

## **ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ЭФФЕКТИВНОЕ СРЕДСТВО РЕАЛИЗАЦИИ ВОСПИТАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В ШКОЛЕ**



**Дашинская Ирина Валентиновна,**  
*заместитель директора  
по воспитательной работе  
ГУО «Средняя школа № 24 г. Витебска»,  
учитель начальных классов высшей  
квалификационной категории*



**Балашова Инна Эдуардовна,**  
*методист учебно-методического  
отдела ВГУ имени П.М. Машерова*

### **ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

*В статье предложен анализ структуры управления воспитательным процессом в школе, рассмотрены вопросы реализации задач образовательного менеджмента на примере ГУО «Средняя школа № 24 г. Витебска». Представлены результаты исследовательской работы с педагогическим, детским и родительским коллективом.*

**Введение.** В настоящее время в Республике Беларусь много внимания уделяется интеграции теории управления с образовательным процессом учреждений образования, исследуются вопросы осуществления педагогического менеджмента общеобразовательных школ.

В современных научных работах Ю.А. Конаржевского, В.С. Лазарева, А.М. Моисеева, А.А. Орлова, М.М. Поташник, П.В. Сунцова, П.И. Третьякова, К.М. Ушакова, Р.Х. Шакурова, Т.И. Шамовой и Е.А. Ямбург доказана прямая связь между управлением

и эффективностью управляемого процесса, качеством результатов управляемой деятельности.

В последние годы в научной литературе все чаще используется термин «педагогический менеджмент», который связан с управлением различными сферами жизнедеятельности учреждений системы образования [1, с. 276].

«Менеджмент» (manage) – слово английского происхождения, означает «управлять». Как считает Н.И. Кабушкин, это «наука

и искусство побеждать, добиваться поставленных целей, использовать труд, мотивы поведения, интеллект людей» [1, с. 276]. Задачами менеджмента, по мнению П. Драккера, являются: сплочение людей вокруг общих целей управляемой организации, развитие в сотрудниках индивидуальной ответственности, а также индивидуальных потребностей и способностей к их удовлетворению, поощрение саморазвития сотрудников, выстраивание коммуникаций между ними [2, с. 2].

Менеджмент в воспитательной работе современной школы оказывает влияние на развитие организационной культуры учреждения образования и выполняет следующие функции:

- выдвижение и поиск путей эффективного решения новых задач в ответ на социальные, теоретические, практические вызовы в области воспитания;
- проведение внутренних структурных, функциональных, кадровых изменений, связанных с увеличением воспитательного потенциала образовательного учреждения;
- поддержка организационного развития учреждения как эффективной воспитательной системы;
- «удержание» в опыте позитивных результатов воспитательного процесса;
- использование новых организационно-педагогических форм управления качеством воспитательного пространства.

Цель статьи – выявление роли образовательного менеджмента в эффективности реализации воспитательного процесса в школе.

В исследовании использованы: теоретический анализ философской и психолого-педагогической литературы, педагогические наблюдения; эксперименты; экспериментально-эмпирические методы экспертной оценки и самооценки, тестирования, беседы с администрацией, педагогами, обучающимися ГУО «Средняя школа № 24 г. Витебска» и их родителями, опросы, анкетирование, интервьюирование.

**Основная часть.** В своем исследовании мы рассмотрели образовательный менеджмент в воспитательном процессе государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска», его структуру, организацию, как принимаются управленческие решения.

Структура управления педагогической деятельностью в государственном учреждении об-

разования «Средняя школа № 24 г. Витебска», как и во всех общеобразовательных школах, представлена совокупностью индивидуальных и коллективных субъектов, между которыми распределены полномочия и ответственность за выполнение управленческих функций, и регулярно воспроизводимых связей и отношений между ними.

Организационная структура управления воспитательным процессом представляет собой смешанный вариант линейно-функциональной организационной структуры с элементами матричной структуры. Матричная структура отражает в себе самые разные группы людей – это субъекты управления, которые создаются в общеобразовательном учреждении временно для решения той или иной задачи.

В вертикальной структуре управления ГУО «Средняя школа № 24 г. Витебска» выделяется четыре уровня. На каждом из уровней по горизонтали развернута структура органов, которые взаимосвязаны с субъектами каждого уровня и между собой.

Первый уровень структуры управления воспитательным процессом – уровень директора школы (по содержанию – уровень стратегического управления). Примерами субъектов управленческой деятельности первого уровня являются Совет школы, профсоюзное собрание.

Функции первого уровня при осуществлении воспитательного процесса – разработка и утверждение проблематизации, целеполагания и стратегии качественных изменений в воспитательной деятельности государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска».

Кроме этого, в ведении субъектов первого уровня находится решение организационно-педагогических вопросов, эффективное использование кадрового потенциала и рациональное использование материально-технической базы школы, разрабатывается Программа развития государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» и готовится аналитический отчет о результатах деятельности образовательного учреждения за текущий учебный год, вносятся изменения в Устав государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска», Программу развития школы и штатное расписание государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска».

Второй уровень структуры управления – уровень заместителя директора школы по воспитательной работе.

Заместитель директора государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» по воспитательной работе обеспечивает административную поддержку воспитательного процесса и курирует сквозные проблемы образовательного процесса в школе.

Главная задача второго уровня в организации воспитательного процесса в школе – определение тактики и реализации цели и задач воспитательного процесса.

Она включает в себя участие в разработке нормативно-правового, научно-методического и организационно-управленческого обеспечения образовательной деятельности в государственном учреждении образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» и утверждение тематики методической работы классных руководителей на уровне методического объединения классных руководителей, разработка 4, 5 разделов плана работы государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска», Плана воспитательной и идеологической работы государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» на учебный год, различных положений о конкурсах, смотрах в воспитательном процессе государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» и др.

Третий уровень структуры управления воспитательным процессом – уровень руководителей методических объединений педагогов-предметников и классных руководителей, функциональных служб и структурных подразделений (оперативный уровень).

Функциями третьего уровня организации воспитательного процесса в школе являются:

- разработка целей и задач включения методических объединений педагогов, функциональных служб и структурных подразделений государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» в воспитательный процесс;

- отбор проблематики индивидуальных исследований педагогов и выбор тем по самообразованию в контексте с общей методической темой государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска»;

- социально-психолого-педагогическое сопровождение образовательного процесса в школе и др.

Четвертый уровень управления образовательным процессом – уровень ученического актива школы. По содержанию – это тоже уровень оперативного управления, но из-за особой специфичности субъектов (на всех прежних уровнях взрослые, а тут – дети) этот уровень чаще называют уровнем соуправления или самоуправления.

К субъектам четвертого уровня в государственном учреждении образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» относится совет старшеклассников, научное общество учащихся, первичные ячейки ОО «БРПО» и ОО «БРСМ», совет дружины имени Олега Тувальского.

Главная функция четвертого уровня – вовлечение обучающихся государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» в деятельность по управлению образовательным процессом.

Благодаря четко определенной организационной структуре образовательного менеджмента государственного учреждения образования «Средняя школа № 24 г. Витебска» планирование и организация воспитательной работы в школе сохраняют преемственность в воспитании, оптимальное сочетание индивидуальных и коллективных форм работы, взаимодействие школы и окружающего социума.

С целью формирования разносторонне развитой, нравственно зрелой, творческой личности обучающегося школа через управляемую деятельность решает следующие актуальные задачи воспитания учащихся:

- формирование гражданственности, патриотизма и национального самосознания на основе государственной идеологии;

- подготовка к самостоятельной жизни и труду;

- формирование нравственной, эстетической и экологической культуры;

- овладение ценностями и навыками здорового образа жизни;

- формирование культуры семейных отношений;

- создание условий для социализации и саморазвития личности обучающегося.

Для реализации этих задач на высоком профессиональном и эмоциональном уровне необходим творческий потенциал всех субъектов управления воспитательным процессом и со-

ответствующая материально-техническая база учреждения образования.

Планируемые мероприятия охватывают все направления воспитательного процесса, формы их проведения различны. В реализации воспитательных задач задействованы учащиеся, педагогический коллектив школы, родители. Для корректировки воспитательного воздействия используются результаты таких исследований, как мониторинг уровня воспитанности учащихся (проводится педагогом-психологом и классными руководителями в начале и конце каждого учебного года) и изучение удовлетворенности родителей воспитательным процессом (проводится в декабре).

Для определения качества воспитанности учащихся 3–11 классов ГУО «Средняя школа № 24 г. Витебска» используется метод экспертных оценок. На основе результатов проведенного в сентябре мониторинга педагогический коллектив корректирует свою воспитательную деятельность.

В январе проводится исследование уровня удовлетворенности родителей организацией образовательного процесса в 1–11 классах (в январе 2016 года в нем приняло участие 225 родителей учащихся ГУО «Средняя школа № 24 г. Витебска», что составило 94% от всех родителей учащихся).

Проведенное исследование позволило в достаточной мере высветить слабые места в деятельности школы с точки зрения самих ее участников.

Считается, что деятельность образовательного учреждения может быть признана успешной и обеспечивающей образовательные потребности учащихся и родителей в том случае, если общий индекс удовлетворенности равен 70% и выше. Как показало наше исследование, удовлетворенность родителями образовательным процессом в ГУО «Средняя школа № 24 г. Витебска» в 2015/2016 учебном году составляет 83%.

Успешность управления воспитательным процессом в школе подтверждает результативность школьников в конкурсах и ученических конференциях. Мы провели анализ результативности воспитательного процесса по направлениям воспитательной деятельности. Результаты исследования показали, что участие в конкурсах результативно почти по всем направлениям воспитательной деятельности. В 2014/2015 учебном году учащиеся школы

были награждены дипломами районного, городского и республиканского уровней. Ребята получили 9 дипломов 1-й степени, 6 дипломов 2-й степени, 9 дипломов 3-й степени, 5 дипломов за участие (всего 29 дипломов).

Кроме того, 1 сентября 2015 года 86 учащихся школы получили дипломы за участие в республиканской акции «Венок Победы», проходившей в стране с 23 января до 9 мая 2015 года.

Школа имеет свою систему воспитательной работы, постоянно ее совершенствует. Педагогический коллектив – инициативный, имеет достаточный потенциал для реализации запросов и желаний учащихся. Накопленный положительный опыт отдельных классных руководителей и всего педагогического коллектива позволяет планомерно осуществлять воспитательный процесс, используя современные формы и методы, опираясь на богатые школьные традиции и многолетний опыт. Наблюдается положительная тенденция роста активности и вовлеченности учащихся в общественные, массовые, социально значимые дела и мероприятия.

В реализации поставленных перед школой государством и обществом воспитательных задач большую роль играют личность учителя и его заинтересованность в результатах своей личной и общей деятельности. Администрацией создаются условия для повышения мотивации учителя творчески подходить к решению поставленных перед ним задач. Каждый педагогический работник нашей школы имеет возможность как профессионального, так и карьерного роста. Профессиональному росту способствуют курсы, семинары, работа методических объединений, педагогические советы, наставничество, взаимопосещение уроков и мероприятий. Что же касается карьерного роста, то служебная лестница в школе весьма коротка: «учитель – заместитель директора по учебной или воспитательной работе – директор» [3–6].

Наблюдение за организацией воспитательного процесса в школе позволяет сделать вывод, что слаженной работе в школе способствует сплоченный коллектив педагогов и надежная команда администрации. Основной управленческий функционал ложится на директора и его заместителей, между которыми существует негласная договоренность о взаимозаменяемости.

Школьная команда не ограничивается администрацией: активно привлекаются педагоги к работе по основным направлениям деятельности, т.е. происходит делегирование полномочий. В беседе директор школы и его заместитель по воспитательной работе пояснили это тем, что чем шире включенность педагогов в управление школьной жизнью, тем больше они чувствуют свою значимость и сопричастность к школьным делам, больше инициативы они проявляют.

Для заинтересованности педагогов брать на себя дополнительные полномочия администрация применяет материальное и моральное стимулирование. Учителя всячески поощряются за участие в семинарах, конференциях, подготовку учащихся к конкурсам олимпиадам.

**Заключение.** Управленческие решения в организации воспитательного процесса на основе мониторинга позволяют проводить изменения в школьной политике, исправить отклонения от запланированных целей, поощрить творчески работающих учителей и оказать помощь педагогам, имеющим серьезные проблемы в организации педагогического процесса. Образовательный менеджмент ве-

дет к повышению ответственности, творческому росту, а соответственно, к стабильным конечным результатам работы учителей школы, а следовательно, и к повышению уровня воспитанности учащихся и качества образования в целом.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Пионова, Р.С. Педагогика высшей школы: учеб. пособие / Р.С. Пионова. – Минск: Выш. шк., 2005. – 303 с.
2. Сидоров, С.В. Школьный инновационный менеджмент / С.В. Сидоров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sv-sidorov.ucoz.com>. – Дата доступа: 20.06.2015.
3. Бордовский, Г.А. Управление качеством образовательного процесса: монография/Г.А. Бордовский, А.А. Нестеров, С.Ю. Трапицын. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2001.
4. Булынский, Н.Н. Менеджер профессионального образовательного учреждения / Н.Н. Булынский; Юж.-Урал. науч.-образов. центр Рос. акад. образования, Челяб. гос. агроинженер. ун-т. – Челябинск: Челяб. гос. ун-т, 2004. – 111 с.
5. Внутришкольное управление: вопросы теории и практики / под ред. Т.И. Шамовой. – М., 1991.
6. Воробьева, С.В. Основы управления образовательными системами / С.В. Воробьева. – М.: Академия, 2008.