

**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, направленный 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.