

**Управление педагогическим
КОЛЛЕКТИВОМ В
ИННОВАЦИОННОМ
образовательном учреждении**

- Нововведения, или инновации, характерны для любой профессиональной деятельности человека и поэтому естественно становятся предметом изучения, анализа и внедрения. Инновации сами по себе не возникают, они являются результатом научных поисков, передового педагогического опыта отдельных учителей и целых коллективов. Этот процесс не может быть стихийным, он нуждается в управлении.
- Понятие “инновация” в переводе с латинского языка означает “обновление, новшество или изменение”.

- Применительно к педагогическому процессу инновация означает введение нового в цели, содержание, методы и формы обучения и воспитания, организацию совместной деятельности учителя и учащегося.
- Педагогическая инновация – нововведение в педагогическую деятельность, изменения в содержании и технологии обучения и воспитания, имеющие целью повышение их эффективности.

Инновационный процесс заключается в формировании и развитии содержания и организации нового. В целом под инновационным процессом понимается комплексная деятельность по созданию (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению новшеств.

Инновации в образовании считаются новшествами, специально спроектированными, разработанными или случайно открытыми в порядке педагогической инициативы. В качестве содержания инновации могут выступать: научно-теоретическое знание определённой новизны, новые эффективные образовательные технологии, выполненный в виде технологического описания проект эффективного инновационного педагогического опыта, готового к внедрению.

- В контексте инновационной стратегии целостного педагогического процесса существенно возрастает роль директора школы, учителей и воспитателей как непосредственных носителей новаторских процессов.
- При всем многообразии технологий обучения: дидактических, компьютерных, проблемных, модульных и других — реализация ведущих педагогических функций остается за учителем.

С внедрением в учебно-воспитательный процесс современных технологий учитель и воспитатель все более осваивают функции консультанта, советчика, воспитателя. Это требует от них специальной психолого-педагогической подготовки, так как в профессиональной деятельности учителя реализуются не только специальные, предметные знания, но и современные знания в области педагогики и психологии, технологии обучения и воспитания. На этой базе формируется готовность к восприятию, оценке и реализации педагогических инноваций.

Инновации разрабатываются и проводятся не органами государственной власти, а работниками и организациями системы образования и науки.

Руководитель любой школы, а тем более той, что переходит в режим развития, т.е. образовательного учреждения, в котором организован инновационный процесс, обязан все преобразования осуществлять на безупречной правовой основе.

**Основные качества, которые должны
быть присущи руководителю,
следующие:**

- Компетентность.
- Коммуникабельность.
- Внимательное отношение к подчиненным.
- Смелость в принятии решений.
- Способность творчески решать проблемы.

Возросшая компетенция, реализация принципа автономности школы означают одновременно и повышение ответственности педагогического персонала, руководителя школы за результаты и последствия любой, но особенно – инновационной деятельности.

Школа в установленном законодательством РФ порядке несёт ответственность за:

- невыполнение функций, отнесённых к её компетенции;
- реализацию в неполном объёме образовательных программ в соответствии с учебным планом и графиком учебного процесса;
- качество образования своих выпускников;
- нарушение прав и свобод учащихся, воспитанников и работников школы;
- жизнь и здоровье учащихся и работников во время образовательного процесса.

- Менеджер – управленческий работник, руководитель, должностное лицо, представляющее администрацию школы.
- В задачи менеджера (зам.директора) входит организация конкретной работы, определенного числа сотрудников, которые ему подчиняются.

В практике выделяют следующие основные признаки менеджмента:

- постановку целей, организацию работы сотрудников, успешное удовлетворение потребностей клиентов (детей и их родителей). На менеджмент в школе, как правило, возлагают две основные функции: *маркетинг и инновация*.
Инновация – это прежде всего поиск или разработка новых методик и технологий образования, причем высокого качества.

В условиях модернизации школы на этапе основной школы целесообразно выделить следующие основные функции заместителя директора школы — менеджера образовательного процесса в основной школе:

- поиск образовательных систем, программ, технологий, адекватных целям, поставленным перед школой;
- создание организационно-содержательных, организационно-методических, организационно-правовых условий образовательного процесса подростковой школы;
- подбор педагогических кадров, организация их деятельности и повышение квалификации;
- обеспечение психолого-педагогического сопровождения образовательного процесса;

В условиях модернизации школы на этапе основной школы целесообразно выделить следующие основные функции заместителя директора школы – менеджера образовательного процесса в основной школе:

- проведение посреднических функций между педагогическим коллективом школы и авторским (научным) обеспечением образовательного процесса, а также взаимодействие с другими педагогическими коллективами школ РО (сетевое взаимодействие);
- организация мониторинга образовательного процесса и его коррекция;
- анализ продуктивности и результативности образовательного процесса по итогам учебного года.

Современный руководитель

- это личность, постоянно работающая над собой, над своими профессиональными и личностными качествами.
- это стратег, видящий перспективу развития своей организации на несколько лет вперед, исходя из имеющихся социальных условий и ресурсов.
- носитель организационных перемен, вырабатывающий новые подходы к решению проблем, пропагандирующий новые ценности среди сотрудников, одержимый идеей, готовый преодолевать ради ее воплощения в жизнь длительные трудности.
- это лидер, стремящийся не приказывать, а выслушивать коллег, психологически настроенный на одобрение предложений, являющийся энтузиастом и готовящий, поддерживающий энтузиастов.

Современный руководитель

это человек, интегрирующий усилия сотрудников на широкое использование культурно-этнических инструментов управления. Таким образом, современный директор школы должен обладать вышеперечисленными человеческими качествами и иметь **следующие черты менеджера-лидера:**

- Доступен любому работнику, тон обсуждения любых проблем всегда доброжелателен.
- Понимает, что управлять, значить делать дело руками других. Отсюда большую часть своего времени он отводит работе с персоналом, постоянно уделяя внимание системам 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.

« Единственная возможность
заставить человека
сделать что -либо –
это сделать так,
чтобы он сам
захотел сделать это»

Д. Карнеги

Основные стадии мотивации

1. Возникновение потребности.
2. Поиск путей устранения потребности.
3. Определение целей действия.
4. Осуществление действия.
5. Получение вознаграждения.
6. Устранение потребности.

Мотивация как функция управления в инновационном ОУ

Трудовая мотивация - это процесс стимулирования отдельного исполнителя или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации, к продуктивному выполнению принятых решений или намеченных работ.

Эффективные образовательные технологии и программы оказывают влияние на учащихся, их родителей и учителей. В результате происходит:

- **формирование развивающейся личности с высокой образовательной способностью;**
- **формирование педагога с психологической рефлексией, способного постоянно повышать свою профессиональную успешность;**
- **формирование педагогически успешного родителя.**

Коллектив станет замотивирован эффективно выполнять свои функции только если:

- развита самодисциплина, самоуправление, самоорганизация, которые позволяют эффективно использовать время и потенциальные возможности;
- все члены группы чётко представляют себе цели общей работы;
- в группе задумываются над усовершенствованием методов коллективной работы;
- группа поддерживает своих членов и создаёт тесные взаимоотношения;
- создана производительная система мотивации.

Факторы мотивации

- **ДАЙТЕ ЧЕЛОВЕКУ ПОЧУВСТВОВАТЬ СЕБЯ ПОБЕДИТЕЛЕМ**
- **НЕПРЕДСКАЗУЕМЫЕ И НЕРЕГУЛЯРНЫЕ ПООЩРЕНИЯ СТИМУЛИРУЮТ ЛУЧШЕ, ЧЕМ ОЖИДАЕМЫЕ И ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ**
- **ВЫДЕЛЯЙТЕ ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ЦЕЛИ И ПООЩРЯЙТЕ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ**
- **БОЛЬШИЕ И РЕДКО КОМУ ДОСТАЮЩИЕСЯ НАГРАДЫ ОБЫЧНО ВЫЗЫВАЮТ ЗАВИСТЬ, А НЕБОЛЬШИЕ И ЧАСТЫЕ – УДОВЛЕТВОРЕНИЕ**
- **РАЗУМНАЯ ВНУТРЕННЯЯ КОНКУРЕНЦИЯ – ДВИГАТЕЛЬ ПРОГРЕССА.**

Факторы стимулирования педагогов:

- отдельные виды материального стимулирования – доплаты, премии;
- улучшение материально-технической базы;
- повышение категории;
- предоставление учителям свободного времени и уменьшение внешнего вмешательства;
- проведение конкурсов, семинаров, открытых уроков.