Описание управленческого опыта и

взгляда на роль директора в современной школе

Вопрос повышения эффективности управления образовательным учреждением в постоянно изменяющихся условиях развития современного общества является актуальным для каждого директора школы.

Директор сегодня – это непросто управленец, принимающий решения, а живое воплощение школы в глазах внешнего мира, а это большая ответственность. Каждое его слово, каждый поступок получают широкий резонанс и накладывают отпечаток не только на его личный авторитет, но и на авторитет школы.

Четвертый год я работаю директором муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы №18.

Анализируя собственную управленческую деятельность, мне хочется отметить актуальные для меня моменты, которые позволяют решать основную задачу - становление эффективной системы управления школой и образовательным процессом, направленной на развитие личности ученика и обеспечение качества образования в школе.

Именно инновационная и экспериментальная деятельность гарантирует высокое качество образования в нашей школе. Она и является причиной перевода управления школой и всеми внутришкольными процессами в новую плоскость, в основе которой - ориентация на человека и его потребности, создание в школе условий, обеспечивающих всестороннее развитие личности каждого школьника и учителя, мотивация их на эффективную самоуправляемую и коллективную деятельность. И в быстро меняющихся современных условиях, я считаю, управление становится главным фактором дальнейшего развития школы. Оно должно быстро реагировать на изменения и предупреждать негативные моменты.

С сентября 2012 года наша школа стала пилотной площадкой по введению федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования.

У большинства педагогов школы закономерно возникает вопрос: что дает школе и самим педагогам участие в инновационных проектах? Включение школы в инновационную деятельность неизбежно сопровождается рядом проблем и трудностей, но нельзя не константировать и значимые положительные эффекты.

Существенным «тормозом» для осуществления инновационной деятельности в школе стало нежелание некоторой части педагогов знакомиться с современными прикладными научными теориями. Учитель становится носителем предметных знаний и ориентирован на расширение своей профессиональной компетентности только на узкопредметном уровне. Как показывает практика, такой подход к профессиональной деятельности не является продуктивным, так как в этом случае внедрение педагогом новых форм и методов работы является формальным, не отражающим внутреннюю, глубинную идеологию федеральных государственных образовательных стандартов.

Для преодоления этого администрация школы организовала работу с педагогическим коллективом в самых разнообразных формах, самыми различными средствами и методами:

* была проведена предварительная, в том числе инновационная и программно-методическая подготовка к введению ФГОС ООО;
* практически все педагоги, планирующие работать в пятых классах, прошли курсовую переподготовку по ФГОС ООО;
* в первую очередь привлекли к этой работе педагогов школы, имеющих высокий профессиональный и личный статус;
* с помощью семинаров, круглых столов и других мероприятий формировалось положительные установки к инновационной деятельности, ее содержанию, формам реализации и ожидаемым результатам;
* информация о введении ФГОС ООО была открыта для всех участников образовательной деятельности (родительские собрания, совещания при директоре, зам. директора по УВР, школьный сайт).

Возрастной ценз педагогов школы стал еще одной проблемой в работе по введению федеральных государственных стандартов вообще, и основного общего образования, в частности. В ее основе лежало противоречие между тем, что наиболее эффективно работа по введению ФГОС может осуществляться педагогами с достаточным стажем работы, имеющим широкий и многосторонний опыт профессиональной деятельности, и тем, что наиболее склонны к творчеству, профессионально мобильны молодые педагоги. Но здесь опять возникло несоответствие между тем, что педагоги со стажем стремятся работать согласно традиции, накопленному опыту и их привлечение к инновационной деятельности сопровождалось сопротивлением, а молодых педагогов в нашей школе в 2012 году было очень мало.

Проанализировав данную ситуацию, был сделан вывод, что отказ или нежелание педагогов включаться в процесс реализации инноваций был во многом связан с тем, что такая деятельность требует от педагога больших усилий и времени, серьезной методической подготовки, кропотливой работы по мониторингу, оформлению отчетной документации. Хотя большинство педагогов осознавали личную и профессиональную необходимость в такой деятельности.

В связи с этим передо мной, как директором школы, встала задача по разработке оптимального механизма материальной поддержки и стимулирования учителей, работающих в начальной школе и пятых классах по федеральным государственным образовательным стандартам.

Рабочей группой были разработаны критерии стимулирования педагогов, на основании которых было принято новое Положение о стимулировании работников школы.

Механизм материальной поддержки сыграл свою роль. Многие педагоги с опытом работы включились в инновационный процесс.

В школе разработана и уже несколько лет внедряется Программа информатизации школы. В школе большой компьютерный класс, на 11 учащихся приходится 1 компьютер. Образовательное учреждение подключено к Интернету. В нашем учреждении работает школьный сайт. Во всех предметных кабинетах оборудованы автоматизированные рабочие места педагогов, 50% компьютеров заведены в школьную локальную сеть. Педагогами школы применяются информационно-коммуникационные компьютерные технологии: метод презентации, компьютерный контроль ЗУН. Для организации учебного процесса используются цифровые учебные ресурсы. Свободный доступ к Интернет-ресурсам в школе имеют как учителя, так и ученики. С сентября 2010 года в школе работает кружок «КомпАс» - компьютерный ас. Педагоги разрабатывают цифровые образовательные ресурсы, в школе формируется банк дидактических и методических материалов.

Успешна школа и в решении такой актуальной задачи, как обеспечение здоровья обучающихся. Сейчас в школе работает физкультурно-спортивный клуб «Ягуар», который объединяет учащихся школы в одну команду. Учащиеся нашей школы на протяжении трех последних лет являются победителями и призерами по игровым выдам спорта Всекубанской спартакиады «Спортивные надежды Кубани». Появились новые формы оздоровительной направленности: походы, туристические поездки, «Клуб выходного дня».

На основании мониторинга состояния здоровья учащихся, видно, что процент больных детей снижается. Это говорит об эффективной, систематической, целенаправленной, всесторонней работе школы по укреплению здоровья учащихся.

Для меня, как для любого директора, важен не только процесс, но и его результаты. Именно мониторинг и контроль позволяют соотнести реальное положение с запланированным, выявить качество организации того или иного мероприятия, направленного на совершенствование учебно-воспитательного процесса, определить результативность учебной и воспитательной работы в целом.

Со своей главной задачей - дать учащимся качественное образование - педагогический коллектив школы успешно справляется. Показатели обучения в школе выше среднестатистических по району. А показатели ЕГЭ по таким предметам, математика, физика, английский язык, география, история - выше краевых. Все выпускники 11 класса получают документ об образовании. В среднем 50% выпускников поступают в ВУЗы на бюджетной основе.

Ежегодно система образования в России модернизируется, возрастают требования к школе: повышается качество образования, внедряются новые информационные технологии, соответствующие новым образовательным стандартам. Первостепенной задачей современной школы для соответствия условиям модернизации является повышение качества кадрового потенциала, подготовка и формирование профессионального педагогического коллектива, соответствующего потребностям общества. Так же как и в большинстве современных школ в нашей школе остро ощущается нехватка молодых учителей, обладающих соответствующей компетенцией, уровнем знаний, умений и навыков, особенно технологических, а также способных к эффективной адаптации в новых условиях профессиональной деятельности.

Для привлечения в школу молодых специалистов было решено ввести доплату молодому специалисту. И уже в этом учебном году у нас в школе работает пять молодых специалистов: два учителя русского языка, учитель физической культуры, учитель географии и педагог дополнительного образования. Заинтересовав материально молодых педагогов, я вспомнила, что в Советском Союзе была очень распространена практика обязательной стажировки молодых специалистов. Это обязывало директоров школ уделять внимание начинающим учителям в первый год их самостоятельной работы, помнить об их нуждах, запросах, находить время для постоянной помощи, совета, поддержки. Каждый выпускник ВУЗа проходил стажировку по индивидуальному плану, разработанному совместно с руководителем, который назначался из числа лучших, опытных учителей.   
Директор школы отвечал за реализацию этого плана, который составлялся так, чтобы молодой учитель мог проявить себя во всех важнейших формах педагогической деятельности – на уроке, во внеклассной работе, в общении с родителями учеников. За десять месяцев стажер в соответствии с индивидуальным планом изучал принципы перспективного и текущего о роли директора школы в процессе адаптации   
и профессионального становления молодого специалиста планирования учебно-воспитательного процесса, принимал участие в планировании работы школы, составлял поурочные планы преподавания своего предмета. При этом он регулярно получал необходимые консультации, советы, помощь директора школы и своего наставника. Данная практику с обязательной стажировкой была введена в нашей школе. Она, по моему мнению, демонстрирует действенную модель адаптации молодого специалиста в педагогической среде.   
 В современном обществе роль директора школы становится особенно важной и ответственной, поскольку успешная деятельность школы в целом зависит от того, кто ею управляет. В задачи директора современной школы, входят не только организация и управление учебным процессом, но и создание условий для максимальной эффективности развития педагогического коллектива, формирования профессиональной среды становления педагогов. Роль директора особенно важна и ответственна, поскольку ресурс, которым управляет директор школы, состоит из трех составляющих: директор в определенной степени управляет учениками, их родителями и педагогическим коллективом.

Работа с детьми требует от   
директора профессиональных педагогических навыков, с родителями – психологических, с педагогическим коллективом – организаторских.   
Модернизация общества и системы образования накладывает на директора современной школы определенные обязательства. Он должен соответствовать уровню технического прогресса, оперативно подстраиваться под стремительно меняющиеся требования к форме и содержанию образовательного процесса. Именно директор школы принимает важнейшие решения о внедрении в образовательный процесс новейших методик и технического оборудования, а также обеспечивает соответствие педагогического коллектива новым профессиональным требованиям.   
Директор школы играет важнейшую роль в формировании благоприятной среды для адаптации молодого специалиста в школе и его последующего профессионального становления.   
 Резюмируя сказанное выше, можно обозначить роль директора в формировании среды профессионального становления педагога. Директор школы играет ключевую роль в формировании среды профессионального становления педагога, поскольку именно в его компетенцию входит:  
создание психологически комфортных условий для профессиональной деятельности начинающего педагога, а также для всего педагогического коллектива;  
оказание молодому специалисту всесторонней (педагогической, психологической, методической и т. д.) помощи при решении вопросов, возникающих в процессе работы;  
привлечение начинающего учителя к решению задач развития школы, реализации программ, проектов и т. п. на основе сотрудничества и педагогического сотворчества;  
обеспечение условий профессионального роста каждого учителя с учетом адекватно оцененного уровня его профессиональной компетентности, а также запросов, интересов, потребностей самого педагога.

Я думаю, что главную свою управленческую задачу - становление в инновационной школе коллективного управления, при котором увлекает общая цель и решаются общие задачи школы, - я выполняю.