

**Федорова В.О., Шевчук Ж.С., к.х.н., доцент Федоров А.О.**

Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Україна, м.

Чернівці

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ЗАГАЛЬНО-ОСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

*Проведено системний аналіз досвіду роботи педагогів-менеджерів у навчальному закладі згідно компонентів педагогічної системи, виокремлено і проведена характеристика складових ефективності їхньої управлінської роботи. Акцентовано суттєву роль використання принципів: єдності теорії та практики менеджменту, конкретності, оптимізації, економії часу, пріоритетності людських ресурсів на противагу технічним нововведенням при оцінці ефективності роботи менеджера навчального закладу.*

*Ключові слова: менеджер-педагог, менеджмент, педагогічна система, педагогічний колектив, учень, навчання, педагогічний принцип, педагогічний прийом, діяльність, ефективність, навчальний заклад.*

*Федорова В.А., Шевчук Ж.С., к.х.н., доцент Федоров А.А. Эффективность деятельности менеджера общеобразовательного учебного заведения / Черновицкий торгово-экономический институт КНТЭУ, Украина, г. Черновцы*

*Проведен системний аналіз опыта работы менеджеров-педагогов в учебном заведении согласно компонентов педагогической системы, выделено и проведенная характеристика составляющих эффективности их управленческой работы. Акцентирована существенная роль использования принципов: единства теории и практики менеджмента, конкретности, оптимизации, экономии времени, приоритетности человеческих ресурсов в противовес техническим нововведением при оценке эффективности работы менеджера учебного заведения.*

*Ключевые слова: педагог-менеджер, менеджмент, педагогическая*

*система, педагогический коллектив, ученик, учеба, педагогический принцип, педагогический прием, деятельность, эффективность, учебное заведение.*

*Fedorova V.A., Shevchuk J.C., Candidate of Chemical Sciences, associate professor, Fedorov A.A. Efficiency of the manager activity of a general educational institution / Chernivtsi Institute of Trade and Economics of Kyiv national university of Trade and Economics, Ukraine, Chernivtsi.*

*We analyzed the experience of managers of teachers in school according to the components of the pedagogical system, allocated and spent the effectiveness of their characteristic components of managerial work. Accentuated the important role of using the principles: unity of theory and practice of management, specific, optimum time-saving priority of human resources, as opposed to technical innovation in the evaluation of the effectiveness of the management of the educational institution.*

*Keywords: teacher manager, management, educational system, teaching staff, student, study, pedagogical principle, a pedagogical device, activity, efficiency, educational institution.*

## **Вступ**

Процес навчання учнів у сучасних загальноосвітніх навчальних закладах (ЗНЗ) України має певні характерні особливості. Перша з них – масовість навчання. Тільки в 2013 - 2014 навчальному році в середній школі навчалось 4204 тисячі учнів, навчання яких забезпечували 508 тисяч педагогів [1]. Друга особливість полягає в тому, що кількість учнів, які одночасно вивчають одну навчальну дисципліну в межах навіть одного ЗНЗ, вимірюється десятками і сотнями, паралельно проводиться багато однакових навчальних занять в паралельних класах. Третя особливість масового навчання – це можливість і доцільність використання для управління пізнавальною діяльністю учнів статистичної інформації про стан навчання. Отже, ефективна і раціональна організація взаємодії освітніх процесів, розподілу праці, є вкрай необхідною і однією з найважливіших характеристик

діяльності педагога-менеджера в ЗНЗ.

*Ефективність в управлінні й організації* взаємодії процесів навчання і виховання передбачає мінімальні затрати сил, засобів, часу та енергії за умови досягнення максимального результату. Важливий не будь-який результат, а передусім оптимальний, який досягається швидко, легко, економічно [2]. Шлях, до такого мінімуму педагогічних затрат сил лежить через максимум творчості вчителя.

Завдання ЗНЗ - всіма засобами сприяти розвитку особистості, яка самостійно навчається ефективних прийомів опанування знань, наукової інформації. Проблема формування у педагогів та учнів навичок самостійного навчання є дуже важливою сьогодні. Учень, який не вміє сам учитись, а лише засвоює те, що говорить педагог, який може тільки йти за кимось, мало на що здатний і в майбутньому самостійному житті. Вчитель, який не навчається, перестає бути вчителем [3].

Із власного досвіду та аналізу вище наведеної науково-методичної літератури можна констатувати, що педагогу-менеджеру ЗНЗ добре відоме значення наукової організації вчительської праці, яка відкриває широкі перспективи для підвищення ефективності будь-якої діяльності, досягнення мети найбільш раціональними і економічними шляхами, які автори виокремили в даному повідомленні.

Організація раціональної взаємодії спрямована на виконання таких завдань: вдосконалення прийомів і методів навчання та виховання (діяльність педагогів), а також методів і прийомів учіння (діяльність учнів); запобігання нераціональному використанню часу і особливо його марнуванню, зміцнення трудової та навчальної дисципліни педколективу й учнів.

Основні ознаки ефективності: чітке, конкретне планування навчального процесу; організація навчально-виховної діяльності вчителів (складання розкладу занять), пізнавальної діяльності учнів; неформальна виховна діяльність педагогічного колективу; активна самостійна діяльність учнів на

заняттях (за умови грамотних менеджерський дій педагога).

Важливу роль у системі раціональної організації діяльності відіграють суб'єкт - суб'єктні відносини в підсистемах: педагог - учні; педколектив - учні; адміністрація - педколектив; керівник - педагог. У цілому раціональна організація роботи є результатом певних якостей і високого рівня організованості особистості - кожного окремого вчителя і керівника навчального закладу.

Педагогу-менеджеру для вироблення вміння правильно організувати свою діяльність необхідно: розглядати навчальний процес як цілісну систему [4], яка саморозвивається, виокремлювати головні, суттєві питання та відсіювати другорядні; не вирішувати фундаментальні питання поверхнево, і навпаки, вирішувати другорядні питання "на марші", не влаштовуючи через них довгих та багатолюдних засідань, виявляючи при цьому достатню самостійність, активність та ініціативність, виховуючи такі якості у підлеглих та учнів. Дуже доцільно не давати відволікати себе від намічених дій, коригуючи свої дії у разі різкої зміни зовнішніх чинників та обставин, не забувати перевіряти якість і терміни виконання завдання, даного підлеглим, вміти оцінювати результати роботи і не забувати похвалити виконавця; приймати не тільки врівноважені рішення, а й рішення з ризиком у розумних межах.

Загалом ефективна і раціональна організація - це, насамперед, високий рівень організованості подолання рутинності, роботи без вогника, ліні та незібраності, правильне використання часу, вміння цінувати кожен хвилину й використовувати її найбільш ефективно, доцільно розподіляти час на всі етапи роботи.

Ефективна організація навчально-виховної роботи регулюється низкою принципів. Серед них найбільш важливими є принципи: єдності теорії та практики менеджменту, конкретності, оптимальності, економії часу, пріоритетності людських ресурсів на противагу технічним нововведенням.

Менеджер педагогічної системи ЗНЗ має забезпечувати раціональне планування. Під час планування роботи, як правило, визначаються способи досягнення визначених цілей та напрями діяльності. Ефективність менеджменту та планування досягається: наявністю системи моделей навчання та мислення, стиля поведінки, якими регулюються стосунки шкільного колективу за різних умов. До цього відносять також: перевагу певних технологій та засобів навчання, умов та прийомів управління, наявність системи правил, норм, звичаїв, традицій, законів, символів, які сприймаються ЗНЗ як обов'язковий атрибут культури управлінської діяльності.

Шкільний менеджер досягає ефективної роботи наступними механізмами: застосування стратегій бізнесу, передумовою для чого є ознайомлення із проектами, моделями, планувальною функцією інноваційного менеджменту в освіті; участь відкритому діловому спілкуванні з керівниками освітніх установ, дотримання толерантності у виробленні ідей та прийнятті рішень; самостійне управління економічними процесами у школі, визначення обсягів необхідних витрат дотримання принципу економізації в оформленні зовнішнього середовища ЗНЗ; особистісна динамічна адаптація до постійно зростаючої конкуренції, що зумовлює потребу в конкурентоспроможності закладу.

Важливим питанням аналізу ефективності роботи є визначення її організаційних засад. Одним із основних завдань менеджера в організації взаємодії освітніх процесів є обробка, впорядкування отриманої інформації, її аналіз та оцінювання. При цьому необхідно з'ясувати призначення інформації, відкинути несуттєве; виділити головне оцінити дані з точки зору впливу їх на перебіг і результати взаємодії освітніх процесів і лише тільки тоді прийняти правильні, обґрунтовані й оптимальні рішення.

Забезпечення раціональної роботи педагога-менеджера досягається *прийомом генералізації*, що передбачає визначення головних, кардинальних

напрямів діяльності керованої підсистеми, які підлягають контролю в першу чергу. Крім того, цим прийомом забезпечується здійснення рівномірного контролю за всіма аспектами освітньої діяльності, що зазвичай вважається досить необхідним.

Об'єднання зусиль педагогічного і батьківського колективів, учнів, громадських організацій для здійснення внутрішнього контролю за умови пріоритетного права менеджера освітнього процесу на координацію цього контролю втілюється *прийом інтеграції*.

Обов'язкове врахування своєрідності кожної творчої особистості з метою створення в ході діяльності умов та можливостей для її самовираження передбачає *прийом індивідуалізації*. Специфіка прийому визначається особливістю педагогічної діяльності, результат якої залежить від *єдності* всього педколективу, в якому кожен педагог залишається творчою індивідуальністю. Ігнорування менеджером індивідуальних можливостей педагога або їх незнання може призвести до непорозуміння, порушення єдності педагогічних позицій і навіть до протистояння членів колективу.

*Прийом диференціації* передбачає встановлення взаємозалежності між рівнем контролю та результатом роботи всього колективу і окремих його груп, що відрізняються за рівнем професійної кваліфікації. Відповідно до цього положення здійснюється компетентна перевірка виконання рішень керівних органів у сфері освіти та проводиться вміле, талановите й оперативне виправлення недоліків у діяльності виконавців. Цінність прийому диференціації полягає в тому, що, застосовуючи його, керівники ЗНЗ мають удосконалювати аналітичні вміння та навички, вивчати й узагальнювати перспективний педагогічний досвід, що, як показує практика, є не таким простим їхнім завданням.

В основу складних базових понять теорії, методики та практики менеджменту в ЗНЗ покладено розуміння взаємодії освітніх процесів та підсумків її оцінювання суб'єктами менеджменту. Саме розуміння й

оцінювання ґрунтується на низці важливих підходів та визначень, які слугують для вимірювання результатів діяльності менеджера.

До показників ефективності у шкільному менеджменті можна також віднести розуміння менеджером сутності виховання як процесу управління розвитком особистості учнів й усвідомлення використання запланованих ним прийомів технології підвищення рівня своєї професійної компетентності. Загалом успішне досягнення цілей і виконання завдань менеджменту педагогами-менеджерами ЗНЗ визначається низкою показників, які поділяються на групи в залежності від ієрархії очікуваних результатів.

### **Висновки.**

Для оцінки ефективності роботи педагога - менеджера запропоновано використовувати вміння ним застосовувати прийоми: генералізації, інтеграції, індивідуалізації та диференціації.

### **Література:**

1. Загальноосвітні навчальні заклади. [Електронний варіант]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Бабанский Ю.К. Оптимізація учебно-воспитательного процесса.- М.: Просвещение, 1982.- 190 с.
3. Терещенко Л.Я., Панов В.П., Майоркин С.Г. Управление обучением с помощью ЭОМ.-Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1981.- 168 с.
4. Кузьмина Н.В., Григорьева Е.А., Якунин В.А. и др. Методы системного педагогического исследования. –Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1980.- 171с.

### **References:**

1. Zahalnoosvitni navchalni zakladu. [Electronic variant]. – Rejhun dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Babanskij U.K. Optimizacija uchebno-vospitatelnogo prozesa.- M.: Prosvechenie, 1982.- 190 s.
3. Terechzenko L.J., Panov V.P., Majorokin C.H. Upravlenie obucheniem s pomochju EOM- L.: Izd-vo Lening. un-ta, 1981.- 168 s.
4. Kuzmina N.V., Grihorjeva E.A., Jakunin V.A. i dr. Metodu sistemnoho

pedagogičeskoho issledovanija. – L.: Izd-vo Lening. un-ta, 1981.- 168 s., 1980.-  
171s.