**Описание управленческого опыта и взгляда на роль директора в современной школе**

***Технология успеха управленческой деятельности директора школы***

Человек, который желает выжить в современном мире, на мой взгляд, должен быть успешным.

Что нужно, чтобы быть успешным руководителем, неся на своих плечах громадную нагрузку и ответственность? Главное – смотреть вперед и видеть цель, принимать правильные решения, правильно действовать и непременно завершать дело успехом, победой. Успешные директора устанавливают высокие внутренние стандарты работы. У них высокие ожидания в отношении своих учеников и сотрудников; они сообщают об этих ожиданиях людям внутри и за пределами своей школы.

Основные качества, которые должны быть присущи руководителю, следующие:

* Компетентность.
* Коммуникабельность.
* Внимательное отношение к подчиненным.
* Смелость в принятии решений.
* Способность творчески решать проблемы.

Последнее является самым важным. Я считаю, что современный руководитель – это творческая личность, способная преодолевать стереотипы и находить нетрадиционные пути решения стоящих перед школой задач, создавать и использовать инновационные управленческие технологии.

Современный руководитель – это личность, постоянно работающая над собой, над своими профессиональными и личностными качествами.

Современный руководитель – это стратег, видящий перспективу развития своей организации на несколько лет вперед, исходя из имеющихся социальных условий и ресурсов.

Современный руководитель – это носитель организационных перемен, вырабатывающий новые подходы к решению проблем, пропагандирующий новые ценности среди сотрудников, одержимый идеей, готовый преодолевать ради ее воплощения в жизнь длительные трудности.

Современный руководитель – это лидер, стремящийся не приказывать, а выслушивать коллег, психологически настроенный на одобрение предложений, являющийся энтузиастом и готовящий, поддерживающий энтузиастов.

Современный руководитель – это человек, интегрирующий усилия сотрудников на широкое использование культурно-этнических инструментов управления. Таким образом, современный директор школы должен обладать вышеперечисленными человеческими качествами и иметь **следующие черты менеджера-лидера**:

* Доступен любому работнику, тон обсуждения любых проблем всегда доброжелателен.
* Понимает, что управлять, значить делать дело руками других. Отсюда большую часть своего времени он отводит работе с персоналом, постоянно уделяя внимание системам поощрения. Он лично знаком со значительной частью работников.
* Противник кабинетного стиля управления, предпочитает обсуждать проблемы на местах, умеет слышать и слушать, решителен и настойчив.
* Терпимо относится к выражению открытого несогласия, умело делегирует полномочия исполнителям, строит отношения на доверии.
* В трудные минуты не стремится найти виновного, а ищет причину сбоев и отклонений.
* Не распоряжается и не приказывает, а убеждает; строгий контроль заменяет доверием.
* Стремится развивать коллективные формы работы единой командой.
* Всегда открыт для новых идей, создает атмосферу, в которой свободное высказывание идей становится нормой.
* Формирует хороший психологический климат в коллективе, не удовлетворяет интересы одних работников за счет ущемления других.
* С готовностью, а главное, публично признает заслуги сотрудников.
* Не имитирует перемены, а на деле стремится осуществить позитивные изменения.

Директор школы должен вести за собой, учить учиться, создавать образ будущего. Руководитель образовательной системы должен влиять на ценностные аспекты сознания людей, на их культуру, видение будущего. Руководство не сводится исключительно к умению договориться с педагогами или найти с ними компромисс, это – преобразование культуры школьной организации, нацеленность на внутренние изменения.

Директор школы – это стратег, разработчик “Общих правил игры”, новых идей, на основании которых развивается концепция школы. Предоставление учителям творческой и профессиональной самостоятельности, инициативы, “педагогической предприимчивости”.

На основе глубокого изучения литературы по теории управления мною сконструирована следующая концепция внутришкольного управления, методологическими основами которой являются:

1. Повышение уровня сотрудничества внутри аппарата управления, между администрацией и учителями, между педагогами и учащимися. Перевод внутришкольного управления на демократическую основу, т.е. включение в процесс управления учителей и учащихся.

2. Глубокое аналитическое проникновение руководителя в сущность педагогического явления, в урок, в педагогический процесс для квалифицированной, глубокой оценки труда педагога.

3. Обладание руководителем необходимым объемом знаний, управленческим опытом, специальной управленческой подготовкой.

4. Глубокое аналитическое проникновение руководителя в сущность педагогического явления, в урок, в педагогический процесс для квалифицированной, глубокой оценки труда педагога.

5. Обладание руководителем необходимым объемом знаний, управленческим опытом, специальной управленческой подготовкой.

При принятии решений и выполнении управленческих функций я ориентируюсь на следующие **принципы управления коллективом**:

1. Принцип уважения и доверия к человеку;

2. Принцип целостного взгляда человека;

3. Принцип сотрудничества;

6. Принцип обогащения работы учителя;

7. Принцип личного стимулирования;

8. Принцип единого статуса;

9. Принцип перманентного повышения квалификации;

10. Принцип консенсуса;

11. Принцип коллективного принятия решения;

12. Принцип участия в управлении учителей и делегирование полномочий;

13. Принцип целевой гармонизации;

14. Принцип горизонтальных связей;

15. Принцип автономизации управления;

16. Принцип постоянного обновления.

**Успешное управление** – это реализованная цель. Цель – это желаемый и заранее запрограмированный результат, достижимый в будущем.

**Главное в управлении** – четко видеть цель. Цель вызывает организацию, необходимость программно-целевого планирования и разработки конктретной программы достижения каждой цели.

**Главное назначение руководителя** – **создавать системы:** система внутришкольного контроля, система внеклассной и внеурочной воспитательной работы, система работы с родителями и т.д..

Исходя из своего опыта работы, я считаю, что управлять современной школой успешно можно только в том случае, если подчинять свои действия определенным правилам, четкому режиму. Системный подход к управлению заключается в четком, скрупулезнейшем распределении функциональных обязанностей не только среди руководителей, но и среди всех членов педагогического коллектива. При распределении функциональных обязанностей необходимо придерживаться следующих требований:

* определение обязанностей и прав работников должно быть четким, определенным, оформленным в письменном виде;
* каждый должен отвечать определенному лицу за результаты своей работы;
* обязанности дролжны быть четко расчленены;
* права решения делигируются вниз в максимально возможной степени.

Я считаю, что одной из важнейших управленческих функций является контроль. Контроль в определенной степени должен рассматриваться как УСЛУГА, которую управленец оказывает своим сотрудникам. В ходе контроля управленец обязан закладывать в каждого сотрудника “чувство успеха”, чувство победителя и постоянно поддерживать его, потому что победа – это жизнь и движение вперед!

Ни одна функция управления (сбор информации, анализ и оценка ситуации, формирование и выбор управленческих решений, выдача заданий и корректировка хода работ, оценка результатов) не может быть реализована без делового общения. Чтобы успешно управлять людьми нужно создать все условия, чтобы люди хотели быть управляемыми. Главная роль тут принадлежит общению. Человек, не способный к общению, никогда не станет хорошим руководителем, т. к. через общение и посредством личного примера он оказывает необходимое влияние на людей.

**Для того, чтобы общение было деловым, надо:**

1. Уметь владеть собой. Не делать скоропалительных выводов.
2. Уметь до конца все внимательно выслушать, понять, продумать.  
   Принимать решения и действовать только тогда, когда мнение будет подтверждено уверенностью.
3. Быть беспристрастным. В управлении эмоции неуместны.

**Главная заповедь управления** – располагать (привлекать, притягивать) к себе подчиненных.

Взаимное уважение между руководителем и подчиненными, является необходимым условием их служебных взаимоотношений.

Истинное руководство – это искусство общения, искусство так влиять на людей с помощью личного примера и убеждений, чтобы они признали руководителя как самого способного и достойного человека в организации.

Чтобы расположить человека к себе, воспитать в нем эмоциональное отношение (приязнь, симпатия, дружба, любовь), человека надо искренне уважать, ценить.

Успех директора школы зависит не столько от наличия деловых качеств, сколько от умения их ярко подавать окружающим.

Успех на 80 % связан с развитостью навыков общения.

Важно как ярко и интересно подать себя, произвести хорошее впечатление, так и распознать характер и намерения других людей по их жестам.

Директор школы несет ответственность за судьбу, здоровье и благополучие детей.

Эта должность предполагает не только огромных интеллектуальных и нравственных, но и эмоциональных и физических затрат. За счет каких же ресурсов можно справиться с такой огромной ношей? Надо уметь непрерывно меняться: не подстраиваться под кого-либо, а выработать в себе функции саморегуляции, самокоррекции, самоорганизации, т.е. надо познать себя, преодолеть свои стереотипы, раскрыть свои природные ресурсы. В любой трудной ситуации, не надеясь ни на кого, следует использовать свои собственные ресурсы. Ресурсы любого человека практически неограниченны. Поверив в неограниченность своих ресурсов, человек начинает процесс постоянного самосовершенствования, но происходит это лишь тогда, когда он:

* искренне и глубоко верит в свои ресурсы;
* знает особенности физического и психологического развития, обладает навыками управления различными состояниями и использования своего потенциала;
* обладает волей, ибо процесс совершенствования должен быть планомерным и целенаправленным.

Итак, для того, чтобы контролировать свои поведенческие и эмоциональные реакции, распознать и оценить ситуацию, достойно выйти из конфликтной ситуации, уметь быстро восстановиться и переключиться, привести себя в творческое состояние, необходимо:

**1.** Принять себя таким, какой ты есть, обрести любовь к себе, признав собственную уникальность.

**2.** Признать уникальность других. Найти в себе качества, помогающие понять мнение, точку зрения, поведение другого.

**3.** Изучить свои предпочтения, реакции, состояния в различных жизненных обстоятельствах, ситауциях, отрезках времени, исследовать свой характер, особенности его проявления в различных сферах его деятельности, постоянно наблюдать за работой своего организма.

**4.** Найти собственный алгоритм достижения равновесия.

**5.** Перестать тревожиться и научиться жить сейчас.

**6.** Научиться прощать.

**7.** Научиться избавляться от страха и предпочесть любовь страху.

***Директорами не рождаются, директорами становятся!***