Мой взгляд на роль директора в современной школе

Каждая школа – это уникальный и неповторимый «микромир», на формирование которого влияет огромное количество факторов. В первую очередь - состав населения, дети которого посещают данную школу, место нахождения, традиции населённого пункта, традиции самой школы, заложенные как в начале её создания, так и в процессе развития, кадровый состав, материально – техническая база и, естественно, руководитель. Поэтому опыт каждого директора образовательного учреждения так же уникален и неповторим, как и его школа. По – моему, самый большой талант руководителя заключается в умении начинать решение любой проблемы с конечного результата, то есть уметь убедить каждого участника образовательного процесса – учителя, ученика, родителя в необходимости достижения самого результата. Поверив в необходимость того или иного результата, дети и взрослые стократно усилят свои действия на достижение поставленной цели, решая на этом пут множество важных задач- среди них и управленческие (административные).

Главную свою задачу управленца я вижу в умении мотивировать персонал. Методы управления мотивацией я бы разделила на три группы :

1. **Организационно – административные.**

Здесь, пожалуй, ничего нового мною не изобретено, это классика. Также как и все использую в своей работе Трудовой Кодекс РФ, правила трудового распорядка.

1. **Экономические.**

Премирование, надбавки, единовременные выплаты. Большую роль для повышения эффективности работы в моей школе сыграла новая система оплаты труда, позволяющая стимулировать наиболее успешных учителей, тем самым обеспечивая повышение качества учебно- воспитательного процесса по всем направлениям. Мною, совместно с Управляющим советом, были учтены все рекомендаци методики оплаты труда. Введены коэффициенты за сложность работы и стаж. Ежемесячно проводится мониторинг эффективности качества деятельности учителей и учебно-вспомогательного персонала, по итогам которого осуществляются стимулирующие выплаты. Отдельно существует шкала выплат за высокие результаты, достигнутые обучающимися в ходе итоговой аттестации. И результат не заставил себя долго ждать. Ученики нашей школы стабильно показывают высокие результаты по итоговой аттестации. За последние три года все выпускники успешно сдавали экзамены в новой форме, средний балл по русскому языку и математике выше среднего по району и краю. Анализ трудоустройства выпускников показывает, что мы достигли главной задачи - наши дети успешны и конкурентноспособны на рынке абитуриентов. Благодаря повышению заработной платы, кадровый состав укомплектован на 100 % учителями - специалистами, вакансий не стало. Пополнена материально – техническая база школы: построена универсальная спортивная площадка, оборудован тренажёрный зал, оснащена новым современным оборудованием школьная столовая, библиотечный фонд как учебно-методической, так и художественной литературы один из самых больших в районе. Уже в 2011 году обеспеченность учебниками обучающихся составило 100 % по всем предметам, библиотека пополняется большим количеством периодических методических изданий, в последнее время мы стали приобретать художественную литературу. Все предметные кабинеты нашей школы оборудованы МП- проекторами, компьютерами, половина из них оснащена интерактивными досками. Все это стало возможным благодаря модернизации, получении технологического оборудования, повышения квалификации, получении спортивного инвентаря, в 2012 году полностью оборудован, в соотвествии с требованиями кабинет информатики, усовершенствовалась локальная сеть.

1. **Социально – психологические.**

При умелом руководителе указанные методы могут принести не меньше пользы, чем экономические. В нашей школе очень развита система морального стимулирования сотрудников – это доска почёта, частые статьи о наиболее отличившихся учителях в районной газете, по мере возможности, привлекая спонсорские средства, организуются совместные экскурсии и культурно- досуговые выезды для сплочения коллектива, в обязательном порядке используется участие сотрудников в управлении школой, систематически, привлекаются дополнительные потоки финансирования, улучшается эстетика условий труда. Когда человек приходит на работу, как домой, имея комфортные условия , прекрасную материально- техническую базу, доброжелательных коллег, то результат его работы сразу же увеличится многократно. Здесь так же нельзя не вспомнить пирамиду потребностей по Маслоу – первая её ступень удовлетворена нашими сотрудниками практически на 100 %. Все имеют вполне обеспеченные, благополучные семьи, что способствует более эффективной работе каждого сотрудника на своём рабочем месте. Вторую ступень пирамиды (потребность в безопасности) сотрудникам школы помогает удовлетворить психолог с применения специальных треннингов. Возникающую вслед за этим потребность в достижении успеха я всеми средствами пытаюсь поощрять и «культивировать» среди сотрудников, иногда даже искусственно, создавая ситуации успеха для них . Например, учитель сомневается: стоит ли ему принимать участие в каком- либо конкурсе профессионального мастерства, он считает свои достижения недостаточными. Я убеждаю его в обратном, подчас львиную долю материалов на конкурс готовлю сама, однако всё это представляю так, что у него возникает иллюзия, что он справился сам. Это имеет потрясающий успех : поверив в свои силы, педагог начинает творить чудеса и в следующий раз, уже без моей помощи, добивается успеха. Пятую ступень пирамиды (познавательные потребности) я поддерживаю постоянным обновлением методической литературы в школьной библиотеке. Каждый учитель на своём рабочем месте имеет доступ к сети ИНТЕРНЕТ. Регулярно мои сотрудники принимают активное участие в различных семинарах и курсах всех уровней. Для оказания методической помощи педагогом, я приглашаю специалистов из других школ. Я думаю, что все учителя моей школы подошли к наивысшей точке пирамиды Маслоу – потребности в самоактулизации. Это видно, если проанализировать успехи педагогов на профессиональном поприще, то «кривая» у каждого ежегодно стремительно поднимается вверх.

Начинать свою работу каждому директору образовательного учреждения необходимо с подбора кадров потому, что как это не тривиально звучит: «Кадры решают всё!». Уже момент начала моей работы в должности директора в школе были все признаки коллектива. Согласно определению А.С.Макаренко была совместная цель- это высокое качество знаний и совместная деятельность по достижению поставленной цели. Практически все учителя имели высшее профессиональное образование, половина из них высшую квалификационную категорию и 30 %- первую категорию. Однако, к сожалению, на тот момент, сказывалось отсутствие навыков владения ИКТ – технологиями. Первую задачу, которую я поставила для себя и коллектива успешно решила в течение двух лет, – это повышение ИКТ- грамотности. Не скрою, многие, и это были наиболее опытные педагоги, восприняли мою идею «в штыки». Конечно, можно было авторитарными методами заставить коллег пройти курсы по повышению компьютерной грамотности, но я понимала, чтобы добиться своего, нужно заставить их поверить в преимущество новых методов и приёмов обучения, с этой целью молодые педагоги подготовили и провели серию открытых уроков с использованием интерактивной доски, системы голосования, показали возможности работы с сетью, тестирование обучающихся с помощью компьютеров, и тогда опытные учителя на практикеувидели преимущества этих методов. Далее, в течение двух лет, все прошли курсы по повышению компьютерной грамотности по желанию. На нынешний момент все педагоги имеют навыки работы с интерактивными досками, МП- проекторами, используют для подготовки к урокам средства сети ИНТЕРНЕТ, регулярно размещают свои методические разработки на школьном сайте, активно участвуют в конкурсах с использованием ИКТ. Большинство педагогов уже создали собственные сайты.

Сделав анализ выбора предметов для сдачи ЕГЭ за последние три года, мы пришли к выводу, что наиболее востребованными являются такие предметы как физика и биология. У нас прекрасно оснащены эти кабинеты, учителя этих предметов имеют высшую квалификационную категорию. В 2012 году, посоветовавшись с родителями девятиклассников, мы решили открыть профильный агротехнический класс с профильными предметами: физика и биология.

Главная наша ставка - индивидуальный подход к каждому ребёнку. Ещё до введения ФГОС в 2011 году, в нашей школе практиковался мониторинг личностных достижений школьников: учебных, творческих, спортивных. Для каждого ребёнка создаётся так называемая ситуация успеха, когда любой ученик успешен в какой – либо области. Мы практикуем стимулирование деятельности учащихся уже три года. С этой целью Управляющим советом школы привлекаются спонсорские средства для поощрения отличившихся ребят, выдвигаем их кандидатуры на соискание ежегодной премии главы муниципального образования Выселковский район, лучших учеников школы премируют поездками в кинотеатр, цирк, аквапарк, экскурсиями по родному краю с учетом возрастных особенностей. Еженедельно, отличившиеся в школьных конкурсах и соревнованиях обучающиеся, премируются на линейках грамотами и подарками. По итогам учебного года проводится церемония награждения лучших учеников по трём номинациям: «Спортивные надежды», «Умники и умницы», «Творчество». Результаты такой деятельности также принесли свои плоды. В 2013 году наша школа заняла 2 место в крае в 6 Всекубанской спартакиаде школьников «Спортивные надежды Кубани», 2 ученика стали призёрами краевых конкурсов сочинений «Нет тебя дороже» и «Люблю тебя мой край», 1 ученик стал победителем краевого конкурса «Юность России». 35 детей стали победителями и призёрами различного рода муниципальных творческих конкурсов. Помимо стимулирования деятельности учащихся, Управляющий совет стимулирует и педагогов. В школе уже третий год проводится конкурс профессионального мастерства «Лучший урок», итоги которого подводятся родителями. Победитель конкурса поощряется денежной премией и переходящим кубком.

Индивидуальный подход, естественно, сказывается и на качестве знаний учащихся. Каждую четверть ученики, ухудшившие результаты по тому или иному предмету, привлекаются к индивидуальным дополнительным занятиям, которые проводятся по отдельному расписанию после уроков. В результате мы имеем довольно высокое качество знаний – 43 % .

Поскольку школа является социокультурным центром станицы, мы имеем уникальную возможность выполнять программу по формированию гражданского патриотизма на практике. В населённом пункте нет никаких коммунальных служб, поэтому сельская администрация часто обращается к нам за помощью. Дети следят за станичным памятником воину- освободителю, убирают стадион, парк, оказывают помощь пенсионерам. Ученики с раннего возраста понимают значимость такой работы и уже с начальных классов им становится понятен смысл девиза школьного парламента: «Если не мы – то кто!».

Классные руководители еженедельно общаются с родителями и посещают семьи учеников, поэтому имеют возможность вовремя увидеть проблему в каждой семье и прийти на помощь. Вследствие этого последние два года ни один из наших воспитанников не состоял на каких – либо видах профилактического учёта. Очень часто к проведению различного рода внеклассных мероприятий мы привлекаем родителей наших учеников. С этой целью создан клуб выходного дня, в программу работы которого входят проведение спортивных соревнований типа: «Папа, мама, я – спортивная семья», различные экскурсии за пределы края, походы и турслёты. По результатам тестирования в 2013 году среди наших учеников курящих и употребляющих токсические вещества не выявлено. В течение всего дня каждый ребёнок находится под пристальным вниманием учителей. Уроки, дополнительные занятия, спортивные секции, экскурсии и поездки, кружки, участие в волонтёрском движении, работа в поисковых группах по сбору материалов для школьного музея - всё это позволяет нашему коллективу ежедневно идти к поставленной цели. Модель выпускника школы: обладают прочным запасом знаний, успешны во всех областях деятельности, обладают активной гражданской позицией, умеют принимать решения в критической ситуации, имеют практические навыки жизнедеятельности, ведут здоровый образ жизни, являются патриотами своей Родины, креативны, умело применяют знания на практике, толерантны.

Директор МБОУ СОШ №11

ст-цы Новогражданской Н.И.Соколан