

 ПРОЕКТ
Алфёров А.Н.

Кодекс директора образовательной организации

Москва - 2015 год



РЕЦЕНЗИЯ

В условиях активного реформирования образовательного процесса в Российской Федерации особая роль отводится развитию государственно-общественного управления, где одним из важнейших инструментов являются Управляющие советы образовательных организаций.

В первую очередь через этот инструмент осуществляется практическая реализация государственно-общественного управления многообразных видов деятельности триединства участников образовательного процесса: учеников, учителей и родителей.

В настоящее время возникает объективная необходимость поиска новых форм и методов, осмысления уже имеющегося опыта и правоприменительной практики федеральных, региональных и локальных нормативных актов.

В данном контексте большой интерес вызывает активно формирующиеся книги методической и организационно-правовой направленности, автором которых является директор Некоммерческого партнерства содействия государственно-общественному управлению в образовании «Доверие. Партнерство. Право» А.Н. Алферов.

Книги написаны понятным языком с использованием наглядной графики, что делает их доступными для широкого круга читателей. в т.ч. для членов Управляющих советов.

Серия книг Алфёрова А.Н. насыщена большим объемом практической организационно-правовой информации, что будет способствовать лучшей организации образовательного процесса в школе и предотвращать ошибки в правоприменительной практике.

Создание книг такой тематики будет способствовать повышению информированности родителей, педагогического состава школы и повышению ответственности за результаты учебно-воспитательного процесса.

Рекомендуется для директоров школ, учителей, воспитателей, родителей и учеников, участвующих в работе Управляющих советов образовательных организаций.

Алексеев Владимир Николаевич

Профессор Университета Правительства Москвы,
д.и.н., к.э.н., профессор,
Почетный работник Высшего профессионального
образования,
Заслуженный экономист Российской Федерации



**АЛФЁРОВ
АНДРЕЙ НИКОЛАЕВИЧ**

Директор Некоммерческого партнерства
содействия государственно-общественному
управлению в образовании
«Доверие. Партнерство. Право.»

Член городского экспертно-консультативного
совета родительской общественности при
Департаменте образования города Москвы



***Руководитель все знает,
умеет и может !
А, если не знает, - то узнает,
найдет выход, сможет!***



Директор школы Кто он?

Директор школы – ключевая фигура в сфере образования, определяющая успешность реализации происходящих изменений в российском образовании.

Никто не станет оспаривать значимость фигуры директора школы в жизни учебного заведения. А вот каким представляют себе идеального руководителя все участники образовательного процесса: ученики, родители, педагоги?

Побывали в нескольких классах. По словам пятиклашек, директор нужен, “чтобы следить за учениками, чтобы дети не бегали по школе, не ругались и не дрались”, а еще “чтобы учителями командовать”. Восьмиклассники дали более развернутые ответы. “В каждом классе есть классный руководитель. Он не только следит за успеваемостью ребят, но и налаживает работу в коллективе. Директор - это тот же классный руководитель, только вместо детей у него учителя, а вместо успеваемости у них - трудовая деятельность, самое сложное в работе директора - уследить за всем сразу и найти со всеми общий язык”.

Он должен обладать такими качествами, как внимательность и требовательность к коллективу учителей, особенно когда речь идет о подборе кадров. Компетентный, умеющий спросить с того, кто не выполнил свою работу. В то же время интеллигентный, воспитанный, заботливый по отношению к детям.

Директор образовательной организации должен не только грамотно организовывать учебный процесс, но и быть неплохим финансовым менеджером. По его словам, вскоре это станет обязательным требованием. Нынешних руководителей учебных заведений, вероятно, вскоре ждут курсы повышения квалификации.

А как судят о работе директора родители? Многие считают, что мнение формируется уже при входе в здание. Если в фойе яркие краски, картины на стенах и цветы, то можно сделать вывод, что школа директору не безразлична. Конечно, чаще всего родители общаются с классным руководителем и учителями-предметниками. А если отношения не складываются? «Хороший директор должен заметить, что если слишком много учеников вдруг решили перейти в другое учебное заведение, то не все в образовательной организации ладно и принять меры, чтобы выправить ситуацию.

Идеальных руководителей не бывает, а вот хорошие встречаются. В таком сочетаются талант администратора (умение сплотить коллектив, повести за собой) и личностные качества (тактичность, соблюдение этики). Хорошо, когда директор юридически подкован, знает нормы Трудового кодекса, свободно ориентируется в «Законе об образовании».

В деятельности директора три составляющих: учебная, хозяйственная, коммуникативная. У хорошего директора всем им уделяется должное внимание. То есть и ЕГЭ ученики сдают на приличном уровне, и здание содержится в порядке, без аварий и ЧП, и контакт с населением в микрорайоне налажен, и в коллективе нет серьезных конфликтов».

Руководитель учебного заведения сегодня должен отвечать многим требованиям.

Быть хорошим учителем, психологом и одновременно грамотным хозяйственником, уметь организовывать учебный процесс, правильно выстраивать отношения с родителями, разбираться в законах и знать нормативные документы в сфере образования. Главное же - стать лидером коллектива учителей, суметь повести за собой. Именно благодаря личности директора образовательная организация и получает свою репутацию.

Эффективный директор

образовательной организации – это:

- творческая личность, способная преодолевать стереотипы и находить нетрадиционные пути решения стоящих перед образовательной организацией задач, создавать и использовать инновационные управленческие технологии;
- личность, постоянно работающая над собой, над своими профессиональными и личностными качествами;
- стратег, видящий перспективу развития своей образовательной организации на несколько лет вперед;
- личность, вдохновляющая своим примером педагогический коллектив.

Навыков и компетенций, которыми должен владеть современный директор образовательной организации, очень много, но самое главное, - это способность сформировать команду педагогов. Именно учитель работает с учеником напрямую, и поэтому директор должен верить в учителя, доверять его мнению и допускать, что тот может лучше него разбираться в каких-то вопросах.

В последние годы в российской образовательной организации происходят значительные перемены.



Так, законом «Об образовании в Российской Федерации» образовательным организациям предоставлена автономия, под которой понимается самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятель-

ности, разработке и принятии локальных нормативных актов, а также в определении содержания образования, выборе учебно-методического обеспечения, образовательных технологий по реализуемым ими образовательным программам.

Изменился принцип финансового обеспечения образовательной организации – теперь деньги следуют за учеником (подушевое финансирование) в соответствии с государственным (муниципальным) заданием. Всё, что реализуется сверх этого задания, является платным, а доходы от платных образовательных услуг образовательной организации и расходуются по ее усмотрению.

В результате реструктуризации и оптимизации возникли образовательной организации с контингентом более 1000 обучающихся, образовательной организации – комплексы, управлять которыми гораздо сложнее. Происходит насыщение образовательного процесса современным учебным, технологическим оборудованием, учебными пособиями и учебными комплексами. В образовательный процесс внедряются инновационные образовательные технологии, причем не на уровне замены отдельных деталей, а на уровне концептуальных изменений, требующие подготовки квалифицированных педагогов новой формации.

Школьники XXI века значительно отличаются по развитию от школьников века двадцатого.

В этих условиях функции и роль директора образовательной организации существенно меняются. С одной стороны, директор образовательной организации — это эффективный менеджер, ибо сегодня директору образовательной организации приходится выполнять очень много управленческих функций — распоряжение бюджетом, взаимодействие с общественностью, взаимодействие с начальством, и т.д. Навыки управления организацией с каждым днем становятся все более и более важными, и педагогикой директору заниматься некогда.

Считается, что «крепкие профессионалы», отличные специалисты в своем деле, крайне редко становятся хорошими руководителями. Это связано с тем, что управление — совершенно особый вид профессиональной деятельности, результат которого напрямую связан с личной эффективностью человека. С другой стороны, в рамках большой свободы — финансовой и содержательной — директор современной образовательной организации, помимо теории управления, должен разбираться и в современных образовательных парадигмах, и приоритетах, и в перспективных образовательных технологиях.

Неважно, какое образование имеет директор образовательной организации, но педагогический опыт у него должен быть. Любой директор образовательной организации должен «постоять у станка», у доски в классе — иметь опыт преподавания. Иначе он не сможет быть эффективным директором образовательной организации. Может быть, он и сможет хорошо распоряжаться бюджетом образовательной организации, но директором образовательной организации, в настоящем смысле этого слова, он не будет.

Современным директорам нужно уметь эффективно, рационально и разумно управлять образовательной организацией.

Но образовательной организации, которая испытывает серьезные трудности, просто хорошего менеджера мало. Ей нужен такой директор, который на своем примере может показать, что такое хороший урок, потому что в проблемных образовательной организации, как правило, мало хороших учителей, и педагогам просто неоткуда взять примеры качественной педагогической практики. Директор должен в этой ситуации уметь все делать сам.

На практике же, когда у директора масса управленческих и других задач, трудно требовать, чтобы он был эффективным менеджером и эффективным инноватором в плане педагогических технологий. По мнению ряда исследователей сегодня в России существует четыре основных типа директоров образовательной организации:

- «авторитарный хозяйственник»;
- «демократичный хозяйственник»;
- «авторитарный предводитель»;
- «демократичный предводитель».

При этом наиболее часто встречаются два из них: «авторитарный хозяйственник» и «авторитарный предводитель», наиболее популярным из которых является «авторитарный хозяйственник».

К сожалению, такое сочетание, когда директор является и талантливым педагогом, и эффективным менеджером, возможно лишь в идеале. Близок к нему авторский тип образовательной

организации, где директор сам генератор инноваций.

Личный пример и личные отношения, которые выстраивает директор - **ключевые**. Прекрасный менеджер, не любящий людей, прекрасный менеджер, не являвшийся учителем, не может руководить образовательной организацией.

В большинстве своем эффективными руководителями не рождаются, а становятся. Получить знания и навыки эффективного менеджмента можно, пройдя специальное обучение. Вместе с тем, можно добиться этого и путем самообразования. Во всех случаях нужна соответствующая мотивация: личные амбиции (я не хуже других), стремление сделать карьеру (плох тот солдат, который не хочет стать генералом), школьный патриотизм (моя школа лучше), желание заработать (лучше работаешь – больше получаешь).

Руководитель, который не задает сам себе вопрос о своем личном вкладе в результат, не вправе требовать того же от своих подчиненных.



Взаимоотношения директора образовательной организации с Управляющим советом

1.1. Управляющий совет базируется на принципах свободы слова и убеждений, терпимости, демократичности и справедливости.

1.2. Директор образовательной организации делает все возможное для полного дружественного взаимодействия с членами Совета как основного общешкольного внутреннего органа управления образовательной организации.

1.3. В образовательной организации соблюдается культура общения, выражающаяся во взаимном уважении, доброжелательности и умении находить общий язык со всеми участниками образовательного процесса. Ответственность за поддержание такой атмосферы несут директор и руководители структурных подразделений образовательной организации, а также члены Совета и комиссия по этике.

1.4. Директор образовательной организации терпимо относится к разнообразию политических, религиозных, философских взглядов, вкусов и мнений, создает условия для обмена взглядами, возможности договориться и найти общий язык между членами Совета. Различные статусы членов Совета, квалификационные категории и обязанности не должны препятствовать равноправному выражению всеми членами Совета своего мнения и защите своих убеждений.

1.5. Директор образовательной организации не может дискриминировать, игнорировать или преследовать членов Совета за их убеждения или на основании личных симпатий или антипатий. Отношения администрации школы с каждым из членов Совета основываются на принципе равноправия.

1.6. Директор и администрация образовательной организации не может требовать или собирать информацию о личной жизни членов Совета, не связанную с выполнением им своих трудовых обязанностей.

1.7. Оценки и решения директора образовательной организации должны быть беспристрастными и основываться на фактах и реальных заслугах членов Совета.

1.8. Члены Совета имеют право получать от директора образовательной организации информацию, имеющую значение для работы Управляющего совета. Администрация учебного заведения не имеет права скрывать или тенденциозно извращать информацию, могущую повлиять на репутацию члена Совета и на качество его труда. Важные для образовательной организации решения принимаются на заседании Управляющего совета на основе принципов открытости и общего участия.

1.9. Директор образовательной организации уважительно относится к педагогическому коллективу, членам Управляющего совета, и при возникновении конфликта пытается его разрешить с соблюдением этических норм. Если же иное не получается по каким-либо причинам, то конфликт разбирается комиссией по этике.

1.10. В случае выявления преступной деятельности члена Совета и ответственных сотрудников администрации образовательной организации, а также грубых нарушений профессиональной этики директор образовательной организации совместно с председателем Совета должны принять кардинальные решения и при необходимости привлечь комиссию по этике для принятия этих решения (действий) по отношению к нарушителям.





Директор образовательной организации и Педагогический совет

Педагогический совет осуществляет свою деятельность в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, города Москвы, уставом ГБОУ СОШ № 000, иными локальными нормативными актами ГБОУ СОШ № 000.

Председателем Педагогического совета является руководитель ГБОУ СОШ № 000. Педагогический совет избирает из состава своих членов секретаря педагогического совета. Председатель и секретарь Педагогического совета работают на общественных началах – без оплаты.

Педагогический совет, возглавляемый директором школы, вправе принимать решения по вопросам, отнесенным к его компетенции нормативными правовыми актами Российской Федерации, города Москвы, уставом ГБОУ СОШ № 000, иными локальными нормативными актами ГБОУ СОШ № 000.

Решения Педагогического совета по вопросам, отнесенным уставом ГБОУ СОШ № 000 к его компетенции, являются обязательными для исполнения всеми участниками образовательного процесса.

Компетенция Педагогического совета:

- утверждение плана (планов) учебной работы ГБОУ СОШ № 000 на год;

- утверждение образовательных программ, реализуемые ГБОУ СОШ № 000;
- утверждение перечня образовательных программ, разработку которых необходимо осуществить в ГБОУ СОШ № 000;
- утверждение списка учебников, используемых ГБОУ СОШ № 000 в соответствии с утвержденным федеральным перечнем учебников, рекомендованных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования, а также учебных пособий, допущенных к использованию при реализации указанных образовательных программ;
- утверждение локального нормативного акта о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;
- согласование локального нормативного акта о соотношении учебной (преподавательской) и другой педагогической работы в пределах рабочей недели или учебного года;
- подготовка предложения по использованию и совершенствованию методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения;
- принятие решения о допуске обучающихся к итоговой аттестации, предоставлении обучающимся возможности досрочного прохождения итоговой аттестации, переводе обучающихся в следующий класс или об оставлении их на повторный курс;

- принятие решения о награждении обучающихся за успехи в обучении грамотами, похвальными листами и/или медалями, а также иными видами поощрений;
- принятие решения об исключении обучающихся из ГБОУ СОШ № 000 когда иные меры педагогического и дисциплинарного воздействия исчерпаны;
- принятие решения о создании временных творческих объединений с приглашением специалистов различного профиля, консультантов для выработки рекомендаций по совершенствованию образовательной деятельности ГБОУ СОШ № 000;
- заслушивание информации и отчетов членов Педагогического совета ГБОУ СОШ № 000;
- рассмотрение итогов учебной работы ГБОУ СОШ № 000, результатов промежуточной и государственной итоговой аттестации;
- утверждение порядка формирования предметных (цикловых) комиссий, периодичности проведения их заседаний, полномочий председателя и членов предметных (цикловых) комиссий, рассмотрение деятельности предметных (цикловых) комиссий, подготовка предложений о внедрении опыта работы преподавателей в области новых педагогических и информационных технологий, авторских программ, учебников, учебных и методических пособий;
- утверждение положения об аттестации педагогических работников в целях подтверждения соответствия их занимаемым должностям.

Решения Педагогического совета принимаются большинством голосов присутствующих членов и оформляются протоколами. При равном количестве голосов решающим является голос председателя Педагогического совета.

Руководитель ГБОУ СОШ № 000 в случае несогласия с решением Педагогического совета приостанавливает выполнение решения, извещает об этом Учредителя ГБОУ СОШ № 000, который в трехдневный срок при участии заинтересованных сторон обязан рассмотреть такое обращение руководителя ГБОУ СОШ № 000, ознакомиться с мотивированным мнением большинства Педагогического совета и внести окончательное решение по спорному вопросу.



Должностная инструкция директора образовательной организации

1. Общие положения

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет функциональные обязанности, права и ответственность директора образовательной организации СОШ (далее - Директор ОО).

1.2. Директор ОО назначается на должность и освобождается от должности приказом начальника Управления образования.

1.3. Директор ОО непосредственно подчиняется начальнику Управления образования.

1.4. Директор ОО должен иметь высшее педагогическое образование и сертификаты о прохождении интегрированных курсов психолого-педагогической подготовки и управленческой деятельности и стаж работы по специальности не менее 5 лет. Должностные инструкции директора ОО не могут исполняться по совместительству.

1.5. Директору ОО непосредственно подчиняются его заместители. Директор ОО вправе в пределах своей компетенции давать обязательные для исполнения указания любому работнику образовательной организации и обучающемуся, вправе отменить распоряжение любого другого работника образовательной организации.

1.6. В своей деятельности директор ОО руководствуется Конституцией и законами РФ, указами и декретами президента РФ, решениями правительства и Министерства образования РФ и субъекта РФ, управления народного образования по вопросам образования и воспитания обучающихся; правилами и нормами охраны труда, техники безопасности, антитеррористической и противопожарной защиты, а также уставом и локальными правовыми актами школы (в том числе настоящей должностной инструкцией), трудовым договором (контрактом). Директор ОО соблюдает конвенцию ООН и Закон РФ о правах ребёнка.

1.7. Директор ОО должен знать:

- приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации;
- законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность;

Конвенцию о правах ребенка;

- педагогику;
- достижения современной психолого-педагогической науки и практики;
- психологию;
- основы физиологии, гигиены;
- теорию и методы управления образовательными системами;
- методы формирования основных составляющих компетентности (профессиональной, коммуникативной, информационной, правовой);
- современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентного подхода, развивающего обучения;
- методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контактов с обучающимися разного возраста, их родителями (лицами, их заменяющими), коллегами по работе;
- технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения;
- основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием;
- основы экономики, социологии;

- способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации;
- гражданское, административное, трудовое, бюджетное, налоговое законодательство в части, касающейся регулирования деятельности образовательной организации и органов управления образованием различных уровней;
- основы менеджмента, управления персоналом;
- основы управления проектами.

1.8. При отсутствии Директора его функции выполняет _____
_____.



2. Функции директора ОО

Основными направлениями деятельности директора ОО являются:

- 2.1. Организация образовательной (учебно-воспитательной) работы образовательной организации;
- 2.2. Обеспечение административно-хозяйственной (производственной) работы образовательной организации;
- 2.3. Создание режима соблюдения норм охраны труда и безопасности в образовательной организации;



3. Должностные обязанности директора ОО

3.1. Осуществляет общее руководство учебным заведением; организует и контролирует работу коллектива по всем направлениям его деятельности.

3.2. Осуществляет руководство коллективом работников образовательной организации, как штатных, так и внештатных; обеспечивает подбор и расстановку кадров; устанавливает в соответствии с трудовым законодательством, правилами внутреннего трудового распорядка, служебными и квалификационными характеристиками круг обязанностей работников образовательной организации; создает необходимые условия для повышения их научно-методического уровня, педагогической квалификации.

3.3. Создает необходимые условия для урочной и внеурочной деятельности учащихся, труда персонала учебного заведения, творческого роста работников, осуществления педагогических экспериментов.

3.4. Представляет работников образовательной организации, которые отличились в работе, к поощрениям.

3.5. Возглавляет педагогический совет образовательной организации, координирует деятельность методических объединений учителей, родительских комитетов, оказывает помощь органам ученического самоуправления.

3.6. Решает вопросы, связанные финансово-хозяйственной деятельностью учебного заведения, обеспечивает учет, сохранность и пополнение учебно-материальной базы, рациональное использование бюджетных средств, а также средств, которые поступают из других источников финансирования в доход учебного заведения; распоряжается имуществом.

3.7. Обеспечивает творческие связи с другими образовательными организациями.

3.8. Обеспечивает правильное ведение и сохранность документации, учет, прохождение и контроль над исполнением служебных документов, своевременное рассмотрение заявлений, жалоб, соблюдение прав и гарантий учащихся и работников МОУ, выполнение правил санитарно-гигиенического режима, охраны труда.

3.9. Отчитывается о работе образовательной организации перед соответствующими органами, несет ответственность за свою деятельность перед советом образовательной организации, выступает в качестве его представителя в общественных организациях.

3.10. Должен знать **ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ АКТЫ** Российской Федерации в области образования, нормативно-правовые документы по вопросам образования, воспитания, организации учебно-воспитательного процесса, правам ребенка;

- Основы трудового законодательства;
- Концепции развития образования, воспитания;
- Основы управления и экономики образования;

- Организацию финансово-хозяйственной деятельности;
- Методы учета, анализа и контроля деятельности подразделений МОУ;
- Педагогику, психологию, физиологию детей и подростков, основы социологии;
- Правила и нормы охраны труда.



4. Права директора образовательной организации

Директор ОО имеет право в пределах своей компетенции:

4.1. Издавать приказы и давать обязательные распоряжения работникам образовательной организации.

4.2. Поощрять и привлекать к дисциплинарной и иной ответственности работников МОУ.

4.3. Привлекать к дисциплинарной ответственности, установленной уставом и правилами о поощрениях взысканиях, сотрудников и обучающихся за нарушение трудового законодательства, Устава образовательной организации и Правил внутреннего распорядка образовательной организации.

4.4. Заключать договоры, в том числе трудовые.

4.5. Присутствовать на любых занятиях, проводимых с учащимися образовательной организации (без права входить в класс после начала занятий без экстренной необходимости и делать замечания педагогу в течение занятий).

4.6. Вносить в необходимых случаях временные изменения в расписание занятий, отменять занятия, временно объединять группы и классы для проведения совместных занятий.

4.7. Делегировать свои полномочия, выдавать доверенности.



5. Ответственность директора образовательной организации

5.1. Директор ОО отвечает за уровень квалификации работников образовательной организации, реализацию образовательных программ в соответствии с учебным планом и графиком учебного процесса, за качество образования школьников, жизнь и здоровье, соблюдение прав и свобод обучающихся и работников организации во время образовательного процесса в установленном законодательством Российской Федерации порядке.

5.2. Отвечает за неисполнение или ненадлежащее исполнение без уважительных причин правил внутреннего трудового распорядка образовательной организации, иных локальных нормативных актов, законных распоряжений органов управления образованием, должностных обязанностей, установленных настоящей инструкцией, в том числе за неиспользование предоставленных прав. За грубое нарушение трудовых обязанностей в качестве дисциплинарного наказания может быть применено увольнение.

5.3. За применение, в том числе однократное, методов воспитания, связанных с физическим и (или) психическим насилием над личностью обучающегося, а также совершение иного аморального проступка, директор ОО может быть освобожден от занимаемой должности в соответствии с трудовым законодательством.

5.4. За нарушение правил пожарной безопасности, охраны труда, санитарно-гигиенических правил организации учебно-воспитательного процесса директор образовательной организации привлекается к административной ответственности.



6. Взаимоотношения директора образовательной организации

6.1. Директор ОО взаимодействует :

- с советом образовательной организации;
- педагогическим советом образовательной организации;
- родительским комитетом;
- органами местного самоуправления;

6.2. Самостоятельно планирует свою работу на каждый учебный год и каждую учебную четверть;

6.3. Представляет в установленные сроки в установленной форме отчетность учредителю и другим полномочным государственным органам;

6.4. Получает от государственных органов информацию нормативно-правового и организационно-методического характера, знакомится с соответствующими документами;

6.5. Систематически обменивается информацией со своими заместителями, педагогическими и другими работниками образовательной организации.



7. УСЛОВИЯ РАБОТЫ

7.1. Режим работы Директора ОО определяется в соответствии с правилами внутреннего трудового распорядка, установленными в образовательной организации.



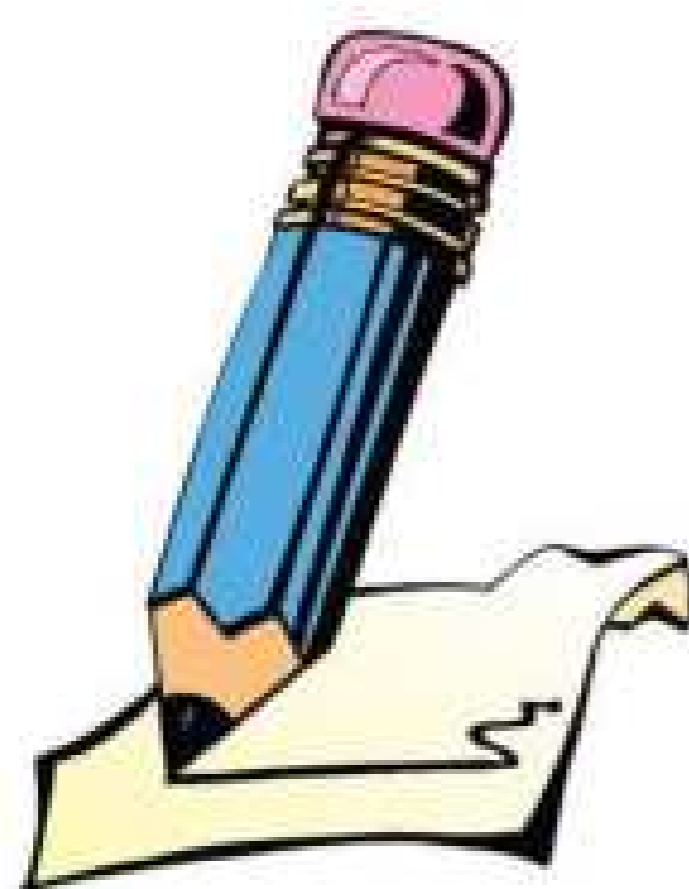


График (образец) административных совещаний на 20__ - 20__ учебный год

ГРАФИК АДМИНИСТРАТИВНЫХ СОВЕЩАНИЙ В 20__ - 20__ УЧЕБНОМ ГОДУ

Месяц	Числа	Приоритетные вопросы
август	19.08	- Режим работы в августе
	26.08	- Подготовка к началу учебного года
сентябрь	02.09	- Распределение функциональных обязанностей среди администраторов - Организация учебно-воспитательного процесса в новом учебном году (режим работы, дежурство, организация питания и т.п.), итоги первых дней - Состояние работы по осуществлению всеобуча - Обсуждение плана контроля
	09.09	- Оформление классных журналов - Корректировка плана работы
	16.09	- Оценка кадрового потенциала (работа молодежи специалистов) - Итоги стартового контроля
	23.09	- Подготовка к празднику Дня учителя
	30.09	- Организация питания - Утверждение плана работы по подготовке к итоговой аттестации
	07.10	- Состояние внедрения инноваций в учебный процесс - Организация профильного обучения в 11 классе
октябрь	14.10	- Работа кружков, элективных курсов
	21.10	- Выполнение плана работы по созданию здоровьесберегающего пространства
	28.10	- Предварительные итоги успеваемости за 1 четверть - Организация домашних уроков - План работы на каникулы - Подготовка к проведению ноябрьского педагогического совета
	04.11	- Анализ итогов провального контрольного контроля (в соответствии с планом)
ноябрь	18.11	- Организация работы с молодыми учителями
	25.11	- Анализ деятельности педагогического коллектива по качественному использованию школьного компонента (интегрированные курсы, элективы, кружки, секции) - Корректировка плана воспитательной работы - Информация о подготовке к аттестации учителей - Анализ работы школьной библиотеки
	02.12	- Состояние работы с учащимися «групп риска» - Анализ участия в олимпиадах
декабрь	09.12	- Использование новых технологий обучения, воспитания и развития учащихся - О ходе подготовки к итоговой аттестации
	16.12	- Организация мероприятий 1-го полугодия, план работы каникул - Состояние работы с дневниками - О готовности проведения заседания педагогического совета

январь	13.01	- Состояние охраны труда, т.е. производственной санитарии на уроках труда, физики, химии, информатики - Анализ работы в каникулярные время
	20.01	- Работа в группах продвинутого дня - План подготовки к проведению аккредитации школы в 2013 году
	27.01	- О санитарном состоянии кабинетов, работе кабинетной системы - Корректировка плана работы во 2-м полугодии
февраль	03.02	- Состояние работы по охране здоровья школьников (санитарно-гигиенические условия, соблюдение перерывов, физ. минуток – одорожительная работа) - Анализ работы в профильных классах
	10.02	- Работа МО. Состояние методической работы в школе. Выполнение графика работы
	17.02	- Состояние ведения классных журналов
	24.02	- Анализ работы по профилактике дорожного травматизма - Работа по профилактике безнадзорности и правонарушений
март	02.03	- Итоги проведения предметных недель, участия в олимпиадах всех уровней
	09.03	- Анализ успеваемости выпускных классов. Выполнение плана подготовки к итоговой аттестации ЕГЭ
	16.03	- Предварительные итоги успеваемости за 3 четверть - План работы на каникулы
	23.03	- Работа по комплектованию 1-х классов - Предварительная расстановка кадров в 5-х классах, включая классное руководство
апрель	06.04	- Итоги ВШК. Обобщение повторения
	13.04	- Текущие вопросы, связанные с подготовкой школы к новому учебному году - Успеваемость по профильным предметам в 11 классе
	20.04	- Ход подготовки к итоговой аттестации - Подготовка выпускных мероприятий и последнего звонка
	27.04	- Предварительная тарификация на новый учебный год - Работа по комплектованию 1-х и 10-х классов
май	04.05	- Празднование Дня победы - Расписание итоговой аттестации
	11.05	- Организация летнего отдыха обучающихся и трудовой практики
	18.05	- Организованное окончание учебного года - Подготовка праздника «Последний звонок» - Планирование работы на новый учебный год – сроки сдачи документов
июнь	08.06	- Подготовка школы к новому учебному году - Предварительные итоги экзаменов
		- Выпускные мероприятия



План работы (образец) директора образовательной организации на 20__ - 20__ учебный год

ПЛАН РАБОТЫ ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ НА 20__ - 20__ УЧЕБНЫЙ ГОД

Август	Мероприятия	Сроки	Примечания
Направление работы Организация и управление	Осуществление мероприятий (участие в кнд): - городской расчётный этап олимпиады - участие директора в управлении - служебный поезд	25.08 17.08 26.08	
	Выполнение деятельности (обсуждение с учителями по итогам учебного года, программы)	19.08	
	Августский месяц	29.08	
	Приветствие работы школы (здравствования письма), Работа работы школы	18.08	
	График работы	20, 27.08	
	График работы учителей, учащихся, родителей	30.08	
	День школы (организация)	30.31.08	
	График работы организации, администрации	30.08	
	Расписание кабинетов, администрация и работ (учителя)	24.08	
	Административная и оперативная совещания	19.26.08	
Работа с кадрами	Мотивация специалистов (семинары, курсы и мастер-классы)	до 31.08	
	Приветствие и оформление на работу новых сотрудников	до 31.08	
	Совещание с заместителями по УОП, ВР	24, 30.08	
Работа с документацией	Школа для директоров (обмен опытом учителей школ): - Деловые встречи и встречи - Еженедельные 1, 5-10 классов, обучение на дому - Углубленные курсы переподготовки	24.31.08 до 31.08 29.08- 09.09	
	Приветствие, регламентация начала учебного года	29-31.08	
	Подготовка школы к СОУО (сборная команда, методические материалы и т.д.)	30.08	
	Публикация отчетов за 2010-2011 год	7.09.08	
	Согласование трудовых договоров 9-11 классов	до 29.08	
	Отчетность	Учебная работа, отчетность	до 29.08
Контроль	Кабинеты (готовность кабинетов системы, методические материалы)	30.08	
	Расписание занятий	до 31.08	
	Оформление документов обучающихся в 1 классе, запись в образовательную карту	до 31.08	
	Проверка сроков действия договоров по подлинникам	до 31.08	
Методическая работа	Деловые встречи августовский месяц	29.08	
	Вводный инструктаж по охране труда	29.08	
Охрана труда	Переговоры с организацией, проведением аттестации рабочих мест	22-26.08	
	Выбора срока действия договоров с подрядными организациями	в 2008 году	
	Проверка готовности материально-технической базы к началу учебного года	08	

Контроль	Методическая работа (дискуссионные работы методические объединения, семинары-практикумы, конференции, предметные недели, отчеты, графики выполнения практической части программы)	по графику	
	Документация (учителей, учащихся, профком, ком. по ВР)	в соответствии с графиком	
	График работы организации, график	в соответствии с графиком	
	Классные журналы (по классам, в том числе 1, 4, 5, 10, 11 классы)	28.08	
Методическая работа	Подготовка к началу учебного года	до 30.08	
	Методическая работа	по плану работы школы по УОП	
Охрана труда	Директорский приказ (в 8, 10, 11 классы)	18-23.08	
	Товарно-бухгалтерские (инвентаризация, приказы, формы)	01.08	
	Согласование по охране труда между администрацией и профсоюзом	01-03.08	
Финансово-хозяйственная деятельность	Исполнение обязательств по оплате счетов по ГСД	до 01.08	
	Контроль исполнения обязательств по заключенным договорам	в 2008 году	
	Контроль над расходами бюджетной сети	до 30.08	

Отчетность	Сдача отчетов РСО	по графику	
Контроль	Приветствие в учебном (совещание учителей 5-10 классов с учителями, выступлениями 4-х классов, результатами мониторинга)	25.10	
	Организация питания обучающихся	по плану ВШД	
	Выполнение практической части программы (график), Мониторинг успеваемости обучающихся	по плану ВШД	
	Ежедневные посещения (мониторинг успеваемости)	по плану ВШД	
	Описание, предметные недели (приветствие, приказ)	по плану ВШД	
	Контроль над работами с учащимися (группы риска) (срок сдачи отчета)	до 17.10	
Методическая работа	Классные журналы (по классам, в том числе программа, выступлениями учащихся) 8, 9, 11 классы ГСД (сметный отчет)	28.10	
	Методическая работа	по плану ВШД	
Охрана труда	Формирование плана по организации, подготовке и проведению ВТЗ в 2011 году	в 2011 году	
	Выполнение условий охраны труда на рабочих местах		
Финансово-хозяйственная деятельность	Проведение аттестации рабочих мест (лет)	в соответствии с договором	
	Оценка готовности персонала на СОУТ	24-28.10	
	Взаимодействие с подрядными организациями	по мере	
	Провод счетов за 2011 год	до 31.10	

Отчетность	Исполнение и предоставление отчетов по плану работы администрации	по плану	
	Сметность (СОУТ)	по графику	
	Объемы платежей	по графику	
Контроль	Методическая работа (дискуссионные работы методические объединения, семинары-практикумы, конференции, предметные недели, отчеты, графики выполнения практической части программы)	в соответствии с графиком	
	Документация (учителей, учащихся, профком, ком. по ВР)	в соответствии с графиком	
	График работы организации, график	в соответствии с графиком	
	Классные журналы (по классам, в том числе 1, 4, 5, 10, 11 классы)	28.10	
Методическая работа	Подготовка к началу учебного года	до 30.08	
	Методическая работа	по плану работы школы по УОП	
Охрана труда	Директорский приказ (в 8, 10, 11 классы)	18-23.08	
	Товарно-бухгалтерские (инвентаризация, приказы, формы)	01.08	
	Согласование по охране труда между администрацией и профсоюзом	01-03.08	
Финансово-хозяйственная деятельность	Исполнение обязательств по оплате счетов по ГСД	до 01.08	
	Контроль исполнения обязательств по заключенным договорам	в 2008 году	
	Контроль над расходами бюджетной сети	до 30.08	



Портфолио директора образовательной организации (образец)

Иванов Иван Петрович

Директор ГБОУ СОШ №000, к.п.н., учитель географии, экономист-менеджер.

Образование:

- 1982 – Н-ское Ордена Знак Почета педагогическое училище
- 1992 – Липецкий государственный университет, кафедра физической географии
- 2008 – Липецкий государственный университет сервиса и экономики, кафедра экономики и управления
- 2008 – Аспирантура ЛГУ им. А.С.Пушкина

Курсы повышения квалификации:

- 2006 – Методист по культуре здоровья школьников, 240 часов;
- 2006 – Современные проблемы управления, развития и экспертизы образовательной организации в условиях модернизации образования, 144 часа;
- 2010 – Психолого-педагогические основы успешного обучения, ЛГУ им. А.С.Пушкина, 144 часа;
- 2011 – Личностное развитие ученика.

Награды, грамоты:

- Почетная грамота Главы МО «Ивановский муниципальный район» - 2005 г.
- Благодарственное письмо ГБОУ СОШ №000 г. Иваново – 2008 г.
- Грамота Главы МО г.Иваново – 2006 г.
- Почетная грамота Ивановского районного отделения партии «Единая Россия» – 2008 г.

Результаты управленческой деятельности:

- Создание системы общественно- государственного управления школой;
- Расширение связей социального партнерства;
- Реализация программы дополнительного образования школьников;
- Обеспечение медицинского обслуживания школьников;
- Организация 100% горячего питания;
- Участие в областном конкурсе «Лучшая школьная столовая» – 2 место;
- Школа – лауреат конкурса «Здоровое поколение XXI века».

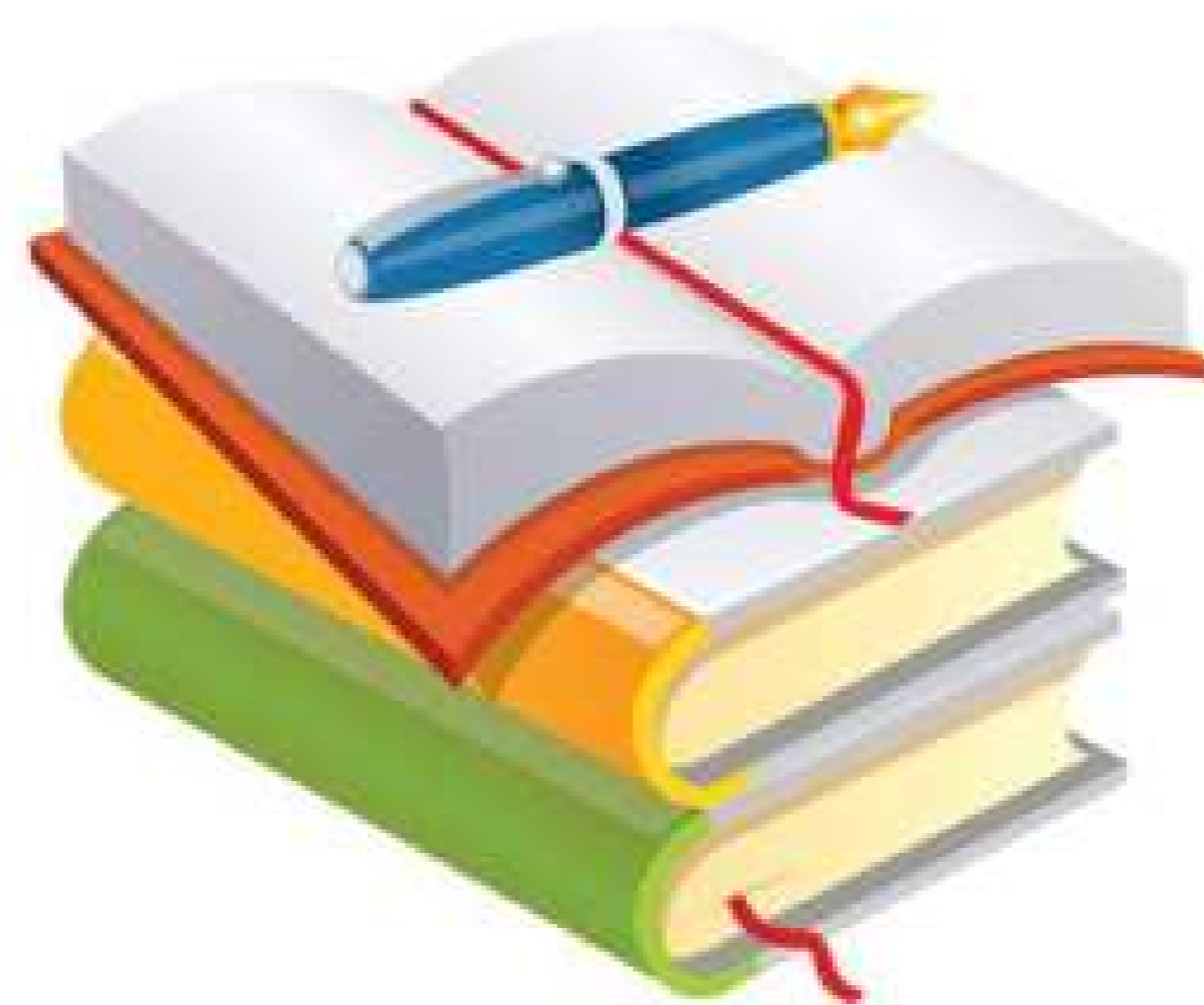
Укрепление материально-технической базы образовательной организации

- капитальный ремонт спортивного зала;
- 100% обеспечение спортивным оборудованием и инвентарём;
- капитальный ремонт актового зала;
- капитальный ремонт столовой и открытие школьного кафе;
- капитальный ремонт кровли, системы центрального отопления;
- установка стеклопакетов;
- капитальный ремонт туалетов;
- открытие компьютерного класса с подключением к сети Интернет;
- оснащение образовательной организации новой оргтехникой, техническими средствами обучения;
- привлечение внебюджетных средств на сумму более, чем 1,5 млн.рублей;
- установка кнопок пожарной и тревожной сигнализации;
- благоустройство школьной территории, оформление парка отдыха;
- оснащение медицинского кабинета.

Участие в конкурсах:

- Муниципальный конкурс: «Классный, самый классный», 2003» - 1 место.
- Муниципальный конкурс: «Лучший кабинет», 2005» - 1 место.
- Районный конкурс: «Ярмарка педагогических идей», 2006» - 2 место.
- Районный конкурс: «Ярмарка педагогических идей», 2008» - лауреат.

Научные труды :





Организация личного труда директора образовательной организации

Изучение работы образовательной организации в ряде районов страны показывает, что руководители образовательной организации крайне перегружены.

Директор должен ясно понять, что в состоянии чрезмерного утомления руководитель принимает не лучшие решения, мало работает над собой, плохо знает положение дел в образовательной организации.

Директор значительно облегчит свой труд, если продумает свою нагрузку на неделю.

Вот примерный распорядок работы, который себя оправдал:

Понедельник - директор совершает обход образовательной организации и проводит совещание при директоре, принимает посетителей, изучает состояние кабинетов, технических средств, наглядных пособий. Просматривает корреспонденцию, школьную документацию.

Вторник - посещение уроков, беседы с учителями и учениками.

Среда - поездки по хозяйственным делам, осмотр котельной, территории, противопожарного инвентаря, обсуждение хозяйственных и финансовых вопросов.

Четверг — посещение уроков, внешкольных мероприятий, день совещаний.

Пятница — методический день, работа над повышением квалификации, день самообразования или посещения семинара директоров.

Суббота — посещение уроков, прием родителей, беседы с техническими работниками.

Директор и его заместители по очереди несут службу дежурного администратора. Дежурный администратор решает все вопросы, связанные с приемом посетителей, разбором текущих дел, конфликтов. Лишь в исключительных случаях директор подключается к разбору особо сложных обстоятельств.

В результате упорядочения рабочего дня, четкого распределения дежурства и правильного решения вопросов хозяйственной службы можно довести время пребывания в школе руководителя до 8 часов в день, освободив при этом один день для методической работы.

Самыми трудными для руководителя школ являются дни внезапных вызовов, посещения комиссий, различных проверок. Вот почему большое значение имеет разработка единых требований НОТ в районном масштабе для регуляции деятельности всего управленческого аппарата.

Молодому руководителю нужно уяснить, что его рабочее время зависит не только от объективных обстоятельств: количества классов, сменности занятий, обеспеченности кадрами, надежности помещений и технического оборудования, местоположения школы, но и от его личных качеств — собранности,

организаторских способностей, склада характера. Чаще всего именно субъективные условия являются основной причиной перегрузки.

Четкость и ритмичность работы директора в значительной степени зависит от умения организовать свой рабочий день, ведение текущих дел, личную документацию. Опытный директор всегда собран, не принимает поспешных решений, не суетится, ведет тщательный учет основных мероприятий. Он всегда в курсе важнейших событий, помнит о своих обязанностях и обещаниях, намеченных на день встреч и делах. На его письменном столе порядок, в ящиках нужные записи и справки; он знает, по какому вопросу к кому обратиться, дать указание, получить информацию.

Особенно важно вести нужные записи. Начинающему директору можно рекомендовать личную документацию. Прежде всего заводится тетрадь для анализа посещения уроков и воспитательных мероприятий. Кроме этой тетради рекомендуется иметь журнал - дневник, в котором фиксируется вся текущая работа. Это большая тетрадь, распределенная по следующим разделам:

- Личный план работы руководителя и выписки из общешкольного плана, имеющие непосредственное отношение к директору. Здесь же и недельные планы, которые уточняются на каждом заседании при директоре.
- Краткие записи о совещаниях при директоре.
- Краткие записи бесед по важнейшим вопросам: с заместителями и помощниками; с учителями; с учащимися; с родителями.

- Записи о деятельности родительского комитета.
- Раздел о деятельности органов самоуправления, режимных проверках и совещаниях.
- Состояние хозяйственных дел и оборудования.
- Заметки о районных совещаниях и вызовах.
- Записи о посещении мастерских, кабинетов, различных помещений.
- Мысли и замечания по педагогическим вопросам (на основе посещения других образовательных организаций, отдельных уроков и мероприятий, чтения литературы, личных раздумий и поисков).
- Памятка: что когда сделать, данные обещания, где и тогда побывать, с кем поговорить и т.д.

В этом же журнал - дневнике имеется небольшой справочный отдел, в нем важные для директора сведения об отдельных учителях, о "трудных" учениках, разного рода "курильщиках", нарушителях, об отдельных родителях и т.д.





Один день директора образовательной организации (образец)

Так сложилось, что вся жизнь Ивана Петровича Сергеева связана с Н - ской образовательной организацией. Здесь он учился и сюда по окончании Областного педагогического института вернулся молодым специалистом – учителем истории. С 1989 г. он директор Н-ской СОШ № 00 с углубленным изучением отдельных предметов. Сегодня эта сельская образовательная организация по своей оснащенности и высокому качеству образования среди лучших образовательных организаций района. Несколько лет образовательная организация является экспериментальной площадкой по апробации стандартов начального и основного общего образования. Своим передовым опытом учителя Н-ской СОШ №00 делятся с коллегами из других районных и областных образовательных организаций.

Рабочий день директора Н-ской СОШ №00 начинается в 7.30 утра. Иван Петрович Сергеев встречает учеников и коллег в вестибюле. Всегда с улыбкой приветствует и непременно спросит как дела, как самочувствие. В 8.15 звенит звонок. Сегодня Иван Петрович ведет 2 урока истории и один урок обществоведения в 9 классе. «Они у меня с пятого класса. Ребята пытливые, способные, мотивированные на учебу», — с гордостью говорит о них директор И. П. Сергеев.

Он все успевает: и руководить большой образовательной организацией и преподавать. В чем его секрет? Безусловно, в таланте, в самодисциплине и умении грамотно спланировать свой

свой день, но, главное, в ответственности: «Если я не буду вести уроки, как я смогу управлять образовательным процессом?»

Если задаешь вопрос учителю, а у самого на него нет ответа, нет собственных убеждений и принципов, основанных на практическом опыте, то ручаться за общий результат не придется!»

После уроков запланирован обход начальной образовательной организации. Заходим в классы, смотрим, как проходят внеурочные занятия. Заглядываем и в столовую – Иван Петрович говорит, что всегда находит время посмотреть, как дети обедают, как сервированы столы, что сегодня в меню, и расспросить понравился ли им сегодняшней обед.

Обход закончен, в образовательной организации все в порядке и директор возвращается в свой кабинет. Здесь его ждут неотложные дела. Надо проверить электронную почту, поставить перед коллегами задачи. В образовательной организации, где 42 класса, в которых учатся более 800 человек, забот у директора немало!

Скоро на совещание придут молодые учителя. Ожидая их, мы беседуем о родителях и детях – тема вечная, но в каждую эпоху имеет свои особенности. «Говорят, у современных детей недостаток внимания. Я глубоко убежден: причина в том, что они по отношению к себе не чувствуют внимания близких! Встречаясь с родителями, я всегда даю им совет: найдите 15 минут в день поговорить с ребенком по душам. Мы, взрослые, организуем детское пространство и насколько мы сможем его сделать гармоничным, настолько ребенок и реализуется в жизни, как личность. Это требует огромного внимания, огромного труда, души, чувств, сердца и времени, если мы хотим достичь результата».

В кабинет входят молодые учителя, вчерашние студенты. Для них Иван Петрович не только директор, но и наставник в профессии. С каждым он долго и обстоятельно беседует, дает советы. А дальше, по плану дня, у него педсовет с завучами по подготовке к районному семинару директоров образовательных организаций. «Будем делиться опытом по управлению качеством образования в соответствии с новыми стандартами начальной и основной образовательной организации», — рассказывает о предстоящем мероприятии И.П.Сергеев.

День подходит к завершению. С работы он никогда не уходит раньше 18 часов, а дома садится за проверку тетрадей, ведь завтра его снова ждут ученики. В заботах о образовательной организации прошли годы.

«Я считаю, что о качествах менеджера надо судить по тому, как хорошо он может организовать большое число людей и насколько эффективно он может добиваться наилучших результатов от каждого из них, сливая в единое целое».

А.Морита



Современный директор - эффективный руководитель образовательной организации

В настоящее время особенно актуальной становится роль директора образовательной организации, который должен уметь не только организовать учебный процесс, но и сделать его экономически эффективным. Сегодня, когда директора образовательных организаций работают в условиях рыночной экономики, они ежедневно обязаны принимать множество важных управленческих решений - от нахождения способов зарабатывания денег до поиска путей повышения качества образования.

Возникает вопрос - кто же он, **эффективный руководитель** современной образовательной организации ?

Современные требования к образованию меняют позицию директора образовательной организации, как управленца. На сегодняшний день необходимы знания по вопросам управления финансами и школьной экономики, а для этого нужно обладать, как стратегическим мышлением, так и хорошо знать учебный процесс. Сочетание этих качеств дает повышение качества образования, что является главной задачей современной образовательной организации.

Эффективный руководитель современной образовательной организации решает главную задачу – обеспечивать опережающий характер образования: ставить задачи, которые важны сегодня и которые станут еще более важными завтра, а, главное, уметь находить пути их решения.

Школьный менеджмент необходим не только для эффективного управления кадрами, координирования их деятельности в достижении поставленных целей, задач, принятых решений, а также в организации контроля и анализа их выполнения. В условиях быстро осуществляемых перемен в образовании надо хорошо знать их сущность и характер, нормативно-правовое обеспечение, изменения законодательной базы, регулирующей образование.

Для эффективных изменений в сфере образования директор образовательной организации – ключевая фигура.

Руководителю необходимо обладать особыми личностными качествами, которые обеспечивают успешность управленческой деятельности. Эффективность работы образовательной организации зависит от стиля управления коллективом. В стиле управления и проявляются личностные качества руководителя. Руководителю, развивая и совершенствуя свои личностные качества, изменяя стиль руководства, можно повысить эффективность работы образовательной организации.

Современный директор теперь постоянно на учебе - повышает свою квалификацию, часто посещает семинары и конференции, выступает на ТВ, в СМИ, избирается в депутаты. Директор школы становится очень реальной фигурой, как политической, так и социальной!

Одной из обязательных личностных черт руководителя является уверенность в себе.

Руководитель все знает, умеет и может! А, если не знает, - то узнает, найдет выход, сможет.

Что означает для подчиненного уверенный в себе руководитель? Это, прежде всего то, что в трудной ситуации на такого руководителя можно положиться, при таком руководителе легче думать о завтрашнем дне, он придает определенный психологический комфорт, обеспечивает и повышает мотивацию к работе.

Вот такими качествами должен обладать современный директор образовательной организации, как руководитель педагогического коллектива, в своей ежедневной работе. От его способности принять и реализовывать основные идеи модернизации зависит судьба российского образования и, в конечном счете, будущее России.



Технология успеха управленческой деятельности директора образовательной организации

Человек, который желает выжить в современном мире, на мой взгляд, должен быть успешным.

Что нужно, чтобы быть успешным руководителем, неся на своих плечах громадную нагрузку и ответственность? Главное – смотреть вперед и видеть цель, принимать правильные решения, правильно действовать и непременно завершать дело успехом, победой. Успешные директора устанавливают высокие внутренние стандарты работы. У них высокие ожидания в отношении своих учеников и сотрудников; они сообщают об этих ожиданиях людям внутри и за пределами своей образовательной организации.

Основные качества, которые должны быть присущи руководителю, следующие:

- компетентность;
- коммуникабельность;
- внимательное отношение к подчиненным;
- смелость в принятии решений;
- способность творчески решать проблемы.

Последнее является самым важным.

Современный руководитель – это творческая личность, способная преодолевать стереотипы и находить нетрадиционные пути решения стоящих перед образовательной организацией задач, создавать и использовать инновационные управленческие технологии.

Современный руководитель – это личность, постоянно работающая над собой, над своими профессиональными и личностными качествами.

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 преодолевать ради ее воплощения в жизнь длительные трудности.

Современный руководитель – 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 образовательной организации 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.
- 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;
- безинерционно – накопленный опыт и знания не мешают ему принимать оригинальное решение при рассмотрении новых, нетрадиционных проблем;
- методично – последовательно, не отвлекаясь от цели, осмысливать коммерческие, управленческие и психолого-педагогические ситуации;

Менеджер-лидер мыслит не по принципу “или-или”, (или то, или другое), а по принципу “и – и” (и то, и другое) – все зависит от конкретных обстоятельств и условий. Сама жизнь и рыночная обстановка заставляют его быть стихийным диалектиком. Он оперирует, казалось бы, взаимоисключающими друг друга понятиями типа: “качественное количество”, “творческая исполнительность”, “инициативная дисциплина”, “организованная неорганизованность” и т.п.

Лидер не только должен организовать и руководить изменениями, но он должен “сам быть теми изменениями”, которые желает видеть у других. “Лидеру придаются функции “социального архитектора”, “изучающего и создающего то, что называется “культурой труда”, - те неосознанные элементы, которые сложно выявить, но которые исключительно важны: поведение, ценности и нормы.

I. Директор образовательной организации должен вести за собой, учить учиться, создавать образ будущего. Руководитель образовательной системы должен влиять на ценностные аспекты сознания людей, на их культуру, видение будущего. Руководство не сводится исключительно к умению договориться с педагогами или найти с ними компромисс, это – преобразование культуры школьной организации, нацеленность на внутренние изменения.

II. Директор образовательной организации – это стратег, разработчик “Общих правил игры”, новых идей, на основании которых развивается концепция образовательной организации. Предоставление учителям творческой и профессиональной самостоятельности, инициативы, “педагогической предприимчивости”.

На основе глубокого изучения литературы по теории управления мною сконструирована следующая концепция внутришкольного управления, методологическими основами которой являются:

1. **Повышение** уровня сотрудничества внутри аппарата управления, между администрацией и учителями, между педагогами и учащимися. Перевод внутришкольного управления на демократическую основу, т.е. включение в процесс управления учителей и учащихся.

2. Глубокое аналитическое **проникновение** руководителя в сущность педагогического явления, в урок, в педагогический процесс для квалифицированной, глубокой оценки труда педагога.

3. **Обладание** руководителем необходимым объемом знаний, управленческим опытом, специальной управленческой подготовкой.

4. Глубокое аналитическое **проникновение** руководителя в сущность педагогического явления, в урок, в педагогический процесс для квалифицированной, глубокой оценки труда педагога.

5. **Обладание** руководителем необходимым объемом знаний, управленческим опытом, специальной управленческой подготовкой.

При принятии решений и выполнении управленческих функций я ориентируюсь на следующие **принципы** управления коллективом:

1. **Принцип уважения и доверия к человеку:**

- уважать личное достоинство человека;
- предоставлять личности свободу выбора;
- доверять человеку на основе взаимоуважения;
- не проявлять к человеку достаточно высокую требовательность;
- способствовать раскрытию возможностей человека, развитию инициативы;
- поощрять достижения и личный вклад каждого в дела школы;
- гарантировать каждому сотруднику и ученику личную защищенность в коллективе.

2. Принцип целостного взгляда человека

- 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, были светлыми и радостными;
- встречаться с учителями в неформальной обстановке.

3. 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 – это 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 – поисковая работа.

Формы занятий – практикумы, теоретические семинары, диспуты и т. д.



4. Принцип социальной справедливости:

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

5. 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.

6. Принцип обогащения работы учителя:

- следить за повышением 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;
- систематически обсуждать в педагогическом коллективе литературные и поэтические новинки.

7. 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 являются действенным инструментом создания в педагогическом коллективе обстановки приподнятости, здорового микроклимата.

8. Принцип единого статуса:

- все работники образовательной организации, учителя и учащиеся независимо от занимаемой должности и положения в образовательной организации должны находиться в одинаковых демократических условиях.



9. Принцип перманентного повышения квалификации:

- обеспечить постоянное повышение квалификации учителей через работу методических комиссий, творческих семинаров, проблемных творческих групп, самообразовательную работу учителя внутри образовательной организации;
- формировать стимулирующие мотивы развития внутри школьной системы повышения квалификации педагогов.

10. Принцип консенсуса:

- объективно оценивать точки зрения членов коллектива при обсуждении проблем и принятии решения;
- четко и логично аргументировать точку зрения 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.

11. 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”.

12. 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.



13. Принцип целевой гармонизации:

- чтобы в образовательной организации не делалось – все должно делаться на основе осмысленной, предварительно сформулированной, педагогически целесообразной цели;
- стремиться сформировать целевое единство педагогического коллектива.

14. Принцип горизонтальных связей:

- способствовать установлению связей учителей друг с другом для достижения конечного результата – развития личности ребенка.

Данный принцип работает в рамках деятельности образовательной организации. Творчески работающие педагоги объединены в “мини-команды” с определенными задачами.

15. Принцип автономного 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.

16. 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 образовательной организации – это процесс перемен во взглядах, методах, решениях организационных проблем и т.д. учителя.

“Технология” успешного управления образовательной организацией состоит из трех основных этапов:

- сбор информации о состоянии управляемого объекта;
- ее переработка;
- выдача командой информации.

Значит, успех управления зависит от наличия внутришкольной системы информации.

Каждый директор образовательной организации должен иметь “обязательный минимум информации” о тех людях, которыми он управляет, об их взаимоотношениях и связях, о состоянии, ходе развития тех процессов, звеньев, участков работы образовательной организации, за которые он отвечает и на которые пытается оказывать управленческие воздействия.

Главное назначение руководителя – создавать системы: система внутришкольного контроля, система внеклассной и внеурочной воспитательной работы, система работы с родителями и т. д.

Управлять современной образовательной организацией успешно можно только в том случае, если подчинять свои действия определенным правилам, четкому режиму. Системный подход к управлению заключается в четком, скрупулёзном распределении функциональных обязанностей не только среди руководителей, но и среди всех членов педагогического коллектива.

При распределении функциональных обязанностей необходимо придерживаться следующих требований:

- определение обязанностей и прав работников должно быть четким, определенным, оформленным в письменном виде;
- каждый должен отвечать определенному лицу за результаты своей работы;
- обязанности должны быть четко расчленены;
- права решения делегируются вниз в максимально возможной степени.

Чтобы управление было демократичным и эффективным, а сотрудники интеллектуально росли, необходимо делегирование полномочий.

Одной из важнейших управленческих функций является **контроль.**

Контроль в определенной степени должен рассматриваться как УСЛУГА, которую управленец оказывает своим сотрудникам.

В ходе контроля управленец обязан закладывать в каждого сотрудника “чувство успеха”, чувство победителя и постоянно поддерживать его, потому что победа – это жизнь и движение вперед!

Ни одна функция управления (сбор информации, анализ и оценка ситуации, формирование и выбор управленческих решений, выдача заданий и корректировка хода работ, оценка результатов) не может быть реализована без делового общения.

Чтобы успешно управлять людьми нужно создать все условия, чтобы люди хотели быть управляемыми. Главная роль тут принадлежит общению.

Человек, не способный к общению, никогда не станет хорошим руководителем, т. к. через общение и посредством личного примера он оказывает необходимое влияние на людей.

Учитывая информационные “потoki” делового общения, можно расположить к себе, “завоевать” внимательного и доброжелательного собеседника. Не учитывая их, можно, наоборот, задеть, возмутить, травмировать его – и тогда собеседник превращается во врага.



Для того, чтобы общение было деловым, надо:

1. Уметь владеть собой.
Не делать скоропалительных выводов.
2. Уметь до конца все внимательно выслушать, понять, про - думать. Принимать решения и действовать только тогда, когда мнение будет подтверждено уверенностью.
3. Быть беспристрастным. В управлении эмоции неуместны.



Главная заповедь управления:

- располагать (привлекать, притягивать) к себе подчиненных. Взаимное уважение между руководителем и подчиненными, является необходимым условием их служебных взаимоотношений.

Истинное руководство – это искусство общения, искусство так влиять на людей с помощью личного примера и убеждений, чтобы они признали руководителя, как самого способного и достойного человека в организации.

Чтобы расположить человека к себе, воспитать в нем эмоциональное отношение (приятель, симпатия, дружба, любовь), человека надо искренне уважать, ценить.

Успех директора образовательной организации зависит не столько от наличия деловых качеств, сколько от умения их ярко подавать окружающим.

Успех на **80 %** связан с развитостью навыков общения.

Важно, как ярко и интересно подать себя, произвести хорошее впечатление, так и распознать характер и намерения других людей по их жестам.

III. Директор образовательной организации несет ответственность за судьбу, здоровье и благополучие детей.

Эта должность предполагает не только огромных интеллектуальных и нравственных, но и эмоциональных и физических затрат. За счет каких же ресурсов можно справиться с такой огромной ношей? Надо уметь непрерывно меняться: не подстраиваться под кого-либо, а выработать в себе функции саморегуляции, самокоррекции, самоорганизации, т.е. надо познать себя, преодолеть свои стереотипы, раскрыть свои природные ресурсы. В любой трудной ситуации, не надеясь ни на кого, следует использовать свои собственные ресурсы. Ресурсы любого человека практически неограниченны. Поверив в неограниченность своих ресурсов, человек начинает процесс постоянного самосовершенствования, но происходит это лишь тогда, когда он:

- искренне и глубоко верит в свои ресурсы;
- знает особенности физического и психологического развития, обладает навыками управления различными состояниями и использования своего потенциала;
- обладает волей, ибо процесс совершенствования должен быть планомерным и целенаправленным.

Итак, для того, чтобы контролировать свои поведенческие и эмоциональные реакции, распознать и оценить ситуацию, достойно выйти из конфликтной ситуации, уметь быстро восстановиться и переключиться, привести себя в творческое состояние, необходимо:

1. **Принять** себя таким, какой ты есть, обрести любовь к себе, признав собственную уникальность.
2. **Признать** уникальность других. Найти в себе качества, помогающие понять мнение, точку зрения, поведение другого.
3. **Изучить** свои предпочтения, реакции, состояния в различных жизненных обстоятельствах, ситуациях, отрезках времени, исследовать свой характер, особенности его проявления в различных сферах его деятельности, постоянно наблюдать за работой своего организма.
4. **Найти** собственный алгоритм достижения равновесия.
5. **Перестать** тревожиться и научиться жить сейчас.
6. **Научиться** прощать.
7. **Научиться** избавляться от страха и предпочесть любовь страху.

***Директорами не рождаются,
директорами становятся!***



ПОЛОЖЕНИЕ
о научно - методическом совете
ГБОУ СОШ № 000

1. Общие положения

1.1. Настоящее положение (далее – Положение) разработано в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Федеральным законом от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», уставом ГБОУ СОШ № 000.

1.2. Настоящее Положение действует с «__» ___201__ года.

1.3. С введением настоящего Положения все ранее действовавшие положения, приказы и иные документы утрачивают силу в части установления порядка формирования и организации работы научно-методического совета Государственной бюджетной образовательной организации СОШ № 000 (далее – «образовательная организация»).

1.4. Настоящее Положение определяет порядок формирования и организацию работы научно-методического совета образовательной организации (далее – «научно-методический совет»), правовой статус, компетенцию научно-методического совета.

1.5. Научно-методический совет осуществляет свою работу в целях оперативного решения вопросов по организации образовательного процесса и функционирования образовательной организации.

1.6. Научно-методический совет осуществляет свою деятельность в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, уставом образовательной организации, иными локальными нормативными актами образовательной организации.

1.7. Деятельность членов научно-методического совета основывается на принципах коллегиальности принятия решений, гласности.

1.8. С принятием настоящего положения положение о _____ утрачивает силу.



2. Компетенция научно-методического совета

2.1. Компетенция научно-методического совета:

- согласование локального нормативного акта о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;
- согласование Порядка оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между образовательной организацией и обучающимися и (или) родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся;
- согласование Порядка обучения по индивидуальному учебному плану, в том числе об ускоренном обучении;
- согласование Порядка посещения обучающимися по своему выбору мероприятий, не предусмотренных учебным планом;

- согласование Порядка доступа педагогических работников к информационно-телекоммуникационным сетям и базам данных, учебным и методическим материалам, музейным фондам, материально-техническим средствам образовательной организации;
- согласование локального нормативного акта о соотношении учебной (преподавательской) и другой педагогической работы в пределах рабочей недели или учебного года;
- согласование порядка и основания снижения стоимости платных образовательных услуг;
- согласование программы развития и направлений деятельности образовательной организации;
- согласование годового плана учебной работы;
- утверждение годового плана (планов) научно-методической работы;
- согласование образовательных программ, реализуемых образовательной организацией;
- согласование Перечня используемой учебной литературы (учебников) и учебного материала;
- согласование персонального состава творческих рабочих групп;
- согласование стратегии развития образовательной организации;
- утверждение перечня образовательных программ, разработку которых необходимо осуществить в образовательной организации;

- согласование списка учебников, используемых образовательной организацией в соответствии с утвержденным федеральным перечнем учебников, рекомендованных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования, а также учебных пособий, допущенных к использованию при реализации указанных образовательных программ;
- подготовка предложений по использованию и совершенствованию методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения;
- внесение предложений в обсуждение о награждении обучающихся за успехи в обучении грамотами, похвальными листами и/или медалями;
- принятие участия в создании временных творческих объединений с приглашением специалистов различного профиля, консультантов для выработки рекомендаций по совершенствованию образовательной деятельности образовательной организации;
- заслушивание информации и отчетов членов научно-методического совета образовательной организации;
- принятие участия в рассмотрении итогов учебной работы образовательной организации, результатов промежуточной и государственной итоговой аттестации;
- принятие участия в подготовке предложений о внедрении опыта работы учителей и иных педагогических работников в области новых педагогических и информационных технологий, авторских программ, учебников, учебных и методических пособий.

2.2. Научно-методический совет не вправе рассматривать и принимать решения по вопросам, не отнесенным к его компетенции уставом образовательной организации.

2.3. Научно-методический совет не вправе выступать от имени образовательной организации.



3. Порядок формирования научно-методического совета

3.1. Членами научно-методического совета являются руководитель образовательной организации, заместители руководителя образовательной организации, методисты образовательной организации, заведующие предметными кафедрами и лабораториями, председатель профсоюзного комитета образовательной организации.

3.2. Председателем научно-методического совета является руководитель образовательной организации.

3.3. Для организации и координации текущей работы, ведения протоколов заседаний и иной документации научно-методический совет избирает из состава своих членов секретаря научно-методического совета.

3.4. Научно-методический совет вправе принять решение и избрать заместителя председателя научно-методического совета.

3.5. Председатель, заместитель председателя и секретарь научно-методического совета работают на общественных началах – без оплаты.

3.6. Научно-методический совет вправе в любое время переизбрать заместителя председателя и (или) секретаря.



4. Порядок организации деятельности научно-методического совета

4.1. Научно-методический совет ежегодно определяет ключевые приоритеты своей работы на учебный год.

4.2. Основные вопросы, касающиеся порядка работы научно-методического совета и организации его деятельности, регулируются уставом образовательной организации, настоящим Положением и иными локальными актами образовательной организации.

4.3. При необходимости более подробной регламентации процедурных вопросов, касающихся порядка работы научно-методического совета, научно-методический совет вправе разработать и утвердить регламент своей деятельности, который устанавливает:

- периодичность проведения заседаний;
- сроки и порядок оповещения членов научно-методического совета о проведении заседаний;
- сроки предоставления членам научно-методического совета материалов для работы;
- определение постоянного места проведения заседаний и работы научно-методического совета;

- порядок проведения заседаний;
- обязанности председателя, заместителя председателя и секретаря научно-методического совета;
- порядок ведения делопроизводства научно-методического совета;
- иные процедурные вопросы.

4.4. Научно-методический совет созывается по мере необходимости, но не реже одного раза в учебный триместр.

4.5. Научно-методический совет правомочен, если на нем присутствует не менее чем две трети его членов.

4.6. Заседания научно-методического совета проводятся:

- по мере необходимости, но не реже одного раза в учебный триместр;
- по инициативе председателя научно-методического совета;
- по требованию половины (или более) членов научно-методического совета.

4.7. Лицо, не являющееся членом научно-методического совета, но желающее принять участие в его работе, может быть приглашено на заседание, если против этого не возражает более половины членов научно-методического совета, присутствующих на заседании. Указанным лицам предоставляется в заседании научно-методического совета право совещательного голоса.

4.8. Решения научно-методического совета принимаются большинством голосов присутствующих и оформляются протоколами. При равном количестве голосов решающим является голос председателя научно-методического совета. Возможно заочное голосование членов научно-методического совета.

4.9. Заседания научно-методического совета оформляются протоколом. Протоколы подписываются председателем и секретарем научно-методического совета. Секретарь обеспечивает сохранность документации научно-методического совета.



5. Заключительные положения

5.1. Настоящее Положение разработано на основе и в соответствии с уставом образовательной организации и не должно противоречить ему.

5.2. В случае расхождения пунктов настоящего Положения и устава образовательной организации применяются соответствующие положения устава.

5.3. В случае обнаружения противоречия между настоящим Положением и действующим законодательством Российской Федерации необходимо руководствоваться нормами действующего законодательства Российской Федерации



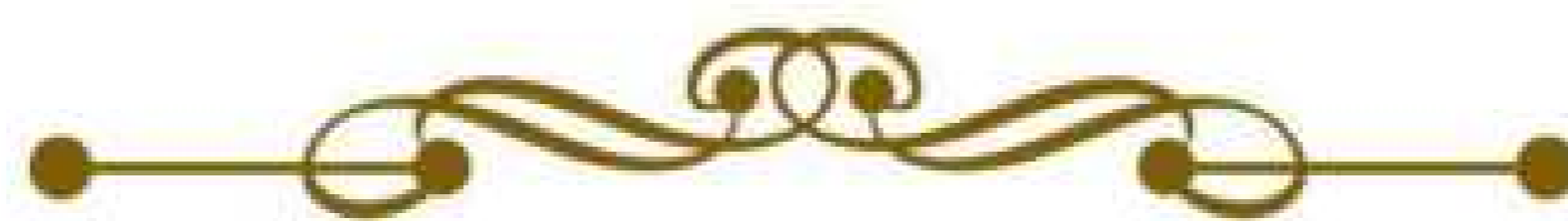


**Федеральный закон
"Об образовании в Российской Федерации"
№ 273-ФЗ. Статья 26**

Управление образовательной организацией

1. Управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации с учетом особенностей, установленных настоящим Федеральным законом.
2. Управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.
3. Единоличным исполнительным органом образовательной организации является руководитель образовательной организации (ректор, директор, заведующий, начальник или иной руководитель), который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации.
4. В образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования - общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации), педагогический совет (в образовательной организации высшего образования - ученый совет), а также могут формироваться попечительский совет, Управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации.

5. Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления образовательной организацией, порядок принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации устанавливаются уставом образовательной организации в соответствии с законодательством Российской Федерации.
6. В целях учета мнения обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии образовательной организацией локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников в образовательной организации:
- 1) создаются советы обучающихся (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования - студенческие советы), советы родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся или иные органы (далее - советы обучающихся, советы родителей);
 - 2) действуют профессиональные союзы обучающихся и (или) работников образовательной организации (далее - представительные органы обучающихся, представительные органы работников).





ГЛОССАРИЙ

Внешние реакции - эмоциональное состояние партнера.

Главное в управлении – четко видеть цель. Цель вызывает организацию, необходимость программно-целевого планирования и разработки конкретной программы достижения каждой цели.

Государственно - общественное взаимодействие (в образовании)- совместная деятельность государственных структур и общественности в сфере образования, которая удовлетворяет потребностям общества и отвечает интересам государства.

Государственно-общественное управление образованием - участие и взаимодействие в управлении образованием, с одной стороны, различных субъектов, выражающих и представляющих интересы, политику, гарантии и компетенцию государства в области образования (органы государственной власти и местного самоуправления, руководители общеобразовательных организаций), и, с другой стороны, различных субъектов, выражающих интересы в области образования гражданского общества, населения.

Делегирование полномочий – это проявление доверия, это инструмент включения сотрудника в процесс управления, а следовательно, демократизация последнего.

Дистанционное образование – особая, совершенная форма, сочетающая в себе элементы очного, заочного и вечернего обучения на основе новых информационных технологий и систем мультимедиа. Современные средства телекоммуникаций и электронных изданий позволяют преодолеть недостатки традиционных форм обучения, сохраняя при этом все их достоинства.

Информация окружения (место, обстановка, окружение, “атмосфера”, шум, запахи, температурный режим, присутствие посторонних людей, дефицит времени).

Институт развития государственно-общественного управления образованием - Некоммерческая организация, созданная в целях содействия широкому вовлечению общественности в управление образованием, глубокому укоренению в практике образования принципа государственно-общественного управления, превращению выполнения этого принципа в повседневную реальность российского образования, усилению потенциала образования как фактора развития гражданского общества.

Информация состояния – физическое и эмоциональное состояние партнеров (недомогание, усталость, душевное волнение, расстроенные чувства, испорченное настроение).

Интернет–учебник – постоянно развивающийся учебно–методический комплекс по данной учебной дисциплине, размещенный в Интернет, снабженный единым интерфейсом. Интернет–учебник обладает теми же качествами, что и компьютерный учебник, плюс возможностью тиражирования и оперативного обновления.

Координация – основная задача управленческой деятельности.

Качество образования – ряд системно–социальных свойств и характеристик, которые определяют соответствие (адекватность) системы образования принятым требованиям, социальным нормам, федеральным государственным образовательным стандартам.

Качество обучения – степень соответствия знаний и умений выпускника учебного заведения заранее согласованным требованиям, обеспечивающим его конкурентоспособность на рынке труда.

Коллективный самоконтроль — постоянный самоанализ органами самоуправления своей деятельности и поиск на его основе более эффективных путей решения управленческих задач.

Конфликт интересов педагогического работника – ситуация, при которой у педагогического работника при осуществлении им профессиональной деятельности возникает личная заинтересованность в получении материальной выгоды или иного преимущества и которая влияет или может повлиять на надлежащее исполнение педагогическим работником профессиональных обязанностей вследствие противоречия между его личной заинтересованностью и интересами обучающегося, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся.

Консолидация – создание и работа ассоциаций (форумов, конгрессов и т.п.) управляющих советов и/или их председателей, что естественным образом повышает социальный статус моделей ГОУ.

Образовательное право – это совокупность правил поведения, установленных государством или от имени государства для урегулирования образовательных отношений.

Общественная аккредитация - система признания результатов и условий деятельности образовательной организации отвечающими согласованным критериям и требованиям, предъявляемым бизнес-сообществом, родителями, общественными организациями и местным сообществом.

Образование – непрерывный процесс воспитания и обучения, целью которого является достижение высокого уровня нравственного, интеллектуального, культурного и физического развития и профессиональной компетентности членов общества;

Образовательная организация – некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

Образовательная деятельность – деятельность по реализации образовательных программ.

Успешное управление – это реализованная цель.

Управляющий совет – коллегиальный внутришкольный орган государственно-общественного управления, состоящий из избранных, кооптированных и назначенных членов, и имеющий зафиксированные в уставе школы управленческие (властные) полномочия по решению ряда важных вопросов функционирования и развития школы.

Цель – это желаемый и заранее запрограммированный результат, достижимый в будущем.



СОДЕРЖАНИЕ

Рецензия	1
Директор школы. Кто он ?	5
Взаимоотношения директора образовательной организации с Управляющим советом	11
Директор образовательной организации и Педагогический совет	14
Должностная инструкция директора образовательной организации	17
График административных совещаний	27
План работы директора образовательной организации	28
Портфолио директора образовательной организации	29
Организация личного труда директора образовательной организации	33
Один день директора образовательной организации	37
Современный директор -эффективный руководитель образовательной организации	40
Технология успеха управленческой деятельности директора образовательной организации	42

ПОЛОЖЕНИЕ
о научно - методическом совете ГБОУ СОШ № 000

Общие положения	61
Компетенция научно-методического совета	62
Порядок формирования научно-методического совета	65
Порядок организации деятельности научно-методического совета	66
Заключительные положения	68
Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" № 273-ФЗ. Статья 2	69
Глоссарий	71
Содержание	75
Аннотация книг Алфёрова А. Н.	77





АННОТАЦИЯ книг Алфёрова А. Н.



Кодекс члена Управляющего совета
образовательной организации

Кодекс Воспитателя
образовательной организации



Кодекс этики Педагога
образовательной организации

Развитие государственно-общественного
управления в образовательных организациях



Кодекс Родителя образовательной организации



Защита персональных данных членов Управляющего совета образовательной организации

Кодекс Родителя



Совет Отцов образовательной организации

Нормативно-правовая база
Управляющего совета
образовательной организации

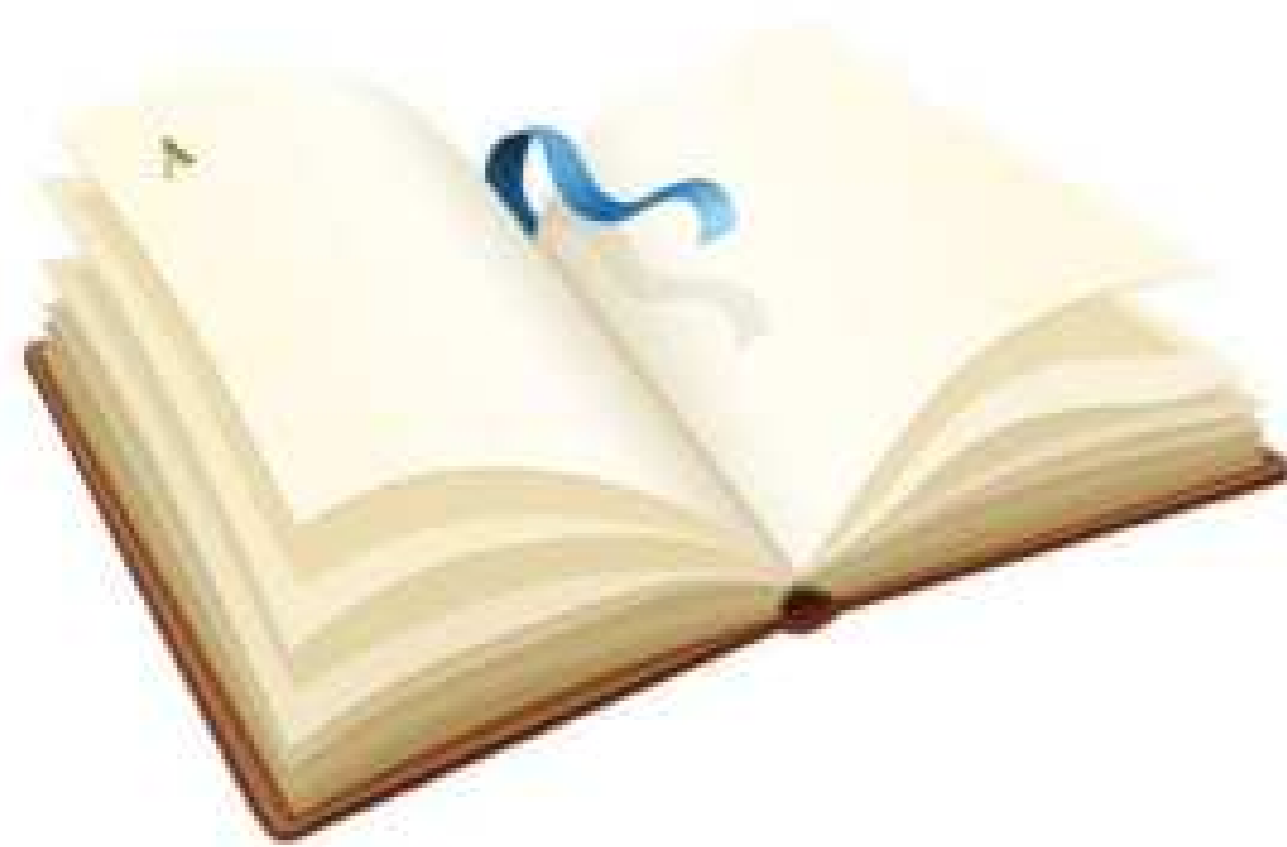


Комиссии Управляющего совета
образовательной организации

Регламент работы
Управляющего совета
образовательной организации



Кодекс Директора
образовательной
организации



ГОТОВИТСЯ К ИЗДАНИЮ

Педагогический аудит
в образовательной
организации



Городской
государственно-общественный
координационный совет

Добровольная аккредитация
деятельности Управляющего
совета образовательной
организации





Модели Управляющих советов
в образовательных организациях

Межрайонный
Управляющий совет



Управляющий совет
образовательной организации
в вопросах и ответах



Сайт Управляющего совета
образовательной
организации



Форсайт в образовательных
организациях города Москвы
и за ее пределами

С уважением

**Алфёров
Андрей Николаевич**



