

Struktúrák – intézmények

Iskola szervezés és igazgatás



Az iskola szervezeti egység

„A szervezet valamely társadalmi szükséglet kielégítése céljából létrehozott folyamatos emberi együttműködés...”

W. Morawski

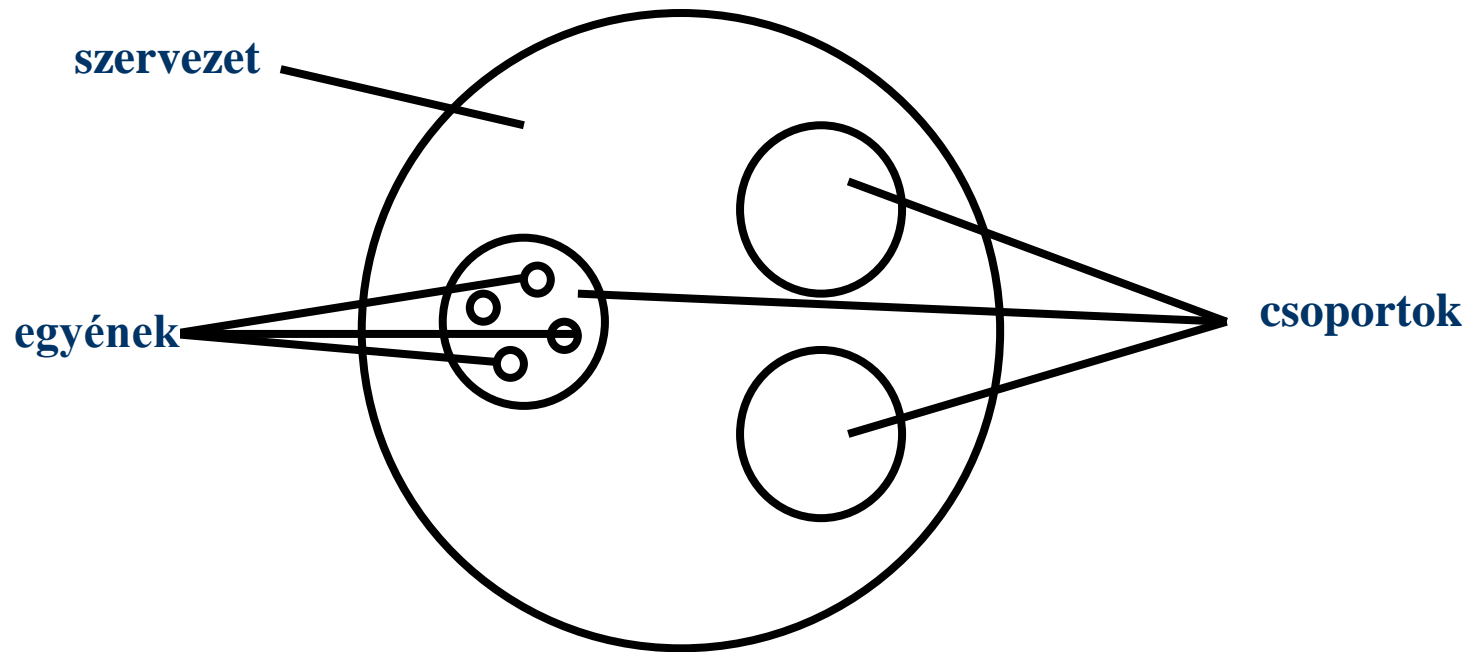
Struktúra – szerkezet

fogalmi meghatározás

- „az egésznek olyan részei, melyek egymással és az egészszel meghatározott mennyiségi és minőségi kapcsolatban állnak” (*Peters, 1988*)
- „olyan viszonyok rendszere, melyek az egység részei között érvényesülnek” (*Hjalmarsson, 1973, idézi Vikström, 2001*)

EGYÉN–CSOPORT–SZERVEZET– KÖRNYEZET

Komplex rendszer



Egyén – szervezet modellek

- **bürokratikus modell**
- **tudományos vezetési modell**
- **emberi kapcsolatok modellje**
- **revizionisták modellje**



CSOPORTOK ÉS SZERVEZETEK

Társadalmi csoport:

1. **rendszeres kapcsolat**
2. **rendszeres interakció**
3. **társadalmi identitás**
4. **meghatározott viselkedési formák**

Csoport vizsgálata:

- az egyén szempontjából
- a szervezet szempontja

Csoport = közös célokból fakadó funkcionális kötelék által egymáshoz kapcsolt emberek összessége

Kiscsoportkutatás – csoportpszichológia

**Csoportkohézió –
közösség**

Csoporttípusok

- **elsődleges csoport**
- **másodlagos csoport**
- **formális és informális csoport**

Rendeltetés szerint

- **vezetői csoport**
- **feladatcsoport**
- **érdekcsoport**

**Csoportstruktúrák -
szerkezetiség**

SZERVEZET

**többé-kevésbé személytelen kapcsolat,
konkrét cél megvalósítása érdekében,
pontos szabályok megléte**

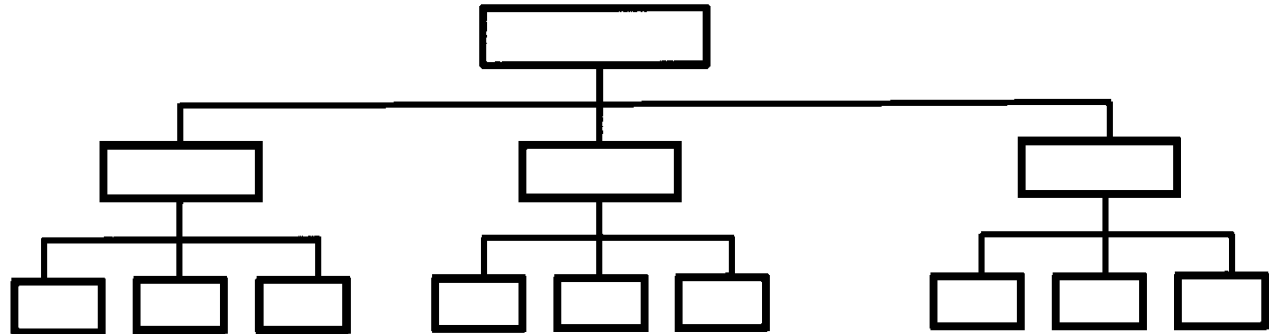
Sajátosságai

- külső akarat révén – meghatározott cél
- alap- és működési szabályok
- formalizált struktúra
- a szervezet, mint rendszer
- tevékenység koordinációja a vezetés dolga
- pontosan jelölt határok
- informális képződmények

Szervezeti alapformák

- lineáris
- funkcionális
- törzskari

A lineáris szervezet sémája



Vertikális jellegű koordináció, a szolgálati úton.
Hatalmi eszközökkel koordinál. **A vezetési funkciók:**

Tervezés

Szervezés

Vezetés

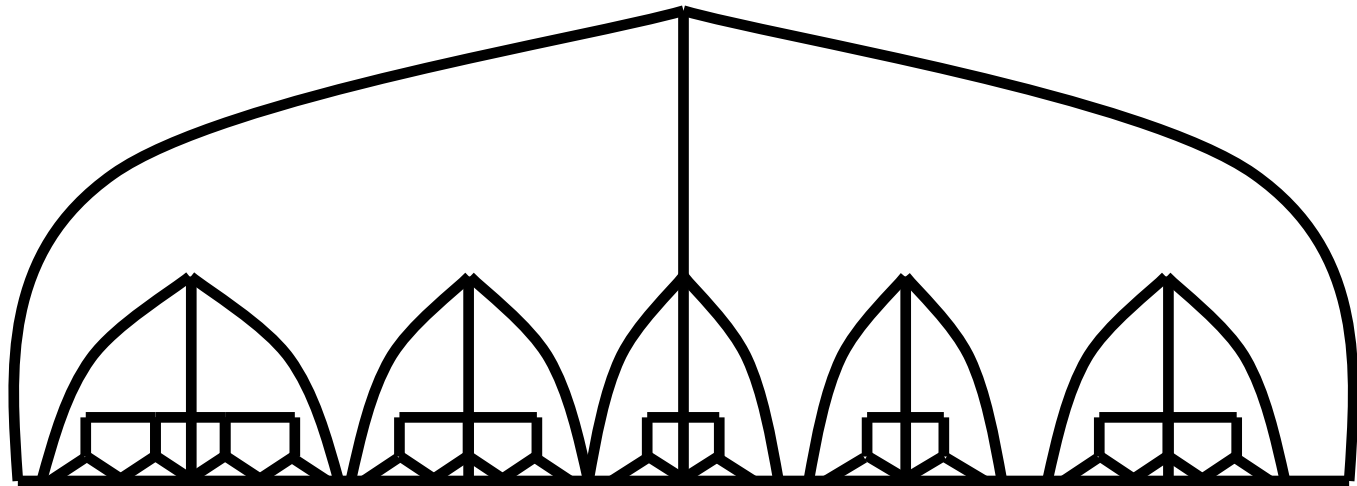
Motiválás

Ellenőrzés

Funkcionális szervezetek

- A vertikális koordináció szabályozott, kiépített úton.
- A horizontális koordináció azonos hierarchikus szinteken intézményesített.
- Szabályzatok, formalizált előírások, technokratikus eszközök: tervekkel, költségvetésekkel oldja meg a koordinálást.

A divizionális szervezet jellegábrája
- a változó piachoz jól alkalmazkodó, rugalmas
szervezeti forma.



Hátrány:
decentralizációval járó létszámnövekedés, párhuzamos funkciók léte

WEBER SZERVEZETI „IDEÁLTÍPUSÁT” AZ ALÁBBI ISMÉRVEK JELLEMZIK:

- munkamegosztás
- hierarchia
- aktaszerűség (írásbeliség)
- szakmai hozzáértés (hivatástudat)
- személytelenség, tárgyilagosság



A mai német szervezéstudomány:

- munkamegosztás
- munka-összehangolás
- munkaegyesítés szervezés
- munka-összehangolás elemzés

BÜROKRATIKUS SZERVEZETEK

Bürokrácia – olyan szervezet, ahol a tevékenység pontos szabályok szerint történik

Sajátosságai

- **pozíciók és hatáskörök**
- **munkamegosztás**
- **karrierpálya szabályai**
- **munkaköri leírások**
- **fizetésért végzett munka**
- **személytelen kapcsolatok**

Kormányzati bürokráciák

Az ellenőrzés módjai:

- **közvélemény**
- **tömegkommunikáció**
- **érdekcsoportok**

Intézményesített oktatás = iskola

Iskola = egy kollektív társadalmi akció szervezeti formája, amely a tudásátvitel és –fejlesztés céljából alakul;

Társadalmi intézmény, állami-, magán-, egyházi., vagy civil/fondáció alapítással.

Tevékenységterülete:

- **Szocializáció (közösségbe kapcsolódás)**
- **Értékrendhez való igazodás (erkölcsi-, szakmai értékek)**
- **Kommunikáció, kontaktusok kialakítása**
- **Egyéniségfejlesztő, nevelő funkció**
- **Tudás-, alkotásvágy fejlesztő**

Iskolai tevékenység csoportok

- Állami, alapítói követelmények (alapprogram),
- Fakultatív aktivitás (piacigény menedzselése)
- Szponzori megrendelések (alkalmi feladatok)
- Magánrendelések (megfizetett szolgáltatások: szülők, vagy más intézmények)

Káros hatások:

- Ideológia, pártosság, politika függőség
- Zárt intézményi struktúra - tradicionalizmus

AZ ISKOLA KÖRNYEZETE

- kellő reagálás a belső és külső igényekre, kezdeményezés

Külső környezet elemei:

- **Társadalom-politikai**
- **Piac (gazdasági)**
- **tudományos-technikai**
- **kulturális**
- **szervezetközi**
- **nemzetközi**

Szervezetileg→stabil

**Kapcsolatkezelő→
gyorsan változó környezet**

**Kölcsönhatás a szervezet
és környezete között:**

- **nyitottság,**
- **Konfliktuskezelés**
(szülők, előítéletek,
toleranciaprogramok)

Iskolaszervezeti stratégiák

A környezeti változások függvényében

- **Alkalmazkodás**

- **passzívan elfogadja a környezeti hatásokat, vagy**

- **aktív tevékenységgel hatni a környezetre**

- **váratlan külső hatások menedzselése**

- **kelet-európai változások**

Szerepek az iskolában

- **Pedagógiai szerep** (tanító, pszichológus)
- **Tanulói szerepek** (diákaktivitások, szervezetek, tehetségműhelyek, csoportmunkák, ellátás...)
- **Igazgatási, szervező szerep** (igazgató, oktatás menedzser, gazdasági tisztviselők)
- **Szolgáltatás** (személyzet: pedagógus, pszichológus, művelődésszervező, könyvtár, kiadó/nyomda, étkezés, bentlakás, sport, utaztatás, karrierépítő/munkaközvetítő...)

Vezetés...



A vezetési szerkezet sémája:

- FŐIGAZGATÓ
- NEVELÉSI IGAZGATÓ- OKTATÁSI IGAZGATÓ- GAZDASÁGI VEZETŐ és a HELYETTES
- Iskolatitkár → Takarítók, Karbantartó, Könyvelők,
- Munkaközösségvezetők
 - Tanító, tanár
 - Gyermek-és ifjúságvédelmi felelős
 - Szabadidő-szervező
 - Védőnő, Könyvtáros
 - Diákmozgal- Nevelők; Oktatás- Laboráns

AZ ISKOLAVEZETÉS SZOCIOLÓGIÁJA

Vezetés:

- mint tevékenység
- mint intézmény

Vezetés:

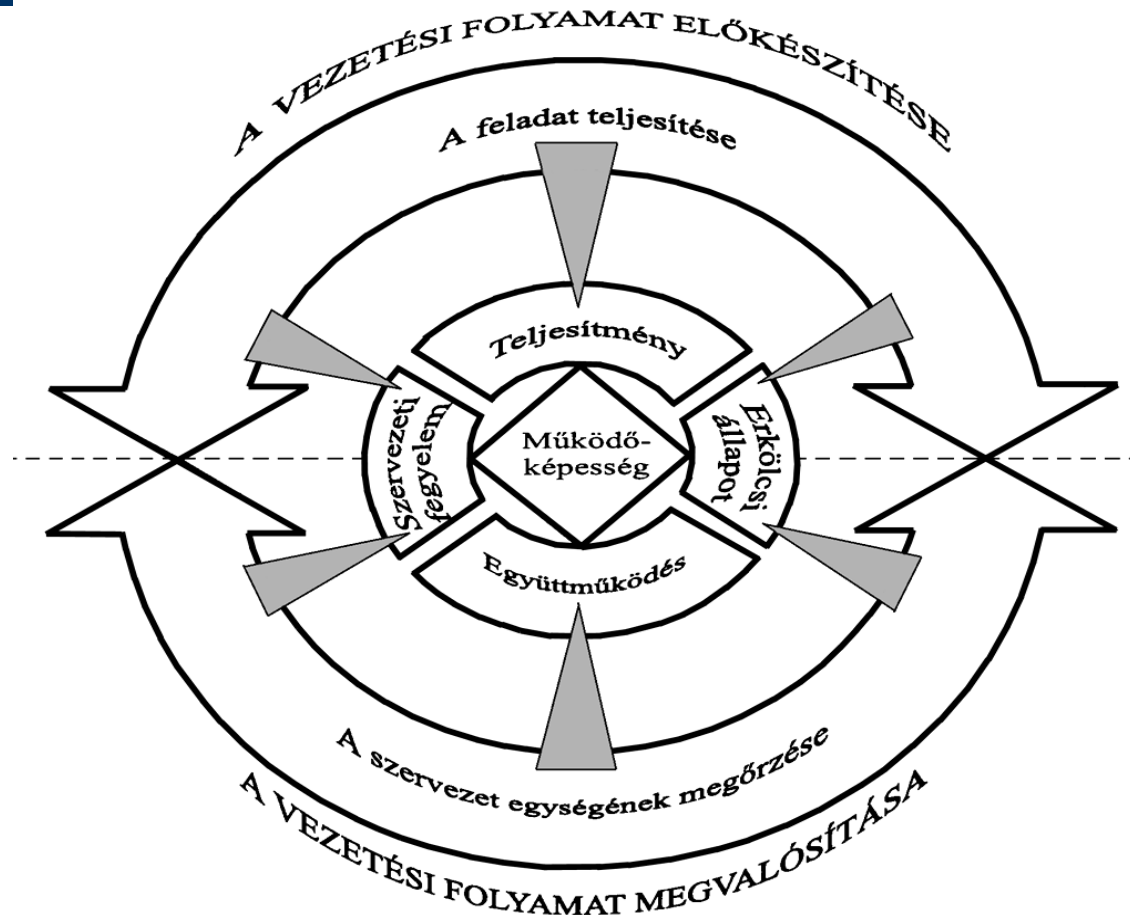
- *menedzsment*
- formális vezető
- informális vezető

Vezetés

folyamata

- előkészítés
- megvalósítás

A vezetés minőségi ismérveinek és a vezetés alapfunkcióinak összefüggései

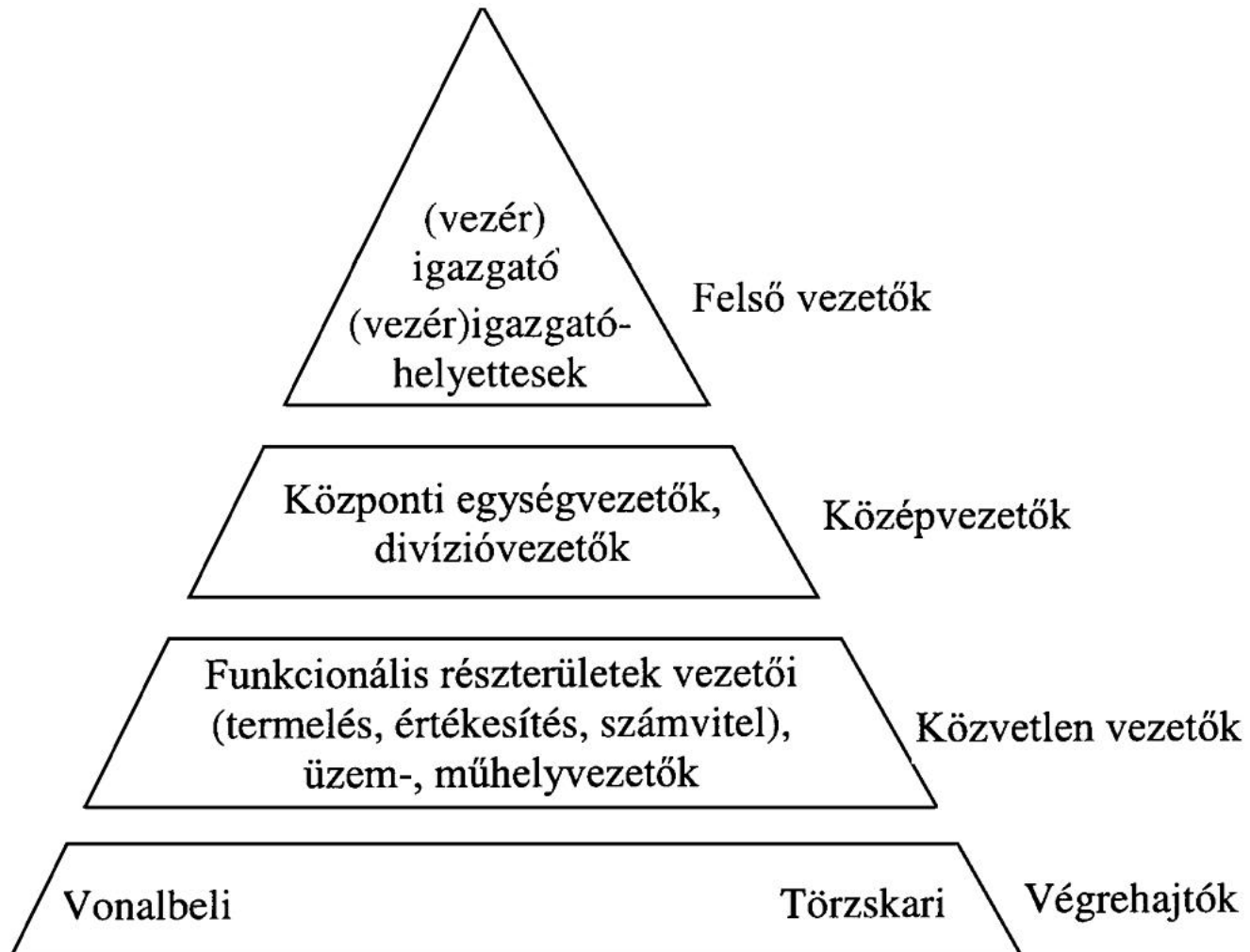


VEZETŐI FELADATOK

a munkaerő biztosításában:

- Körülmények:***
 - Kiválasztás: vezető (menedzser) és beosztott**
 - Munkakörelemzés – feladatkör**
 - Motiváció**
 - Karriermenedzselés**
 - Oktatás, képzés, tovább-(át)képzés**
 - Szervezeti kultúra, légkör alakítása**
 - Szociális ellátás - munkavédelem**
 - Optimális szervezeti struktúra kialakítása**
 - Megfelelő vezetési kultúra, stílus**
- **anyagi-technológiai háttér**
- **konvergenciája**
- **személyzeti munka → emberi erőforrás gazdálkodás**

VEZETÉSI FELADATOK ÉS SZINTEK



VEZETÉS ÉS VEZETÉSI STÍLUS

Vezetési szintek függnnek:

- alaptervékenység
- méret
- struktúra

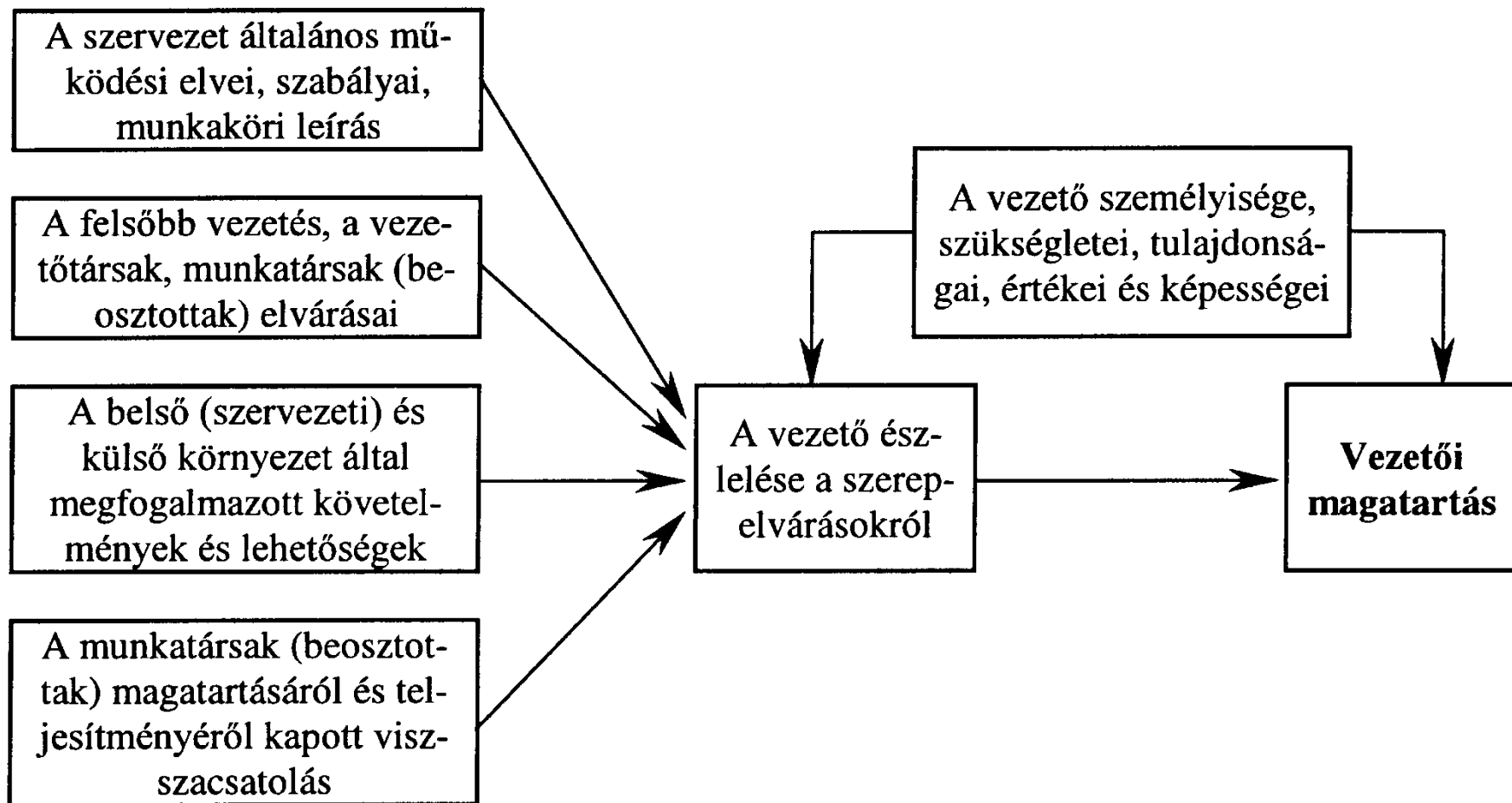
Vezetési szintek:

- felső szintű
- középszintű
- alsó szintű

Vezetési stílusok:

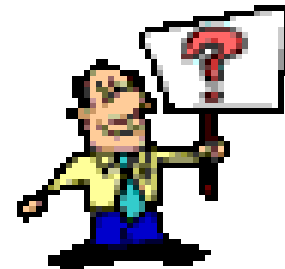
- autokratikus (tekintélyelvű)
- demokratikus
- laissez-faire („majd csak lesz valahogy”)

A vezetői magatartás meghatározó tényezőinek szerepelméleti modellje



Hogyan tovább?

**Szeretnénk mi is modern
szervezettségű iskolákat,
vagy iskolahálózatokat?**



A szervezeti klíma az iskolában

A. W. Halpin és D. Croft kutatásaiban

A nyílt szervezet jellemzői:

- energikus, „élő” szervezetek,
- határozottan célratörők,
- a csoporttagok elégedettek,
- a vezetés konfliktusmentes,
- harmóniában van: feladat- végrehajtás-szükséglet
- a szervezet tagjainak viselkedése autentikus.

A zárt szervezet:

- nincs mozgásban,
- a tagok apatikusak- közömbösek,
- nem elégséges sem a feladat- végrehajtás, sem a szociális szükségletek kielégítése.

R. Thomas négy klímadimenziós tesztje, aminek ismérvei:

- a) „**Törődés**” (az igazgató részéről a tanárok iránt)
- b) „**Feladat-centrikusság**” (autoritás, követelő vezetési stílus)
- c) „**Bensőségesség**” (a tanárok között)
- d) „**Foglalkozási kohézió**” (mint személyes- és munkakapcsolat a tanárok között)

Az iskolák különböző típusba sorolhatók:

1 - hatékony és nem hatékony demokratikus vezetéssel

2 - demokratikus és nem demokratikus hatékony vezetéssel

A tantestületre nézve:

- egységes és bensőséges vagy nem bensőséges, illetve

- bensőséges és egységes vagy nem egységes tantervű iskolák

- A.) A **vidéki iskolákra** átlagon felüli demokratikus dimenzió és a bensőséges kapcsolat jellemző
- B.) A **városiakra** inkább a hatékonyság, a kevésbé demokratikus vezetés, az egységes, de kevésbé bensőséges tantestület jellemző

Köszönöm a figyelmet!

