



НАКАЗ ЯК УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ

Підготовка й оформлення управлінських рішень є одним із важливих аспектів організаторської діяльності директора навчального закладу.

Але функціонал директора ЗНЗ та його заступника в багатьох аспектах є дотичними, от тільки обов'язки в одного — контролювальні, а в іншого — виконавчі. Тож цей матеріал буде корисним для всіх управлінців.

Укладач: Людмила ДЯЧКОВСЬКА, методист Навчально-методичного центру професійно-технічної освіти у Миколаївській області

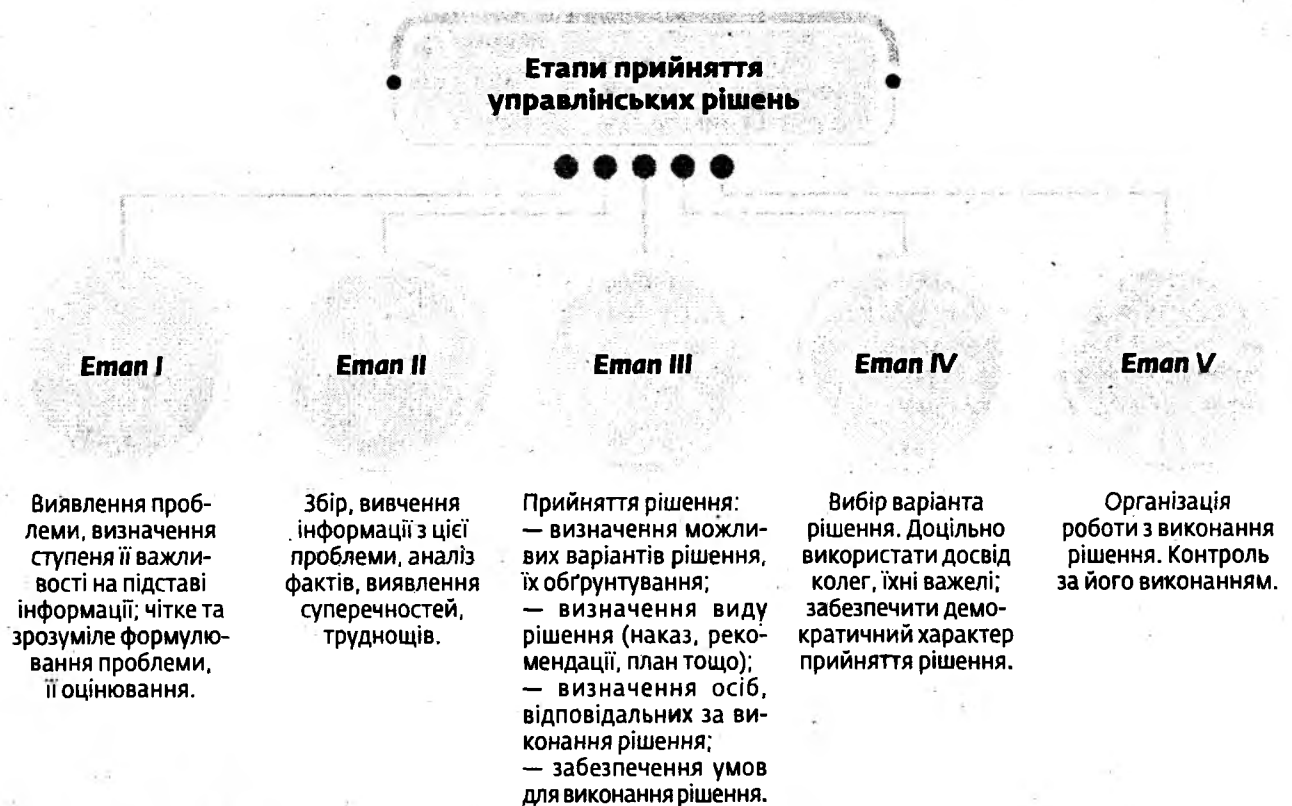
Управління сучасним освітнім закладом, як відомо, — складний динамічний процес, який передбачає визначення мети й завдань; вивчення й аналіз рівня навчально-виховної роботи; пошук шляхів удосконалення системи роботи закладу освіти; ефективне використання засобів навчання й виховання; координацію зусиль усього педагогічного колективу й управлінського персоналу.

Управління — це послідовна зміна станів, неперервний рух від мети до результатів. Мету слід визначати для будь-якого виду діяльності адміністрації: аналізу занять, бесід із педагогами

й батьками, індивідуальної роботи з учнями тощо. Поставивши мету, керівник має забезпечити її реалізацію через одержання необхідної інформації про стан об'єкта управління. Тому збір, аналіз і передача інформації іншим суб'єктам керівної підсистеми — важливі ланки управлінського циклу.

► **Види рішень управлінського характеру:** наказ, вказівка, розпорядження, постанова.

► **Форми рішень** можуть бути усними або письмовими (плани роботи, накази, рішення педагогічної ради, загальних зборів, методичної ради тощо).





Одним із найпоширеніших різновидів управлінського рішення керівника є **наказ** — розпорядчий документ, який видає директор навчального закладу на основі чинних законів, постанов, указів, нормативних документів.

Наказ — це категорична форма управлінського рішення, яка вимагає обов'язкового та своєчасного виконання завдань, визначених у ньому.

Основні вимоги до підготовки наказів із основної діяльності

Накази з основної діяльності поділяються на **установчі, констатаційно-установчі й аналітико-узагальнювальні**.

Установчі накази — ті, що стосуються різних аспектів життя закладу. Це можуть бути завдання колективу закладу чи групі педагогічних працівників щодо підготовки та проведення предметних тижнів, свят, канікул, екскурсій тощо. Це й накази на виконання законодавчих і нормативних актів про освіту, рішень колегій,

наказів управління освіти, розпоряджень владних структур тощо.



УВАГА! Кількість установчих наказів визначити неможливо. Їх видають залежно від ситуації, яка зумовлюється зовнішніми та внутрішніми чинниками.

Констатаційно-установчі накази — ті, що стосуються питань навчально-виробничої роботи.

Підставою для їх видання можуть бути:

- результати перевірки стану відповідності викладання окремих предметів вимогам навчальних програм, організації роботи класних керівників, вихователів тощо;
- позитивні й негативні результати оцінювання навчальних досягнень учнів;
- результати тематичного, семестрового оцінювання й державної атестації;
- результати проведення контрольних робіт, анкетування, тестування, діагностування учнів;
- результати обговорення окремих особливо важливих питань діяльності навчального закладу на засіданні педагогічної ради;
- питання ведення документації;
- виконання нормативно-правових актів у галузі освіти, шкільного статуту тощо.

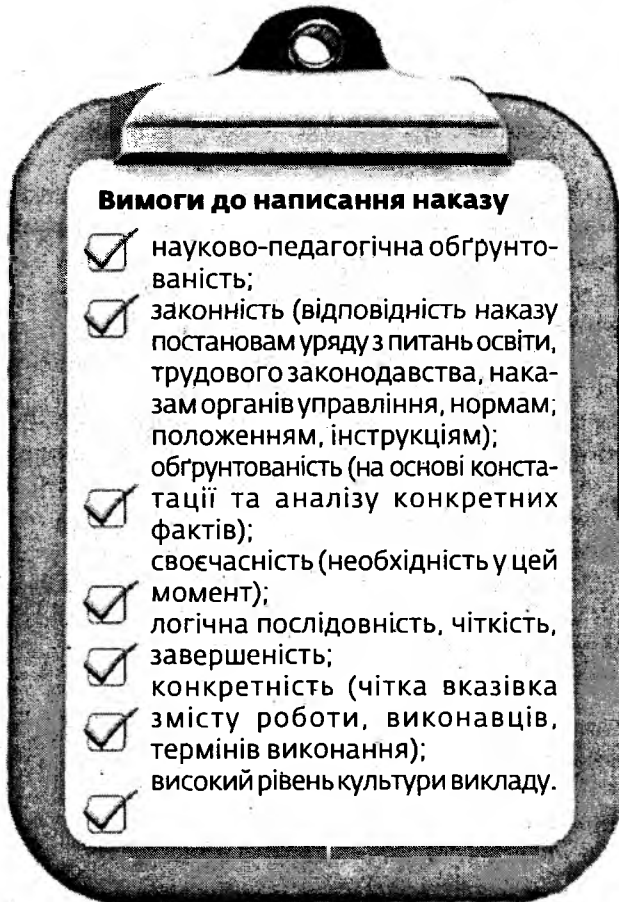
Проект наказу





Аналітико-узагальнювальні накази – ті, в яких узагальнюються:

- підсумки вивчення досвіду роботи педагогічних працівників, груп педагогів, методичних об'єднань та ін.;
- результати дослідницької та експериментальної роботи тощо.



► Зміст наказу коротко викладається в заголовку, який починається з прийменника «про» і складається за допомогою віддієслівного іменника («Про затвердження...», «Про введення...», «Про створення...») або іменника («Про підсумки...», «Про заходи...»).

Вимоги до тексту (констатуюча частина наказу)

Текст наказу ділиться на дві частини:

- описову (констатуючу);
- резолютивну (розпорядчу).

Описова (констатуюча) частина наказу містить такі елементи:

- вступ;
- доведення;
- висновок.

У **вступі** потрібно зробити коротке введення в суть питання, що розглядається. Тут слід зазначити *причину*, що призвела до видання наказу, викласти теорію питання, коротко описати, коли й де питання вивчалось чи перевірялось.



УВАГА! Причини, що призвели до видання наказу: серйозні недоліки в роботі; позитивні результати роботи; виконання наказів і розпоряджень законодавчих органів тощо.

Зазначена частина може починатися зі слів «На виконання», «З метою» тощо. Якщо документ видається на підставі іншого розпорядчого документа, у констатуючій частині зазначаються назва виду цього документа, його автор, дата, номер і заголовок.

У доведенні:

- викладається суть питання, перелічуються головні факти й події, створюються докази, пояснення, міркування, що супроводжуються цифровими розрахунками, таблицями, діаграмами, посиланнями на законодавчі акти й інші матеріали; висвітлюються надбання та позитивні факти роботи педагогів, методичних комісій тощо;

- якщо необхідно підкреслити роль конкретної особи, результативність її роботи, слід використати активну форму: «Викладачі математики (ПІБ _____) забезпечують диференційований підхід на уроках...»;

- якщо факт, про який ідеться в наказі, має більше значення, ніж роль конкретної особи, то використовується пасивна форма: «У ліцеї здійснюється належний контроль за відвідуванням учнями занять...»;

- під час виявлення недоліків слід зазначити: «Виявлено порушення у виконанні навчальних програм...», «Не надається належної уваги...» тощо.

У **висновку** коротко формулюється *мета* видання наказу:

- виправлення недоліків, виявлених у ході перевірки та перелічених у констатуючій частині;

- заохочення працівників;
- поширення педагогічного досвіду;
- виконання нормативно-правових актів (директив) органів освіти вищого рангу тощо.



УВАГА! Для висновку використовують дієприслівникові звороти, якими починають фразу: «Враховуючи...», «Зваживши...», «Керуючись...», «Беручи до уваги...», «Виходячи...», «Врахувавши...», «З метою виконання...» тощо.



УВАГА! В організаційних наказах перші два елементи — вступ і доведення — не пишуться, лише висновок.

У такому випадку в констатуючій частині наказу вказується:

- назва виду документа, його автор;
- дата й номер документа;
- повна назва документа (заголовок).



УВАГА! В аналітичних наказах найчастіше використовуються всі три елементи констатуючої частини — вступ, доведення, висновок. Цими наказами керівник закладу доводить до працівників управлінські рішення на підставі вивчених і перевірених питань стосовно внутрішнього життя закладу.

Вимоги до тексту

(розпорядча частина наказу):

- наказ слід писати короткими, чіткими реченнями;
- виклад тексту має бути послідовним, без повторень і суперечностей;
- кожна нова думка викладається з абзацу;
- текст наказу повинен бути точним, без будь-яких тлумачень;
- формулювання мають бути конкретними, не суперечити за змістом раніше виданим наказам, іншим пунктам цього наказу;
- розпорядження потрібно висловлювати дієсловом у неозначеній формі (здійснити, забезпечити, розробити, виконати, покласти відповідальність...). Слід уникати неконкретних виразів типу: «підняти», «підвищити», «удосконалити», «вжити заходів» тощо, тому що виконання таких наказів важко перевірити.

Зображення з: ru.fireek.com

Якщо розпорядча частина містить різні за характером дії та кілька виконавців, вона ділиться на розділи, пункти, підпункти. Нумерація пунктів і підпунктів здійснюється арабськими цифрами. У кожному пункті (підпункті) викладається лише одне завдання з наведенням прізвища конкретного виконавця (структурний підрозділ або конкретна посадова особа) й терміну виконання. Прізвища осіб у межах одного пункту слід розташовувати в алфавітному порядку

з кожним номером!

й писати в давальному відмінку. Під час вказівки термінів виконання слід писати число, місяць, рік. В останньому пункті розпорядчої частини необхідно зазначити структурні підрозділи або осіб, яким доручено контроль за виконанням наказу.

Резолютивна (розпорядча) частина наказу починається словом «НАКАЗУЮ», яке друкується великими літерами, тобто виділяється й таким чином відокремлює констатуючу частину наказу від розпорядчої. Слово «НАКАЗУЮ» друкується з окремого рядка від краю лівого поля, у лапки не береться, а в кінці ставиться двокрапка.

Після слова «НАКАЗУЮ» з абзаца друкується текст розпорядчої частини: перелічуються всі дії, обов'язкові для виконання підлеглими, підрозділами та посадовими особами, до яких звернений наказ. Якщо в наказі немає констатуючої частини, то розпорядча частина викладається без слова «НАКАЗУЮ». У таких випадках тексти складаються з параграфів.

Накази підписуються керівником установи, а в разі його відсутності — особою, яка виконує його обов'язки. Після підписання наказу зміни до нього вносяться лише шляхом видання нового наказу про внесення змін.



УВАГА! Тематика й кількість наказів у кожному навчальному закладі повинні обумовлюватися насамперед практичними потребами подальшого вдосконалення окремих аспектів навчально-виховного процесу, підвищення відповідальності працівників за виконання службових обов'язків.

Жодним нормативним документом кількість наказів не регламентовано.

Звертаємо вашу увагу на те, що:

1. Директор навчального закладу може видавати накази, яких немає в наданій циклограмі;
2. Можливе інтегрування окремих пунктів для видання наказів;
3. Не обов'язково щороку видавати накази з усіх питань, які вже є у вашій циклограмі;
4. Деякі накази, що стосуються організації навчальної практики, атестації вчителів, семестрового контролю рівня та якості знань, державної атестації видаються відповідно до графіків навчального процесу.



Перелік наказів по школі, які видаються щорічно

1. Про організацію роботи школи в новому навчальному році.
2. Затвердження робочого навчального плану на новий навчальний рік.
3. Про підсумки літньої навчальної практики (роботи на навчально-дослідній ділянці).
4. Призначення відповідальних у новому навчальному році за охорону праці, пожежну безпеку, за експлуатацію котлів (опалювальних і водогрійних), за електрогосподарство (при організації та проведенні масових заходів, культпоходів, змагань тощо), виконання програми з охорони життя та здоров'я учнів.
5. Організація харчування учнів 1—11-х класів, забезпечення школярів 1—4-х класів молоком. Призначення відповідального за цю роботу.
6. Індивідуальне навчання хворих дітей, а також тих, хто за бажанням батьків буде навчатися самостійно. Призначення вчителів для роботи із цими учнями.
7. Призначення відповідального працівника за роботу із сиротами, школярами з багатодітних і неблагополучних сімей, учнями з неповних сімей.
8. Розподіл обов'язків між керівниками школи.
9. Зарахування учнів, які прибули в школу протягом літа, та відрухування тих, хто вибув за цей час.
10. Про організацію методичної роботи в школі.
11. Поділ класів на підгрупи при вивченні окремих предметів (фізкультура, трудове навчання та інші).
12. Призначення вчителів фізкультури для роботи з учнями спеціальної медичної групи.
13. Зарахування учнів до 1-х і 10-х класів.
14. Про зміни в режимі роботи школи в новому навчальному році.
15. Про направлення на курси підвищення кваліфікації педагогічних працівників школи в новому навчальному році.
16. Розподіл і закріплення шкільних приміщень за класами, окремими особами, визначення відповідальних за збереження інвентарю, підручників, художньої літератури, навчально-наукових посібників.
17. Про організацію заходів із ЦО в новому навчальному році.
18. Проведення на початку року контрольних робіт, усного опитування учнів, анкетування та тестування з метою встановлення стану якості знань, умінь і навичок на початок навчального року.
19. Педагогічне навантаження вчителів у I півріччі навчального року.
20. Про організацію роботи з предмета «Захист Вітчизни».
21. Підвезення учнів до школи.
22. Затвердження єдиних вимог до поведінки учнів на уроках, під час перерв, на подвір'ї школи, до зовнішнього вигляду учнів; єдиних вимог до якості усних відповідей учнів на уроках; єдиних вимог до зошитів, щоденників, до письмового й усного мовлення.
23. Створення комісії для перевірки готовності школи до роботи в новому навчальному році.
24. Затвердження пам'ятки черговим учням і вчителям по школі та класах.
25. Створення тарифікаційної комісії.
26. Створення комісії з трудових суперечок.
27. Встановлення стипендій учням.
28. Призначення керівників факультативів, гуртків, клубів, секцій тощо.
29. Про заходи щодо запобігання травматизму серед учителів, учнів, технічних працівників у кабінетах, майстернях, спортзалах, на стадіонах, у теплицях, котельнях, під час екскурсій, культпоходів, на пришкольній навчально-дослідній ділянці, при виконанні ремонтних робіт та обслуговуванні шкільних приміщень тощо.
30. Затвердження списків учнів у групах продовженого дня.
31. Про організацію роботи пришкольного інтернату.
32. Затвердження керівників методичних об'єднань, творчих груп, які були обрані на засіданнях цих методичних об'єднань. Створення атестаційної комісії.
33. Про доплату педагогічним і технічним працівникам за шкідливі умови роботи в хімічному кабінеті, кабінеті обчислювальної техніки, на харчоблоці тощо.
34. Організація роботи на навчально-дослідній ділянці школи.
35. Стажування молодих спеціалістів.
36. Робота з учителями, які одержали рекомендації під час атестації.
37. Про роботу з учнями в комп'ютерних кабінетах.
38. Про призначення педагогічних працівників за сумісництвом.
40. Про початок навчального року.
41. Про проведення екскурсій із учнями (наказ пишеться зазвичай на кожну екскурсію).
42. Про організацію чергування керівників, учителів та учнів школи.



43. Створення комісій, відповідальних за економію електроенергії, води, газу, тепла.
44. Про затвердження мережі класів та учнів у них.
45. Про проведення занять із ЦО з учнями 2-х класів.
46. Про призначення відповідального за бібліотечний фонд і роботу з підручниками.
47. Звільнення учнів від занять фізкультурою.
48. Про передачу колективам класів на збереження обладнання, яке знаходиться в їхній класній кімнаті.
49. Про створення творчої групи для складання проекту річного плану школи на новий навчальний рік.
50. Про організоване проведення осінніх канікул із учнями.
51. Про виконання навчального плану, програм, їх практичної частини та рівень навчальних досягнень учнів.
52. Переведення та випуск учнів зі школи.
53. Нагородження учнів золотими та срібними медалями, грамотами, цінними подарунками.
54. Про призначення виконуючих обов'язки директора школи на час його відпустки.
55. Про затвердження графіка чергування вчителів у школі під час літніх канікул (за згодою вчителя та погодження з профспілковим комітетом).
56. Про результати виховної роботи з учнями.
57. Про рівень навчальних досягнень учнів за результатами державної підсумкової атестації у 9-х та 11-х класах.

58. Про результати методичної роботи з педагогічними працівниками.
59. Про виконання програм із навчальних предметів.

Перелік наказів, які видаються залежно від ситуації (за графіком)

1. Призначення, переведення, звільнення педагогічних і технічних працівників школи.
2. Направлення на семінари, курси, конкурси, змагання, олімпіади вчителів та учнів, а також інших працівників у справах школи.
3. Нагородження та застосування стягнень до педагогічних, технічних працівників та учнів.
4. Зарахування та відрахування протягом навчального року учнів зі школи.
5. Надання матеріальної допомоги працівникам школи й учням.
6. Призначення педагогічних працівників черговими на шкільних святах, конкурсах, під час культпоходів, екскурсій тощо.
7. Надання декретних відпусток працівникам школи, відпусток за власний рахунок.
8. Надання відпусток працівникам школи для проведення ритуальних подій або участі в них.
9. Зміна тижневого навантаження та перерозподіл педагогічних доручень.

Використані джерела

<http://osvita-tomakivka.dp.ua/dyrektor/tsyklohramy-nakaziv/>