



**Сущность и основные принципы управления  
образовательными системами**

# Управление –

Процесс осуществления взаимосвязанных действий по координации, формированию, изменению ресурсов и внутренней среды образовательного учреждения для достижения социально значимых целей с максимальной эффективностью

# Менеджмент -

эффективное использование  
и координация таких  
ресурсов, как капитал,  
здания, материалы и труд,  
для достижения заданных  
целей с максимальной  
эффективностью

# Система управления образованием

целенаправленная деятельность субъектов управления различного уровня, обеспечивающая оптимальное функционирование и развитие образовательной системы, перевод ее на новый, качественно более высокий уровень по фактическому достижению целей с помощью необходимых оптимальных педагогических условий, способов, средств и воздействий

# Государственно-общественная система управления образованием

целенаправленная  
деятельность государства и  
общества в решении  
проблем образования, в  
предоставлении субъектам  
образовательного процесса  
права выбора различных

# Муниципальная система управления

целенаправленная деятельность  
местной власти и общественности,  
направленная на взаимодействие  
с образовательными  
учреждениями, привлечение  
дополнительных ресурсов для  
развития, пробуждение интересов  
к проблемам образования в  
местном сообществе

Деятельность государственных и муниципальных образовательных учреждений регулируется:

- уставом образовательного учреждения
- типовым положением об образовательном учреждении

## Внутришкольное управление

Представляет собой целенаправленное сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей, направленное на достижение оптимального результата.



# Методы внутришкольного управления

- **социально-психологические**
- **административные**
- **экономические**
- **общественного воздействия**

Функции управления образовательными учреждениями

Планирование

Контроль

Руководство

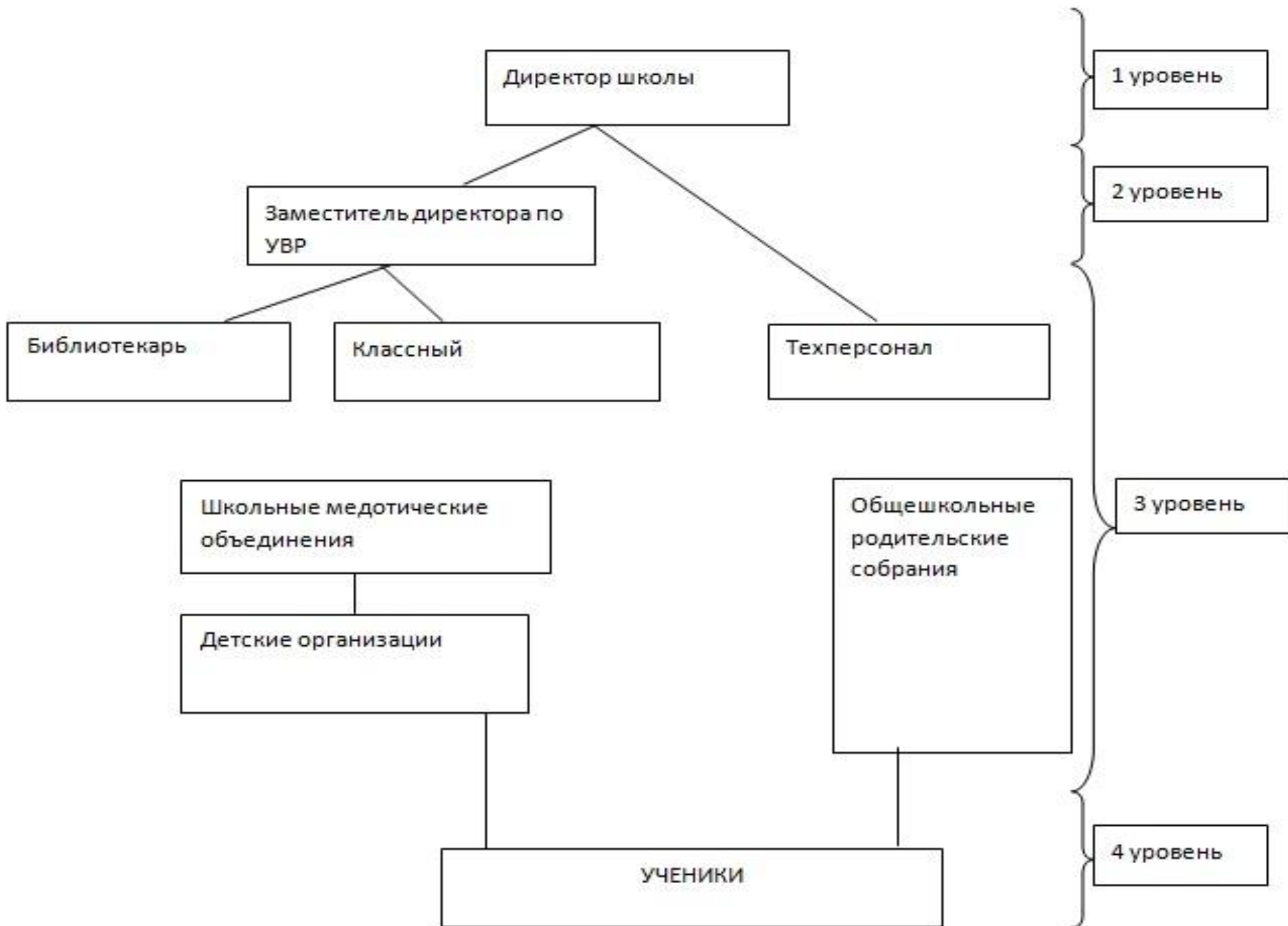
Организация

Педагогический  
анализ

Целеполагание

Регулирование

# СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ



## **Уровни внутришкольного управления**

**Первый уровень** - директор школы, назначаемый государственным органом или выбранный коллективом; руководители совета школы, ученического комитета, общественных объединений. Этот уровень определяет стратегические направления развития школы.

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, социальный педагог, ответственный за организацию общественно полезного труда, помощник директора школы по административно-хозяйственной работе, 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;
- ⊙ Вносятся изменения в положение о текущем контроле.

**Третий уровень** — учителя, воспитатели, классные руководители, выполняющие управленческие функции по отношению к учащимся и родителям, детским объединениям, кружкам в системе внеучебной деятельности. К этому уровню могут быть отнесены и педагоги, взаимодействующие с органами общественного управления и самоуправления, с учреждениями дополнительного образования.



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.

**Четвёртый уровень** — учащиеся, органы классного и общешкольного ученического самоуправления. Выделение данного уровня подчёркивает субъект-субъектный характер отношений между учителями и учениками: ученик, являясь объектом взаимодействия, в то же время выступает и субъектом своего развития.

## **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.

*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.

# Функции органов управления образованием

Органы управления образованием на местах проводят государственную политику путём соблюдения **государственных образовательных стандартов**, включающих федеральный и национально-региональный компонент с установлением обязательного содержания образовательных программ и максимального объёма учебной нагрузки обучающихся, требования к уровню подготовки выпускников.

**Государственные органы управления** — министерства образования, управления образованием в краях, областях, автономных округах в границах своей компетенции решают такие вопросы:

- разработка и реализация целевых федеральных и международных программ;
- разработка государственных стандартов;
- государственная аккредитация образовательных учреждений;
- аттестация педагогических кадров;
- формирование системы образования в стране (профессиональная подготовка);
- финансирование образовательных учреждений;
- разработка государственных нормативов финансирования (материально-техническое обеспечение);
- контроль исполнения законодательства Российской Федерации бюджетной и финансовой дисциплины в системе образования.

# Основные признаки общественного управления

**Совет школы** — коллективный орган управления.

**Конференция** — высший руководящий орган школы (избирает совет школы, принимает Устав учебного заведения).

## Функции совета школы:

- организует выполнение решений конференций;
- наряду с родителями (лицами, их заменяющими) обеспечивает социальную защиту учащихся при рассмотрении в государственных органах вопросов, затрагивающих интересы учащихся;
- устанавливает возраст учащихся при наборе в 1 класс, необходимость и вид ученической формы;
- рассматривает отчёты расходования бюджетных ассигнований, формирует собственный фонд, определяет направление использования бюджетных и внебюджетных средств учебного заведения;
- заслушивает отчёты о работе директора школы, его заместителей, отдельных педагогов;
- совместно с администрацией учебного заведения и его общественными организациями создаёт условия для педагогического образования родителей.

# Общие принципы управления образовательными системами

*В теории и практике внутришкольного управления выделяют основные принципы управления, к числу которых относятся:*



- демократизация и гуманизация управления педагогическими системами;
- системность и целостность в управлении;
- рациональное сочетание централизации и децентрализации;
- единство единоначалия и коллегиальности;
- объективность и полнота информации в управлении педагогическими системами.

# Демократизация и гуманизация управления образовательными системами

## Демократизация



- развитие самостоятельности и инициативы руководителей, учителей, учащихся и родителей (открытость обсуждения и принятия управленческих решений);
- гласность в управлении школой основывается на открытости, доступности информации.

**Демократизация - это предоставление возможности для учителей, учащихся принимать участие в обсуждении вопросов школьной жизни и высказывать свою точку зрения.**

## Гуманизация



- утверждение гуманистических ценностей в современном обществе выдвигает на приоритетные позиции ценность самой личности, богатство её духовного мира;
- утверждение субъект-субъектных отношений, переход от монолога к диалогу.

**Гуманизация управления в образовании — это обращённость к личности, уважение достоинства человека и доверие к нему.**



## Рациональное сочетание централизации и децентрализации

### ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ



*Сковывает инициативу руководителей нижних уровней, учителей и учащихся, они становятся просто исполнителями решений, принимаемых без их участия и желания.*



### ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ



*Приводит к снижению роли руководителя и администрации в целом, утрате аналитических и контролирующих функций управления.*

Сочетание централизации и децентрализации во внутришкольном управлении обеспечивает деятельность руководителей административных и общественных органов в интересах всего коллектива школы, создаёт условия для обсуждения и принятия управленческих решений на профессиональном уровне, исключает дублирование и повышает координацию действий всех структурных подразделений системы.

# Единство единоначалия и коллегиальности в управлении

## Коллегиальность

- В управленческой деятельности важно опереться на опыт и знания коллег, организовать их на разработку и обсуждение решений, сопоставить разные точки зрения, провести их обсуждение и принять оптимальное решение. Коллегиальность вместе с тем не исключает личной ответственности каждого члена коллектива за порученное дело.

## Единоначалие

- В управлении обеспечивает дисциплину и порядок, чёткое разграничение и соблюдение полномочий участников педагогического процесса.
- Единоначалие руководителя образовательной системы не означает авторитарность и администрирование, оно основывается на глубоком знании педагогики и психологии личности, социальной психологии, учёте индивидуально-

психологических особенностей учителей, родителей.

Реализация принципа единства единоначалия и коллегиальности в управлении учебно-воспитательным процессом находит свое воплощение в деятельности различного рода комиссий и советов, действующих на общественных началах; в работе съездов, слётов, конференций, где необходим коллективный поиск и персональная ответственность за принятое решение.