

Управление современной школой: какой должна быть команда.

Кузнецова Ирина Викторовна,
директор МБОУ СШ № 7 г. Ярцева

Национальный проект «Образование» – это инициатива, направленная на достижение двух ключевых задач. Первая – обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Вторая – воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций. Однако даже самые современные школьные здания, высокоскоростной интернет, школьные лаборатории, оснащенные самым современным оборудованием, не будут способствовать реализации поставленных целей и задач, если не будет высококвалифицированного, отвечающего требованиям XXI века учителя, ибо учитель — главное и незаменимое звено в системе образования.

К сожалению, мониторинг, проведенный специалистами Института прикладных экономических исследований (ЦЭНО ИПЭИ) РАНХиГС, показал, что детально с нацпроектом ознакомлены лишь 18,6% педагогов. Остальные считают, что нацпроект создан для повышения их зарплаты.

К концу 2020 года в Российской Федерации должна быть внедрена национальная система учительского роста (НСУР), в основе которой лежит более усовершенствованная форма аттестации учителей. В связи с этим сегодня, как никогда, важно не только донести до педагогического коллектива основные положения Национального проекта, но и важно, чтобы учитель поверил в Национальный проект. И здесь предстоит огромная работа администрации школы с педагогическим коллективом.

Не будем отрицать очевидное - в одиночку с управлением школой не справиться. Любому руководителю нужны помощники, просто потому что ни один человек не способен принимать одинаково эффективные решения как в области управления ресурсами, так и в научно-методических, образовательных областях. Вернее, это возможно тогда, когда он собрал вокруг себя управленческую команду, каждый из членов которой является профессионалом, организовал ее работу и не боится делегировать ответственность членам своей команды. Прибавим к этому, что каждый человек хочет хорошо выполнять свою работу, гордиться сделанным и иметь возможность высказать свое мнение; ему свойственно желание участвовать в принятии решений и принадлежать к особенной организации. Современный менеджмент, управление, понимаемое как наука, не знает никакого другого пути удовлетворения этих потребностей, кроме развития управленческих команд. Если это удастся, то даже при незначительных финансовых ресурсах получается эффективная организация. Кто-то сказал: «Чтобы выстроить хорошую школу, от директора требуется немного: не бояться окружить себя людьми, может быть, в чем-то умней и талантливей, чем он сам, и дать им направление. Тогда все, что он задумал, он сделает лучше, чем он это предполагал».

Действительно, эффективность деятельности любого учебного заведения зависит от умения его руководителя создать профессиональную, грамотную команду управления с едиными философией, миссией, стратегией, целью и задачами; а также искусно использовать задействованные человеческие ресурсы. ***Команда управления – это единое эффективное, целое, коллектив людей-единомышленников, объединенных общей***

целью. Кратко эффективную команду управления можно описать следующим образом: есть человек – ядро команды, который пользуется авторитетом и уважением коллектива, вокруг которого сплачивается весь актив команды. Эффективность работы команды зависит от качества результатов деятельности каждого члена, что предусматривает достаточную автономию, так и от слаженности действий, что, в свою очередь, предопределяется постоянством сотрудничества и взаимодействием всех звеньев команды. И все это становится возможным лишь при устойчиво высокой мотивации деятельности.

Об эффективности команды говорит ее способность добиваться результатов. Создать команду нелегко, это требует времени, методичности и упорства: нужно выстроить личные отношения, определить методы работы, создать благоприятный климат в коллективе. Команда живет собственной деловой и эмоциональной жизнью.

Полагаю, что в основе формирования команды управления образовательной системой, школой должны лежать следующие принципы:

- ✓ единоначалие в принятии решения и контроле за его исполнением при коллегиальности выбора варианта решения и корректировке хода исполнения;
- ✓ четкое определение должностных обязанностей каждого, распределение полномочий и формирование ответственности;
- ✓ постановка перспективных и текущих целей деятельности команды и определение роли каждого в их достижении;
- ✓ высокая профессиональная компетентность каждого из членов команды;
- ✓ знание современного менеджмента;
- ✓ надежность каждого из звеньев команды.

Методы влияния на дальнейшее развитие и совершенствование команды:

- ✓ строгая дисциплина в команде, начиная с самого низшего его звена и заканчивая первым руководителем;
- ✓ гарантированное вознаграждение по результатам труда, как всей команды, так и отдельных ее членов. Моральное и материальное поощрение деловой инициативы;
- ✓ создание высокого имиджа учебного заведения, поддержание авторитета и членов команды;
- ✓ психологическая совместимость членов команды;
- ✓ разумная, сугубо в интересах дела и рамках компетенции каждого информированность о ходе и результатах деятельности;
- ✓ гибкость, то есть способность быстрой перестройки в соответствии с изменениями, происходящими в персонале и в образовательной организации;
- ✓ доверие к членам команды и между членами команды, пресечение любых попыток внести раскол в коллектив.

Образовательной системой, школой в частности, должна управлять не просто группа управленцев – директор, его заместители, руководители педагогических методобъединений, где «лебедь рвется в облака, рак пятится назад, а щука тянет в воду», а именно команда управления – слаженная, психологически совместимая, устремленная, где каждый поддерживает друг друга и где каждый ответственен друг перед другом. Это очень тяжелая и управленческая, и психологическая задача для директора школы.

Смысл формирования команды состоит в том, чтобы свести вместе учителей и администрацию и наладить их личные взаимоотношения, чтобы они могли согласованно двигаться к единой цели. Процесс создания команды и организация командной работы предполагают баланс целей, индивидуальных интересов каждого и коллективных интересов всей школы. Моя задача – научить этих людей новой для них деятельности и через неё выработать вкус к ней, показать, что она может быть интересной и полезной не только для заместителей директора, но и для учителей.

Повседневная целенаправленная работа с учителем – главное направление деятельности членов этой команды. Это, в первую очередь, заместители директора по воспитательной и учебной работе, руководители школьных методических объединений учителей-предметников. Какова здесь роль директора? Директор выступает стратегом, основным идеологом педагогического коллектива. Работа коллектива и каждого учителя может быть разумной только в том случае, если люди понимают главный ее смысл.

Ключевым звеном в административной работе школы являются кадры, которым мы уделяем большое и серьезное внимание. Стратегическое направление работы с педагогическими кадрами – это непрерывное совершенствование уровня педагогического мастерства учителей, их эрудиции и компетентности в области учебных предметов, методики и технологии их преподавания. На сегодня 100% учителей имеют профессиональное образование, все педагогические работники школы прошли курсы повышения квалификации, 76% учителей имеют высшую и первую квалификационную категорию, в школе созданы условия для участия учителей во всех семинарах, конференциях, конкурсах различного уровня. Кроме этого работа с кадрами направлена на развитие творческого потенциала учителя и организована по нескольким направлениям: изучение, анализ, оценка и самооценка профессиональной деятельности учителя; система работы с молодыми специалистами; система мотивации педагогов; система научно-методической работы.

Именно от умения руководителя создать профессиональную, грамотную команду управления, а также искусно использовать задействованные человеческие ресурсы зависит эффективность деятельности школы; именно так и рождается современная, успешная школа - живой, сложный организм, основой жизненного потенциала которого является своеобразная «душа школы», то, ради чего учителя, учащиеся, родители стали ее членами; то, как строятся отношения между ними, какие устойчивые нормы и принципы деятельности школы они разделяют, что, по их мнению, хорошо, а что плохо, как они относятся к утверждающим ценностям и нормам.

Чтобы выстроить хорошую школу, от директора требуется немного: не нужно стремиться подменить собой все проблемы организации или стать хорошим для всех, важно вести людей за собой, а не на своей шее, не бояться окружить себя людьми, может быть, в чем-то умнее и талантливее, чем ты сам, и дать им направление. Тогда все, что задумал директор, он сделает лучше, чем он это предполагал. А своеобразным девизом директора и его команды должны стать слова авторов многочисленных бестселлеров в области современного менеджмента Дж. Кузеса и Б. Познера «Лидерство - это не дело ума. Лидерство - это дело сердца».