

# ДИРЕКТОР ОУ КАК МЕНЕДЖЕР



Выполнила: Митюшкина Алёна

- ▣ *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 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 преодолеть ради ее воплощения в жизнь трудности.*
- ▣ *Современный руководитель – это лидер, стремящийся выслушивать коллег, психологически настроенный на одобрение предложений, энтузиаст, поддерживающий энтузиастов.*



ТАКИМ ОБРАЗОМ, СОВРЕМЕННЫЙ ДИРЕКТОР ШКОЛЫ ДОЛЖЕН ОБЛАДАТЬ ВЫШЕПЕРЕЧИСЛЕННЫМИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ КАЧЕСТВАМИ И ИМЕТЬ ЧЕРТЫ МЕНЕДЖЕРА-ЛИДЕРА. Он:

- доступен любому работнику, тон обсуждения любых проблем всегда доброжелателен;
- понимает, что управлять – значит делать дело руками коллег. Отсюда большую часть своего времени он отводит работе с персоналом, постоянно уделяя внимание системе 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.



# МЕНЕДЖЕР-ЛИДЕР ВМЕСТЕ С ТЕМ МЫСЛИТ

- протокольно – отличает факты от мнений, реальное от кажущегося, действительное от желаемого;
- безынерционно – накопленный опыт и знания не мешают ему принимать оригинальное решение при рассмотрении новых, нетрадиционных проблем;
- методично – последовательно, не отвлекаясь от цели, осмысливает коммерческие, управленческие и психолого-педагогические ситуации;
- мобильно – переносит накопленный опыт на новые области знания с учетом их особенностей, места, времени, условий;
- доминантно – выделяет главное и не тонет в мелочах;
- конструктивно – не только вскрывает причины недостатков, но и умеет находить наиболее рациональные пути и способы их устранения, умеет качественно улучшать дело.



# ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ

- **Принцип уважения и доверия к человеку:**
  - уважать личное достоинство человека;
  - предоставлять личности свободу выбора;
  - доверять человеку на основе взаимоуважения;
  - не проявлять чрезмерно высокую требовательность;
  - способствовать раскрытию возможностей к развитию инициативы;
  - поощрять достижения и личный вклад каждого в дела школы;
  - гарантировать каждому сотруднику и ученику личную защищенность в коллективе.
  
- **Принцип целостного взгляда:**
  - строить свои отношения с учителями не как должностное лицо с подчиненными, а как человек с человеком;
  - вникать в жизнь, духовный мир и стремления сотрудников;
  - делать все возможное, чтобы время, проведенное на работе, было светлым и радостным;
  - встречаться с учителями в неформальной обстановке.



▣ **Принцип сотрудничества:**

- знать и учитывать личные качества учителей;
- ценить в учителе компетентность, инициативу, ответственность;
- бережно относиться к проявлению любой педагогической целесообразной инициативы.

Этот принцип осуществляется через технологию педагогических взаимодействий. Одна из форм такого взаимодействия – творческие группы.

Обычно учителя сами объединяются в творческие группы по критерию близости методической темы и с планом работы приходят на заседание научно-методического совета. План работы творческой группы составляется на один год, перспективный – на 3 года.

Характер общения между членами группы – неформальный.

Главное внимание в группе – к поисковой работе.

▣ **Принцип социальной справедливости:**

- равномерно распределять не только учебную, но и общественную нагрузку среди учителей;
- систематически освещать в коллективе деятельность администрации;
- предоставлять равные «стартовые» возможности;
- приводить в соответствие заслуги труда педагога с их общественным признанием.



▣ **Принцип индивидуального подхода во внутришкольном управлении:**

- глубоко изучать систему работы каждого учителя;
- систематически повышать качество и глубину педагогического анализа урока учителя;
- помочь учителю создать свою собственную творческую лабораторию;
- вселять в учителя профессиональную уверенность;
- постепенно выравнивать профессиональное мастерство педагогов, доведение отстающих до уровня передовых;
- учитывать и корректировать временные эмоциональные состояния членов педагогического коллектива;
- определять для каждого учителя его индивидуальные цели и рубежи их достижения и этим обеспечивать ему путь к успеху.

▣ **Принцип обогащения работы учителя:**

- отслеживать повышение квалификации учителей;
- проводить семинары, «круглые столы», симпозиумы по проблемам методики преподавания отдельных предметов;
- проводить с учителями консультации по поводу их сегодняшних и будущих профессиональных потребностей;
- знакомить педколлектив с литературными и поэтическими новинками.



- **Принцип личного стимулирования:**
  - справедливо использовать моральные и материальные стимулы;
  - иметь хорошо продуманную систему стимулов. Вежливость, улыбка, внимательное и чуткое отношение к человеку – более сильно действующие стимулы, чем награждения; помнить, что стимулы – действенные инструменты создания обстановки здорового микроклимата.
- **Принцип единого статуса:** все работники школы, учителя и учащиеся должны находиться в одинаковых демократических условиях.
- **Принцип перманентного повышения квалификации:**
  - обеспечить постоянное повышение квалификации учителей через работу методических комиссий, творческих семинаров, проблемных творческих групп, самообразовательную работу учителя внутри школы; формировать стимулирующие мотивы развития внутришкольной системы повышения квалификации педагогов.



□ **Принцип консенсуса:**

- объективно оценивать точки зрения членов коллектива при обсуждении проблем и принятии решения;
- четко и логично аргументировать точку зрения, чтобы ее восприняло большинство в коллективе;
- осуществлять логический анализ ошибочных суждений, вскрывать противоречия, добиваться пересмотра противоречивых точек зрения;
- «мобилизовать» мнение наиболее влиятельной части педагогов.

□ **Принцип коллективного принятия решения:**

- принимать коллективное решение только по важным, перспективным, стратегическим вопросам;
- принимать жизненно важные решения при активном участии тех, кому придется их выполнять;
- вовлекать в процесс выполнения решения несогласное «меньшинство».



- **Принцип участия в управлении учителей и делегирование полномочий:**
  - не привлекать учителей к управлению без их желания;
  - приобщать учителя к управлению, учитывая его индивидуальные особенности;
  - добиваться, чтобы учитель рассматривал участие в процессе управления как акт доверия, как одну из возможностей его профессионального роста;
  - оказывать учителю на порученном ему участке внимание и помощь;
  - добиваться общественного признания результатов управленческой деятельности учителей.
- **Принцип целевой гармонизации:**
  - что бы в школе ни делалось – все должно делаться на основе осмысленной, предварительно сформулированной педагогической целесообразности;
  - стремиться сформировать целевое единство педагогического коллектива.
- **Принцип горизонтальных связей:** способствовать установлению связей учителей друг с другом для достижения конечного результата – развития личности ребенка.  
Данный принцип работает в рамках деятельности школы. Творчески работающие педагоги объединены в «мини-команды» с определенными задачами.



- **Принцип автономизации управления:** во главе автономных участков управления должны находиться высококвалифицированные педагоги, избираемые на собрании всего коллектива, прошедшие соответствующую подготовку; за эту работу обязательно нужно определить материальное вознаграждение.
- **Принцип постоянного обновления:**
  - любые крупные изменения необходимо заранее готовить, создавая в коллективе определенный психологический настрой; если уверенности в успехе изменений нет, то их лучше не проводить;
  - не бояться сопротивления изменениям со стороны учителей; помнить, что процесс перемен в школе – это процесс перемен во взглядах, методах, решениях организационных проблем и т.д. учителя.

