти** залученню кваліфікованих робітників.
2. **Утримувати** кваліфікований персонал.
3. **Настроювати** робітників на ефективну працю.

NB! Вивчення мотивації дозволяє зрозуміти, що змушує людину працювати, що впливає на вибір засобу діяльності і чому дотримується його протягом визначеного часу.



Функція контролю

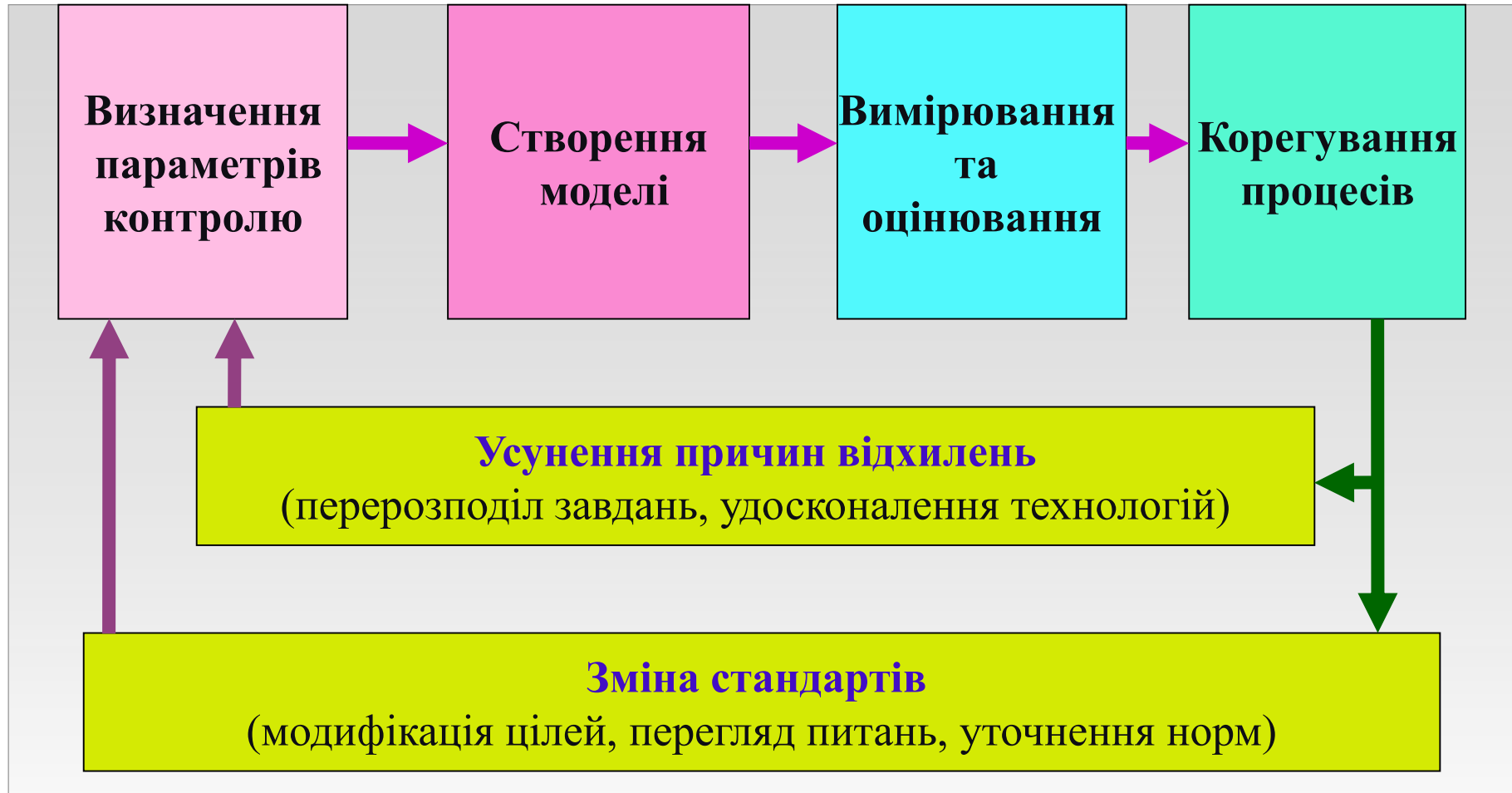
- **Процес** забезпечення досягнення організацією своїх цілей.



- **Дозволяє виявити помилки** і недоліки, шукати нові **резерви і можливості**.
- Існує **закономірність взаємозв'язку** цілей організації, **плану** заходів щодо їх досягнення та **контролю** за їх виконанням.



СХЕМА ПРОЦЕСУ КОНТРОЛЮ





Основні методи здійснення контролю

- ✓ спостереження за діяльністю керівників, учителів, учнів;
- ✓ вивчення й аналіз документації;
- ✓ бесіди з учасниками освітнього процесу; аналіз даних співбесід;
- ✓ анкетування і тестування керівників, учителів, учнів, батьків. Аналіз анкет;
- ✓ хронометрування раціонального використання робочого часу, визначення обсягів персональних завдань працівникам закладу освіти



Ознаки ефективного контролю

- **Своєчасність** — відповідність контролю фазам діяльності;
- **Гнучкість** — пристосування форм і методів; контролю до змін
- **Простота** — зрозумілість для працівників;
- **Відповідність** — перевірка показників, важливих для успіху;
- **Результативність** — результати вище витрат;
- **Стратегічне спрямування** — досягнення повинні відповідати меті, а не контроль заради контролю;
- **Орієнтація на результати** — узгодженість показників, що контролюються, з параметрами мети.



Менеджмент організації несе безпосередню відповідальність за виконання поставлених цілей завдяки ефективному і продуктивному використанню ресурсів.

Організаційна культура впливає як на внутрішнє життя організації, так і на її положення в зовнішньому середовищі. Носіями організаційної культури є люди, але виробляється вона і **формується** в значній мірі **менеджментом**.

Організаційна культура спрямована на мобілізацію всіх ресурсів організації і її цілей, але може бути і гальмом на шляху досягнення цілей.

NB! Менеджмент приділяє велику увагу рішення питань формування і розвитку організаційної культури.



Алгоритм управлінської діяльності (цикл)





Управління освітнім процесом - трудові функції заступника директора з НВР

- Складає розклад навчальних занять
- Організовує поточне і перспективне планування
- Координує роботу з виконання навчальних планів і програм
- Організовує методичну роботу, методичних об'єднань
- Здійснює контроль за якістю освітнього процесу
- Організовує проведення Державної підсумкової атестації
- Забезпечує складання, здачу звітної документації
- Аналізує стан навчально-методичної роботи
- Бере участь у проведенні атестації педпрацівників
- Узагальнює найбільш результативний досвід педагогів.
- Координує роботу з оснащення навчальних кабінетів
- Вносить пропозиції з удосконалення освітнього процесу



Управління освітнім процесом - трудова функція заступника директора з НВР

ТРУДОВА ФУНКЦІЯ (розклад навчальних занять)

Цільові функції

- Аналіз кадрового складу
- Мережа класів, кількість учнів
- Освітня програма, навчальний план
- Санітарні норми – розподіл класів на групи
- Наявність класів, залів, лабораторій – умови, обладнання
- Тарифікація учителів, кваліфікація, спроможність, здоров'я тощо

Компетентність

Правова Управлінська Лідерська Педагогічна
Психологічна Методична Комунікативна Цифрова
Господарська Аналітична Концептуальна Соціальна



Якості, що необхідні успішному керівнику (заступнику директора з НВР)

- **концептуальні здібності** (здатність усвідомлювати причинно-наслідкові зв'язки, яким чином можна скоординувати діяльність організації, аби досягти поставлених цілей):
- **аналітичні здібності** (здатність ідентифікувати ключові фактори тієї чи іншої ситуації, визначати їх взаємодію і ступінь важливості);
- **діагностичні здібності** (здатність ставити діагноз проблем організації, тобто визначати їх симптоми та причини виникнення);
- **технічні здібності** (здатність кваліфіковано, із знанням справи виконувати роботу на своїй ділянці, технічні прийоми конкретної діяльності);
- **здатність взаємодіяти** (здатність налагоджувати контакти та будувати стосунки із співробітниками організації).



Вимоги системного підходу до управління в сфері освіти

- **Збір** керівником **інформації** про стан керованого об'єкту;
- **Аналіз** зібраної **інформації**;
- Своєчасна, об'єктивна і виважена **реакція керівника** на висновки аналізу;
- Робота на **перспективу**;
- Уміння здійснювати **цілепокладання**;
- Виконання будь-якої **управлінської дії** у вигляді **циклу** з усіх функцій;
- **Системний підхід** до кожної з функцій управління;
- **Раціоналізація** діяльності;
- **Культура** управлінської діяльності;
- **Розвиток та саморозвиток** керівника.



Управлінське рішення:

- вагома (ключова) частина загального процесу управління;
- свідомо та цілеспрямована діяльність, яку здійснює людина;
- поведінка, заснована на фактах і ціннісних орієнтаціях;
- процес взаємодії членів організації;
- вибір альтернативи;
- неминуча частина щоденної роботи менеджера;
- форма здійснення управління.

NB! Процвітання і невдачі будь-якої організації є наслідком рішень, прийнятих її керівником.

Прийняття правильних рішень – це управлінське мистецтво, що визначає ефективність управління, розподілу ресурсів і досягнення організаційних цілей.



Основна мета управлінського рішення –
забезпечити координуючий вплив на об'єкт
(систему) управління

Ознаки, що характеризують управлінське рішення:

- *цілі*
- *наслідки*
- *поділ праці*
- *професіоналізм*

Типи проблем

Стабілізація
(усунення недоліків)

**Розвиток,
удосконалення**
(ефективні зміни управління,
об'єкта)



Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень

- **Системний підхід** – це певний систематизований спосіб мислення щодо прийняття рішення.
- **Ситуаційний підхід** дозволяє приймати рішення, на основі аналізу й розуміння ситуації, динаміки її зміни.





Алгоритм прийняття управлінських рішень

Діагностика та аналіз
ситуацій



Розроблення
варіантів рішення



Реалізація рішення



Вибір найкращого
рішення

NB! Помилки в процесі прийняття рішень викликані обмеженістю ментальних можливостей людини і її природними схильностями.



Помилки в процесі прийняття рішень

- 1. Схильність до першого враження.** Приймаючи рішення, людина неусвідомлено завищує значення інформації, отриманої першою.
- 2. Підкріплення попередніх рішень.** Люди не бажають визнавати помилки і продовжують приймати завідомо неправильні рішення.
- 3. Прийняття бажаного за дійсне.** Люди схильні сприймати інформацію, що підтверджує їх думки, і ігнорувати дані, що суперечать їм.
- 4. Збереження статус-кво.** Люди зупиняються на тих варіантах рішень, у дієвості яких вони колись переконалися, відмовляються від нових.
- 5. Вплив формулювання проблеми.** Реакція керівника на проблему нерідко визначається самим її формулюванням.
- 6. Необґрунтоване почуття впевненості.** Більшість з нас переоцінюють свої здібності в пророкуванні невизначених результатів.



Документальне забезпечення менеджменту організації

Документальне забезпечення процесів управління спрямоване на рішення двох задач:

- **створення документів**, визначення їхньої форми і змісту виходячи з принципів раціонального документування інформації;
- **обслуговування всіх ланок організації** документованою інформацією, необхідною для виконання їх функцій.

Документальне забезпечення є невід'ємною частиною будь-якої функції управління, оскільки жодна з них не може обійтися без підготовки, передачі, оформлення, збереження і використання документів.

NB! У загальному обсязі робіт з виконання функцій управління ці операції займають **25-30%**, впливають на оперативність, економічність і надійність роботи апарата управління.



ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!

**Центр організаційно-методичної роботи
з керівними кадрами**

Харківської академії неперервної освіти

Контактний телефон: 731 12 34

Lanz-onmibo@ukr.net