

Сидакова Ж.А. –директор МКОУ «ОЛИ а. Хабез им. Хапсироковой Е.М.»

УПРАВЛЯТЬ – ЗНАЧИТ ПРЕДВИДЕТЬ!

Крылатое выражение «Управлять - значит предвидеть» принадлежит Екатерине Великой - одному из самых известных правителей Всемирной истории. Высказывание Екатерины Второй универсально и полезно в любое время, в том числе и сегодня. Те, кто хочет управлять в будущем, должен предвидеть уже сегодня, какие знания, умения и опыт помогут достигнуть цели как можно скорее и эффективнее. В отличие от исторического прошлого, в наше время управленцами не рождаются и не становятся по наследственному праву. На управленцев учатся.

Кто такой современный директор школы? Квалифицированный и опытный педагог, понимающий суть образовательного процесса или грамотный администратор? Убежден, что современный директор школы – это больше, чем просто хороший педагог и администратор – это эффективный управленец.

Сейчас у школы появилось больше свободы и самостоятельности, как в ведении финансово-хозяйственной деятельности, так и в определении содержания образования, что существенно повышает ответственность за принятые решения. Решение задачи совершенствования качества образования на сегодняшний день является одной из первоочередных для руководителей и коллективов общеобразовательных учреждений. В рамках первого этапа реализации Государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" на 2013 - 2020 годы (2013-2015 гг.) планируется завершить «реализацию Федеральной целевой программы развития образования, результатом которой станет внедрение новых моделей управления и оценки качества образования». Кроме того, в Государственной программе развития образования подчеркивается, что в рамках ее выполнения «особое внимание будет уделено вопросам повышения качества управления образовательными организациями. Именно уровень управления

организацией становится самым критичным для успехов, планируемых на первом и последующих этапах преобразований...»

Качество образования, выступает обобщенной мерой эффективности функционирования образовательной системы школы. Качество образования— важнейший показатель успеха школы и поэтому управление им становится приоритетным в работе директора школы.

Качество образования учащихся есть результат воспитательно-образовательного процесса, который планируется в соответствии с теми целями воспитания и обучения, которые ставит перед собой школьный коллектив.

Директор образовательной организации должен предвидеть результаты своих действий и действий школьного коллектива, грамотно направлять школьный коллектив на достижение цели по улучшению качества образования, опираясь на запросы учеников, родительского сообщества и создать в школе условия для воспитания человека образованного. Создание педагогами оптимальных условий по развитию коммуникативных действий обеспечат талантливым и одаренным школьникам социальную компетентность и успешную интеграцию в группу сверстников, позволят им строить продуктивное взаимодействие и сотрудничество со сверстниками и взрослыми. Образовательной организации необходимо обеспечить также гармоничное развитие системы универсальных учебных действий в составе личностных, регулятивных, познавательных и коммуникативных действий талантливых и одаренных детей для их успешной адаптации в обществе и самореализации в соответствии с требованиями ФГОС 2-го поколения.

Существует внешняя и внутренняя оценка качества образования в ОО. Показателями внешней оценки качества образования в лицее является то, что по данным Московского центра непрерывного математического образования при информационной поддержке "Социального навигатора" МИА

"Россия сегодня" и "Учительской газеты" при содействии Министерства образования и науки РФ общеобразовательный лицей-интернат а. Хабез вошел в топ-200 лучших общеобразовательных сельских организаций, неоднократно становился лучшей школой года, школой духовного развития и гуманизма, является победителем национального приоритетного проекта «Образование» и обладателем Гранта в 1 млн рублей.

На основании предложения органа исполнительной власти Хабезского района лицей а. Хабез ежегодно входит в Федеральный Реестр «Всероссийская Книга Почета». Факт включения организации в Реестр означает признание на уровне органов исполнительной власти ее значимости для развития региона, подтверждает ее деловую и общественную репутацию. Этот факт подтверждается соответствующим сертификатом. Ряд лет лицей а. Хабез становится лауреатом Всероссийского конкурса «100 лучших школ России», за высокий уровень педагогического мастерства, применение инновационных технологий в обучении и воспитании, за использование цифровых методов обучения подрастающего поколения.

Качество образования, зависит от ресурсообеспеченности образовательного учреждения – это, прежде всего, правильная кадровая политика руководителя образовательного учреждения, а так же его деятельность по сохранению и поддержанию здоровья детей, важным является и создание материально-технической базы школы.

В современных условиях на первом месте по степени важности для руководителя стоит кадровое обеспечение школы. Качество образования невозможно без качества преподавания. Для этого необходимо создать благоприятный микроклимат в трудовом коллективе, постоянно мотивировать учителя к профессиональному росту и внедрению инновационных технологий в учебный процесс. Руководитель заинтересованный в высоком уровне профессионализма педагогического состава обязан совершенствовать управленческие механизмы. Это необходимое

условие модернизации системы образования. На фоне повышенного внимания к этой проблеме особую актуальность приобретает вопрос об устойчивой мотивации профессионального развития педагогов. В связи с этим возникает необходимость разработки системы моральных и материальных стимулов для сохранения в школе лучших учителей. Школы также нуждаются в пополнении новым поколением педагогов, способным работать в кризисных условиях. Необходимо создать в ОО условия для удовлетворения мотивов и потребностей педагогических работников побуждающие их к продуктивной деятельности.

Основная задача руководителя заключается во внешнем управлении мотивацией. Задача современного руководителя - удовлетворить интересы педагога, заинтересовать и привлечь в школу кадры, а в дальнейшем способствовать их профессиональному развитию.

Изучение психолого-педагогической литературы и управленческая практика показали необходимость разработки и внедрения в управленческую практику систему действий по мотивации профессионального развития педагогов лица , повышению эффективности деятельности образовательного учреждения, достижению им высокого уровня конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Исследование мотивов педагогической профессии (Т.Н.Сильченкова) выявило основные мотивы осознанного выбора педагогической профессии, увлеченности своим предметом при маленькой заработной плате.

1. Изучение мотивации профессиональной деятельности (К.Замфира в модификации А.Реана) показало, что удовлетворенность профессией тем выше, чем оптимальнее мотивационный комплекс (слайд)

Анкетирование по выявлению способности учителя к профессиональному развитию показало, что более половины

педагогов активно реализуют свои потребности в саморазвитии, 21% опрошенных не имеют сложившейся системы саморазвития, менее чем 3% педагогов, участвовавших в анкетировании находятся в стадии остановившегося развития.

Заинтересовать людей работой - значит реализовать планы. Заинтересовать учителей в профессиональном развитии – значит надолго обеспечить успех в развитии своей школы.

И если мы хотим получить эти результаты, нужна целенаправленная работа, то есть необходимо управление профессиональным развитием.

Выдвигая на передний план функциональный подход в управлении, в управлении профессиональным развитием можно выделить одну из основных функций - мотивационно-целевую. Тогда задачей администрации школы становится создание условий, которые мотивировали бы учителей на профессиональное развитие.

Руководителю также необходимо учитывать, что все люди мотивируются разными факторами. Залог успеха состоит в том, чтобы дать сотрудникам то, чего они действительно хотят, к чему стремятся. Разобраться в этом и сформировать соответствующую систему мотивации руководителю поможет знание социально-психологических типов. (слайды)

Любая деятельность, в том числе управленческая, реализуется с использованием комплекса специфических методов. В педагогической литературе выделяют три группы методов мотивации и управления профессиональным развитием педагогов: социально-психологические, организационно-распорядительные, экономические.

Следует отметить, что использование приемов мотивирования должно быть комплексным, сочетающим методы административного, экономического, социально-психологического

воздействия. Только такая комплексность гарантирует эффективность управленческого влияния.

Задача лидера-профессионала — выработать гибкую политику и разработать достаточное количество практических вариантов поощрения сотрудников. Каким образом это можно сделать в сегодняшних условиях работы?

Анкетирование педагогического состава показало, что основными факторами, препятствующими развитию и саморазвитию учителей в лицее являются следующие: собственная инерция, неадекватная обратная связь с членами коллектива и руководства (отсутствие объективной информации о себе), состояние здоровья, недостаток времени, т.е. в основном факторы личностного характера.

Стимулирующими факторами являются (расположены по мере значимости для педагогов) : методическая поддержка, возможность обучаться на курсах с правом выбора тематики курса, пример и влияние коллег и руководителя лицея, внимание руководителя к своим проблемам, новизна деятельности, возможность экспериментировать, возможность заняться самообразованием, интерес к работе, признания заслуг коллективом.

Анализ анкетирования позволяет сделать следующие выводы : значительная часть педагогов выдвигает на первый план участие в методической работе и повышение квалификации, что непосредственно способствует их профессиональному росту.

Исходя из данных анкетирования можно сформулировать принципы повышения мотивации:

1. Обращайтесь со своими подчиненными как с личностями.
2. Привлекайте педагогов к активному участию в делах организации.
3. Устанавливайте для своих подчиненных достаточно сложные, интересные, но достижимые цели.
4. Поощряйте сотрудничество и групповую работу.

Это позволяет создать и укрепить командный дух и повысить эффективность работы как отдельных объединений (ШМО, проблемных групп), так и в целом школы.

5. Предоставляйте учителям возможности для роста.
6. Обратная связь повышает мотивацию к улучшениям в работе. Постоянно предоставляйте информацию сотрудникам о том, как они работают, о достигнутом прогрессе, о возникающих проблемах.
7. Свяжите поощрение с достигнутыми результатами.

В результате проведенных исследований были разработаны рекомендации по повышению мотивации профессионального развития педагогов лицея

1 условие: саморазвитие лидерской компетентности руководителя. (слайд)

2 условие: формирование профессиональной управленческой команды. (слайд)

3 условие: Создание мотивационной среды.

Немаловажную роль играет **эмоционально-психологическая и валеологическая** поддержка педагогов и сотрудников. Регулярно психологом лицея проводятся индивидуальные и групповые консультации; тренинги общения и деловые игры. Лицей богат своими традициями, такими как: **объявление благодарности, занесение на доску почета.** Благодарность можно объявить как устно, так и письменно. Можно организовать доску почета и вывешивать на ней фотографии отличившихся учителей. Не только коллективу, но и ученикам, и родителям будет приятно увидеть «своего» учителя на доске почета.

Рассказать об отличившихся учителях в школьной газете или на школьном сайте. Или публиковать статьи в региональных газетах.

В лицее практикуется ряд мер, гарантирующих педагогам корпоративную поддержку. Разработан и активно используется

администрацией лицея "социальный портфель педагога". Он состоит из двух составляющих. Первая включает различные льготы и компенсационные выплаты. Например: компенсация обучения детей сотрудников, доступ в интернет и электронная почта, поддержка повышения квалификации, проведение корпоративных вечеров, поездок, вручение подарков и др.

Вторая составляющая предполагает не только оптимизацию условий труда, но и приемы нематериальной поддержки учителя: **Оказание методической помощи.** (Даже опытным учителям будет проще работать, если завуч-методист школы поможет с материалами для проведения тематического классного часа или конкурса.), **Оказание содействия в прохождении аттестации, получения гранта, авторской программы и т.п.,** **Возможность выбора графика работы** (методический день, количество уроков в день (кому-то удобно провести по 5 уроков в день, кому-то только 3 и не более), число рабочих дней в неделю, наличие или отсутствие окон, время начала работы (первая или вторая смена, к первому уроку или позднее) и т.д. Грамотный составитель расписания может хотя бы частично удовлетворить пожелания сотрудников.), **Возможность выбора нагрузки и классы, упоминание имени сотрудника в материалах, разработанных им или с его помощью. Пусть лучшие сотрудники имеют приоритет в получении нового оборудования, техники, мебели, предоставление дополнительных дней отдыха.** (Если учитель выполнил работу сверхурочно или проработал полгода без больничного, можно предоставить пару дней отгулов во время каникул.), **поддержка уволенных сотрудников.** (При увольнении можно также объявить благодарность за помощь в становлении школы, а также поддерживать дальнейшие отношения, приглашать на праздники, обмениваться опытом.), **публичная похвала учителя и/или его учеников на мероприятиях.**

Все это благотворно сказывается на эмоциональном состоянии педагогов.

В управлении педагогическим коллективом лицея акценты сделаны на стимулирование мотивации и заинтересованности каждого работника в содержании своей деятельности, важность личностного развития работника, улучшение качества организационных и управленческих решений, самоорганизацию каждого педагога и его профессиональное развитие. Необходимо выстроить работу по совершенствованию мотивации профессионального развития педагогов, которая заключается в необходимости обновления механизмов морального и материального стимулирования педагогов; совершенствования организационно-педагогических условий, обеспечивающих благоприятную мотивационную среду. Реализация модели руководства профессиональным развитием педагогов будет способствовать формированию профессиональных кадров и, как следствие, повышению эффективности деятельности образовательного учреждения, достижению им высокого уровня конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Постоянное совершенствование деятельности лицея, как образовательного учреждения, напрямую связанное с формированием инновационной образовательной среды и повышением конкурентоспособности лицея, рассматривается мною как один из основных приоритетов. Именно поэтому лицей является республиканской экспериментальной площадкой с самого своего основания, т.е. с 1992 года. В настоящее время педагогический коллектив в сотрудничестве с республиканским институтом повышения квалификации работников образования работает по теме эксперимента: «Психолого-педагогическое сопровождение одаренных детей старшего подросткового и юношеского возраста в образовательном пространстве». Здесь я хотела бы отметить, что в лицее обучаются дети со всей Карачаево-Черкессии, набираемые по конкурсному отбору. Муниципальное общеобразовательное учреждение общеобразовательный лицей-

интернат а.Хабез доступен всем слоям населения и обеспечивает государственный стандартизированный минимум. Лицей богат своими традициями и высокими результатами образовательной деятельности, вследствие чего 17 раз становился Лауреатом и дипломантом Всероссийских интеллектуальных, научно-исследовательских, творческих, спортивных конкурсов и соревнований; дважды становился лауреатом международных конкурсов «Зеленая планета», «Эрудиты планеты».

В рамках эксперимента, в лицее функционирует научное общество учащихся «Эрудит». Члены научного общества ежегодно организуют и проводят на базе лицея форум молодых исследователей школ Хабезского муниципального района, становясь победителями олимпиад, конкурсов, неоднократно становились обладателями Гранта Главы КЧР для учащихся ОО республики.