

## **Управляя изменениями-управляю школой**

Луценко Людмила Владимировна, директор муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения-средней общеобразовательной школы № 9 имени Герасименко Е.И. хутора Гречаная Балка Калининского района Краснодарского края.  
e-mail: [lucenkokuda1@yandex.ru](mailto:lucenkokuda1@yandex.ru)

**Одним из методов управления школой является метод управления изменениями. От умения директора организовать гибкое планирование и руководство образовательной организацией зависит уровень развития коллектива и достижение высоких результатов деятельности школы.**

*Вызов, менеджмент, управление изменениями, эффективность управления.*

Стремительно меняющийся современный мир определяет направления развития всех сфер жизнедеятельности государства. Меняется и один из основных социальных институтов общества – образование, а вместе с ним и школа. Вызовы, которые жизнь предъявляет нам, многоплановы и разнообразны. Среди них - существование образования и школы в конкурентной среде и в открытом информационном обществе, а также требования, которые предъявляет нам рынок труда.

Прежде всего, меняется социальный заказ к образованию, его результатам. Не отрицая достижений предыдущего развития системы образования, смещается акцент на духовно-нравственное воспитание, формирование у ученика личностных качеств и предлагаются конкретные инструменты. Особое значение придается изменению самого педагога, его позиции в образовательном процессе. Современный учитель должен стать профессионалом своего дела. Он должен овладеть такими методами и приемами обучения и воспитания, чтобы стать соратником для ученика в образовательном процессе.

Изменяется и роль руководителя образовательной организации. Эффективность управления образовательным учреждением, способная обеспечить выполнение поставленных государством и обществом задач,

приобретает решающее значение. Поэтому развитие школы требует перехода к профессиональному управлению – менеджменту.

Менеджмент – это разработка и создание комплекса мер, максимально использующих имеющиеся ресурсы с целью повышения эффективности работы организации. «Управленец в сфере образования, если он хочет стать высокопрофессиональным руководителем, должен досконально знать объект управления, т.е. структуру образовательной системы и все процессы, которые в ней происходят, т.е. безусловно знать объект управления и прежде всего школу. Знать не как учитель, а как руководитель-видящий их с позиции системного целого и способный организовать принятие управленческих решений со знанием дела, т.е. специфики школы» [1].

Более сложная задача - управлять изменениями, происходящими в образовательной организации. Эффективным они могут быть тогда, когда активным участником этой работы становится коллектив, обозначены важные направления работы. Координация и анализ деятельности всех участников процесса, когда каждый стремится результативно использовать свои ресурсы, свидетельствует о наличии в коллективе саморегуляции и организованности.

Основной задачей руководителя учреждения является создание структуры управления школой, которая обеспечивают основу эффективного управления организацией. В небольшой сельской школе кроме директора, к административному персоналу относятся заместитель директора по учебной работе, заместитель директора по воспитательной работе, социальный педагог, педагог-психолог, преподаватель-организатор ОБЖ, библиотекарь. При переходе образовательной организации в режим инноваций, обязательно, на мой взгляд, наличие заместителя директора по научно-методической работе.

Одним из основных видов деятельности образовательной организации является планирование. Глубокий и всесторонний анализ направлений работы школы позволяет обнаружить болевые точки и точки роста.

Анализ своей работы в течении года предоставляют руководители всех структурных подразделений учреждения: заместители директора по учебной и воспитательной работе, социальный педагог, педагог-психолог, библиотекарь и т.д. На заседании педагогического совета в августе подводятся итоги деятельности школы за год, и намечаются цели и задачи на предстоящий учебный период. Именно здесь должен состояться откровенный разговор, основанный на объективных данных мониторинга развития. Зачастую, использующиеся методы преподавания учебных дисциплин, результаты работы в целом, требуют контроля и корректировки, тогда конструктивный диалог способствует внесению изменений. Определяются не только цели деятельности, но и эффективные формы контроля, на основе данных которых принимаются управленческие решения.

В связи с требованиями более объективного оценивания знаний обучающихся по результатам ЕГЭ, ОГЭ, других видов диагностического контроля на заседании педагогического совета школы было принято «Положение об оценивании знаний учащихся в ходе промежуточной аттестации». Наличие в учебном заведении учащихся с ОВЗ заставило принять Положения о домашней и семейной форме обучения. Подготовка выпускников 9-го и 11-го классов в итоговой аттестации требует систематического мониторинга знаний, создания индивидуальных планов подготовки к испытаниям. Учителя-предметники под руководством заместителя директора по учебно-воспитательной работе корректируют эту работу.

План учебно-воспитательной работы школы включает в себя весь комплекс целей и задач, контроля и его форм, конкретных мероприятий, которые педагогический коллектив реализует в течении процесса обучения. В течении учебного года его приходится уточнять в зависимости от внешних и внутренних обстоятельств. Переход на дистанционное обучение в 2019-2020 учебном году привел к «перезагрузке» всего учебного и воспитательного процесса: от выбора учебной платформы и изменения методики преподавания

предмета до уточнения критериев оценивания выполненных письменных работ и устных ответов. В школе было разработано соответствующее Положение, учитывающее все нюансы развития.

В нынешнем учебном году особое внимание уделено выполнению учебных программ в условиях дистанционного обучения. Несмотря на то, что все обучающиеся и педагоги школы были обеспечены необходимыми техническими средствами, несмотря на применение эффективных методов и форм обучения, которые учителя порой изобретали в процессе работы, в ходе осенней сессии ВПР были обнаружены пробелы в изучении отдельных тем. Это повлекло за собой разработку механизмов, позволивших внести изменения в программы учебных курсов, организовать отработку мало изученных тем.

Внедрение в работу новых проектов так же требует тщательного планирования, организации работы, контроля и внесения изменений в ходе реализации. В учебно-воспитательной работе школы появились новые направления. Такие как, профессионально-ориентированные проекты «Проектория», «Шаг в будущее», проект «Читающая мама», «Наставничество», движение «Школьный хор» и др. Определение структур, ответственных за их реализацию, наделение их полномочиями, утверждение форм мониторинга таких проектов также является частью управления изменениями, возникшими в образовательной организации.

Создание условий для нормального протекания учебно-воспитательного процесса, повышения качества образования еще одно направление деятельности директора школы. Приобретение нового учебного оборудования требует осуществления целенаправленной работы по его освоению и использованию в процессе обучения и воспитания.

Своеобразной наградой для школы и учителя, который подготовил выпускника-стобальника по химии, стал проект «Современная школа». В его рамках был получен кабинет химии. Педагог, прошедший курсы переподготовки, активно применяет имеющееся оборудование на уроках. Это

способствует повышению мотивации обучающихся. Особенно, при проведении экспериментальной и практической работы по курсу. Интерактивные доски, мультимедийные проекторы, высокоскоростной Интернет, установленный по федеральной программе, позволяет учителю использовать новейшие технологии обучения в преподавании учебных дисциплин. Процесс образования наполняется новым содержанием, а ученик становится не «сосудом, который нужно наполнить, а факелом, который нужно зажечь» [2]. Руководит и корректирует эту работу методический совет и методические объединения учителей-предметников.

Немаловажную роль в учебно-образовательном процессе играет организация подвоза обучающихся из соседних населенных пунктов в учебное заведение, организация качественного питания учащихся, наличие капитально отремонтированного и соответствующего требованиям СанПиН спортивного зала школы, асфальтирование школьного двора, строительство и ввод в эксплуатацию новой котельной. Этого удалось добиться совместными усилиями школы и родительской общественности.

Эффективный директор школы видит реальную действительность, в которой существует учреждение и перспективы роста своей образовательной организации. Он организует не только ее стабильное функционирование, но и внедрение инноваций в учебно-образовательный и воспитательный процесс. Управляя изменениями в школе, он управляет ее развитием.

• *Литература:*

1. *М. Поташник, А. Моисеев. Управление современной школой (в вопросах и ответах). Новая школа. М. 1997 г.*
2. *Сравнительные жизнеописания. Плутарх. Наука. М. 1994 г.*