Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение

средняя общеобразовательная школа села Троицкое

имени Героя Советского Союза Михаила Дмитриевича Карасёва

Липецкого муниципального округа Липецкой области

**Опыт управленческой деятельности директора**

**МБОУ СОШ с.Троицкое им. Героя Советского Союза М. Д. Карасёва**

**Пашенцевой**

**Светланы Ивановны**

**2025**

**Руководитель, преданный своему делу,**

**не должен бояться и сам учиться...   
Необходимо искренне сознавать свои ошибки,**

**а не притворяться безгрешным.  
М.И. Драгомиров**

Директор – ключевая фигура, от которой в современной ситуации зависит функционирование и развитие школы. Исследователи отмечают, что современный директор является воплощением трех позиций – идейного лидера, менеджера и организатора образовательного процесса.

Для обеспечения высокого качества образования в современных школах нужны конкурентоспособные, с высоким уровнем профессиональной подготовки руководители, умеющие ответственно и профессионально действовать в современных условиях.

Современный директор школы – руководитель, который занимается административной, экономической, финансовой, юридической, хозяйственной, образовательной деятельностью. Поэтому ему необходимо формировать и развивать целый комплекс педагогических и управленческих компетенций.

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. В превалирующем большинстве современных школ 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.

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, как и в советский период, 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. Триада управленческого ресурса подразумевает тщательно продуманный менеджмент. 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.

Директором школы я работаю 29 лет. Анализируя собстаенную 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. Всё управление и преобразование человеческой деятельности происходит в письменном виде, поэтому любая деятельность должна быть урегулирована с помощью правовых норм. В последние годы приводится в соответствие с требованиями государства, создаётся и обновляется нормативно-правовая база школы. Поэтому я, как директор школы, постоянно работаю и обновляю свой багаж правовых знаний, усваиваю правовые нормы. В этом мне помогают справочники, Интернет-информация, юридические консультации. Большую роль  играют локальные акты школы, которые регламентируют эту деятельность и подводят под неё правовую основу. Поэтому директор школы, на мой взгляд, должен владеть технологией создания правовой нормы в рамках своего образовательного учреждения.

Понимание проблем и трудностей образовательного учреждения, необходимость применения адекватных мер для их решения привело меня к мысли, что основной управленческой технологией должно стать программирование и проектирование деятельности образовательного учреждения, учебно-воспитательного процесса. Данный подход отличается от планирования работы школы, которое широко было распространено практически до последнего времени. Планирование не предполагало развития образовательного учреждения, а лишь повторяло набор мероприятий, которые были необходимы для обычного функционирования школы, то есть для выполнения государственного заказа. Но каждая школа уникальна и отличается от других тем, что имеет определённые условия, возможности, потребности, заказ конкретных родителей и школьников для организации и обеспечения образовательного процесса. И интенсивные инновационные процессы, которые были запущены в школе, потребовали от управленческой команды, которую возглавляет директор, совершенно иных решений. Главное, что в данном случае должен уметь делать директор и его команда, - это определять стратегию развития своего образовательного учреждении:

∙        уметь видеть будущее школы (миссию школы), перспектив её развития;

∙        определять цели и задачи своего образовательного учреждения;

∙        уметь выбирать формы реализации стратегии;

∙        уметь реализовать стратегический замысел;

∙        уметь дать оценку реализации стратегии.

В связи с этим важное место в моей управленческой деятельности занимает анализ. Именно он позволяет выявить школьные проблемы. И чем он глубже, тем яснее вырисовывается перспектива. Увидеть, а затем прописать перспективы развития школы можно, если охватить аналитической работой всех участников учебно-воспитательного процесса: педагогов, учеников и родителей. В нашей школе такая деятельность стала нормой.

Важным моментом в организации деятельности управленческой команды школы является планирование действий и управленческих решений на учебный год по основным направлениям развития школы (план действий прикладывается к программе развития). По окончании учебного года проводится мониторинг выполненных действий и достигнутых результатов. Выявляются проблемы, проводится необходимая корректировка программ. Я, находясь в процессе работы, чётко вижу ещё и те проблемы, которые возникают в течение учебного года, по ходу выполнения программ. Одни из них решать нужно оперативно, другие влияют на процессы, происходящие в школе, и изменяют их. Фактически получается, что и управленческая команда, и директор, как лидер этой команды, должны находиться в постоянной рефлексивной позиции по отношению к тем процессам, которые протекают в школе и по отношению к своей собственной управленческой деятельности.

Каков результат реализации Программы развития школы на данный момент?

∙        Повышение качества знаний и уровня обученности учащихся;

∙        Создается система открытого образования, в том числе доступ к информационным ресурсам;

∙        Охват учащихся во внеурочное время общественно – востребованными формами занятого творчества в педагогически контролируемой среде сохраняется на уровне 100%;

∙        Возрастают лидерские качества, активная социальная позиция, гражданственность, конкурентоспособность учащихся;

∙        Соответствие программного материала, учебно – методических и дидактических комплектов, материально – технической базы, профессионального уровня педагогических кадров реализуемым общеобразовательным программам;

∙        Обеспечение мер по недопущению неуспеваемости учащихся.

Успешна школа и в решении такой актуальной задачи, как обеспечение здоровья обучающихся. Здоровье лежит в основе благополучия любого человека. Только здоровый человек может в полной мере стать творцом своей судьбы, добиться определенных успехов в карьере и личной жизни.

Значительную помощь в решении этой задачи  оказывает школа, которая проводит систематический мониторинг физического развития и здоровья детей.

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. Наша главная задача: раскрытие способностей каждого ученика, воспитание порядочного и патриотичного человека, личности, готовой к жизни в высокотехнологичном, конкурентном мире. Мы строим обучение так, чтобы

выпускники могли самостоятельно ставить и достигать серьёзных целей, умело реагировать на разные жизненные ситуации.

Ещё один управленческий момент важен для меня, как директора школы, - это умение работать с информацией. В век информационного общества это умение определяет не только функционирование и развитие образовательного учреждения, но и своё собственное развитие как управленца. Огромный поток информации, необходимость принимать решения в условиях неопределённости, недостаток времени для оперативной работы с информацией создаёт трудности в управлении. Я для себя выработала алгоритм действий, который помогает мне ориентироваться в этом потоке информации: принимаю информацию - обрабатываю (фиксирую, сортирую по значимости) - структурирую (сворачиваю в схему, таблицу, выделяю ключевые понятия) - восстанавливаю при необходимости (понимаю, использую для дальнейшей работы). Поэтому особое место в управлении занимает информационно-компьютерные технологии. Создание баз данных по учреждению позволяет, прежде всего, работать в оперативном режиме, быстро реагировать на изменения. Кроме того, накопление статистических данных по учреждению переходит на качественный уровень и позволяет делать аналитические выводы, как протекает учебно-воспитательный процесс, как качественно изменяется педагогический коллектив и т.д. Позволяет также сравнивать своё учреждение с другими, просматривать и просчитывать шаги по изменению ситуации. В школе есть локальная сеть с выходом в Интернет, все административные компьютеры подключены в ней. В школе создаются базы данных по различным направлениям деятельности. Работает школьный сайт, социальные сети.

Но может ли руководитель школы быть профессионально компетентным во всех вопросах, решение которых выдвигается динамичной школьной жизнью? Обращаясь к своему опыту работы директора школы, особенно в последние годы, когда в образовании развернулись многочисленные инновационные процессы, я пришла к пониманию, что в этих условиях полноценное управление школой и учебно-воспитательным процессом возможно только в том случае, если в процесс управления будет включено всё школьное сообщество. По большому счёту, управление - это коллективная деятельность.

Задачу модернизации образования невозможно решать в границах только одной отрасли. Ведь образование не является отдельной частью общества, а органично вписывается в неё. Общество становится потребителем образовательных услуг. И поэтому интересы социума не могут не учитываться системой образования, и отдельной взятой школой в том числе. Поэтому ещё одной точкой прорыва в деле образования должно стать умение управленца выстраивать публичный диалог с общественностью. Логичным явилось создание коллегиального органа школьного управления – Совет Школы, действующего на основе Устава школы. Новая модель управления предполагает тесное сотрудничество, постоянный диалог и взаимодействие двух субъектов управления: государственного и общественного. Именно такой диалог влияет на качественные изменения в образовании и на образование в нашей школе.

Школа открыта для конструктивного диалога с родительской общественностью, с местным сообществом. Управленческая команда постоянно проводит мониторинг удовлетворённости посредством анкетирования родительской общественности качеством образовательных услуг школы.

Школа - сложная многоуровневая система. И без решения хозяйственных и финансовых вопросов она не может функционировать и развиваться. А в условиях развития экономической самостоятельности школы повышаются и требования к директору, как главному менеджеру. Он должен научиться разбираться в новых экономических механизмах.

В системе прохожу курсы повышения квалификации по различным направления: финансовая грамотность, функциональная грамотность, проектное управление и другие. Прошла управленческие курсы переподготовки «Менеджмент в организации».