

## РАЗДЕЛ 4

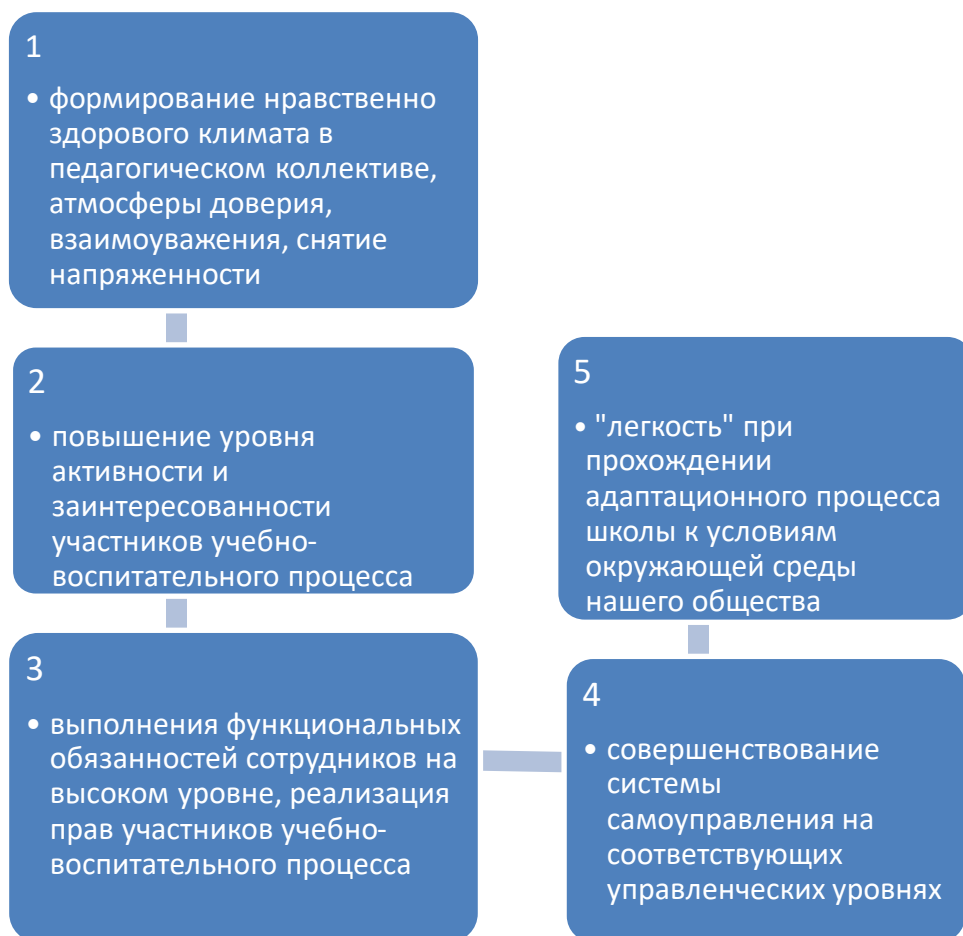
### Управление образовательным учебным заведением

#### 4.1.Руководство

Образовательный уровень директора и его заместителей:

<i>Должность</i>	<i>Ф И О</i>	<i>Образование</i>	<i>Специальность по диплому</i>
Директор	Топинская Ольга Ивановна	Полное высшее	Математик, преподаватель
Заместитель директора по УВР	Коваленко Наталия Валентиновна	Полное высшее	Преподаватель дошкольной педагогике и психологии, учитель музыки
Заместитель директора по ВР	Карастелева Татьяна Яковлевна	Полное высшее	Учитель биологии, химии
Заместитель директора по ДО	Титова Марина Алексеевна	Полное высшее	Воспитатель детей дошкольного возраста, организатор дошкольного воспитания

Задача управления учреждением состоит в применении лично-ориентированного подхода, а именно:

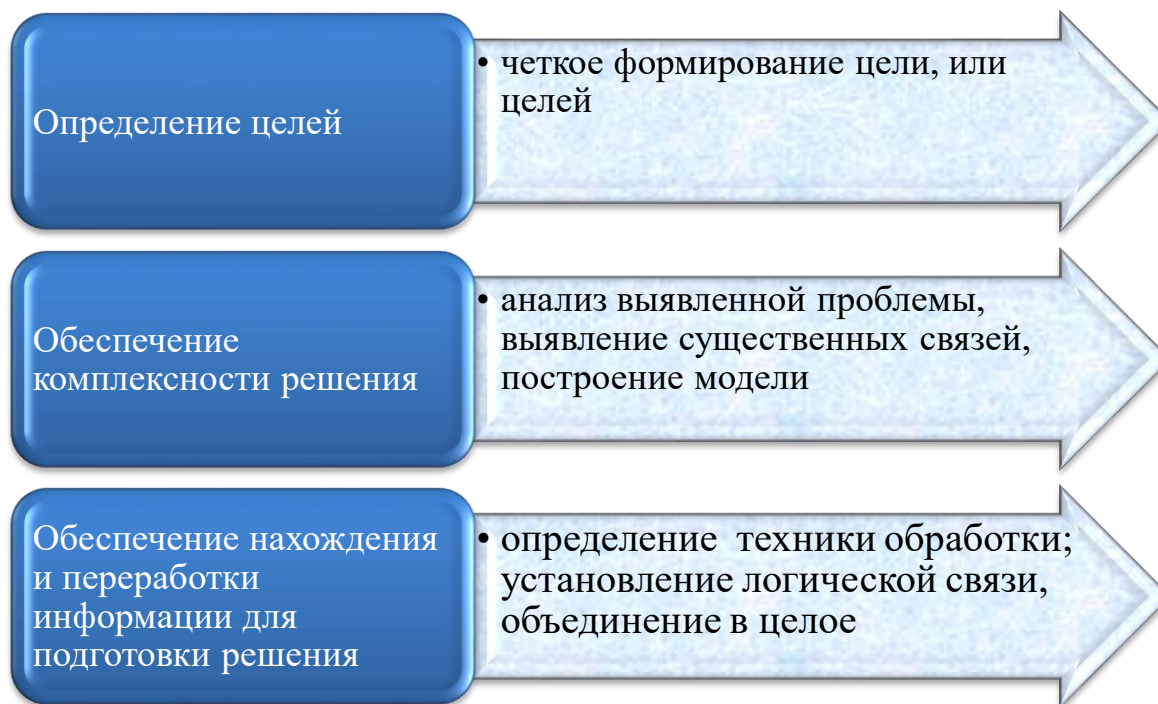


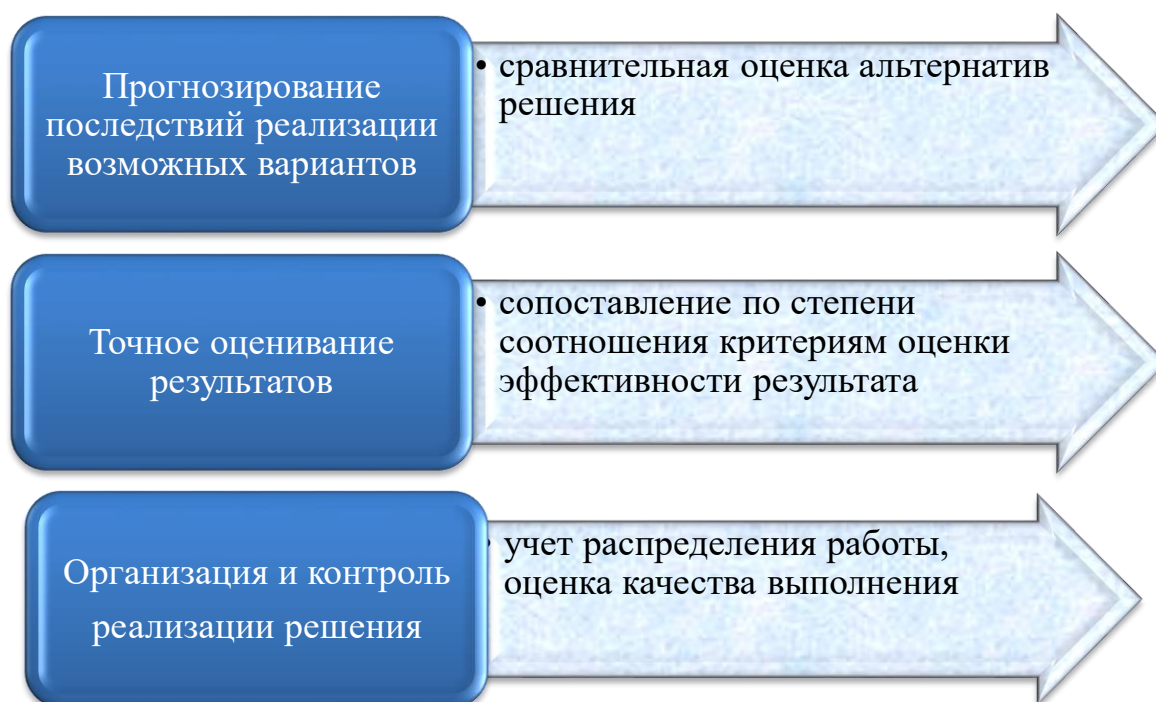
В учреждении создана система управленческого и педагогического мониторинга. Усиливается влияние социума, общественности на управленческую деятельность. Отдельное внимание уделяется управлению человеческими ресурсами, привлечению педагогов, родителей, учащихся, общественности к решению школьных проблем.

Национальная доктрина определяет новые приоритеты развития образования на принципах демократизации и гуманизма. Демократические ценности формируются на всех уровнях - содержательном, организационном, функциональном, коммуникативном. Управление обеспечивается тремя факторами, а именно: умение директора четко и объективно получить информацию относительно основных показателей учебно – воспитательного процесса, оценке этой информации и принятием решения, а также профессиональной квалификацией учителей. То есть важна не только управленческая компетентность директора, а и влияние его на уровень выполнения профессиональных обязанностей учителями.

С учетом специфики учреждения менялась структурно-функциональная модель управления, которая строилась на принципах демократизации. Демократизация управления обеспечила взаимодействие членов педагогического коллектива на всех уровнях организационно-функциональной структуры, перераспределение полномочий между субъектами различных уровней управления.

Этапы разработки решений:





Ни один из важных вопросов деятельности не решался без обсуждения на общем собрании коллектива, педагогическом совете.

Было выполнено:

Вовремя предупреждены возникновения проблем относительно:  
*внедрение* компетентного подхода в учебно-воспитательный процесс;  
*создание* компьютерного обеспечения управления;  
*подготовки* педагогических кадров к работе в инновационном режиме.

Объединенные усилия администрации, учащихся, учителей, общественности относительно выполнения принятых стратегических решений.

Создании условий по реализации системно - деятельностного подхода в планировании работы.

Полномочия по принятию управленческих решений на уровне директора, заместителя директора, учителя, ученика регламентируются нормативно-правовой базой образования (Законом ДНР «Об общем среднем образовании», Положением об общеобразовательном учебном заведении и тому подобное) и локальными правовыми актами: уставом, различными положениями об отдельных видах деятельности и приказом «О распределении должностных обязанностей», который ежегодно обновляет функциональные обязанности администрации, которые предусматривают делегирование полномочий управления.

Создана информационная база по актуальным вопросам управления, которая постоянно обновляется. Наиболее распространенными и эффективными формами управленческих решений являются:

*планы* работы школы на учебный год;  
*решение* педагогического совета;  
*решение* собрания трудового коллектива, профсоюзных собраний;

Без внутришкольного контроля невозможно получение информации о состоянии учебно-воспитательного процесса в каждом классе и в целом по школе. Итак, постановка целей деятельности и выбор средств их достижения происходит с учетом фактического состояния дел.

Внутришкольный контроль направлен на изучение фактического уровня обучения, воспитания и развития школьников различных возрастных групп, его оценку, сравнение этого уровня с программируемым (плановым), определение степени и причин их отклонения друг от друга. В этом еще одна существенная особенность внутришкольного контроля.

Знание фактического состояния дел в учреждении, информация о том, что и как удаётся в деятельности школьного коллектива и его руководителей, дают возможность оценить эффективность внутришкольного управления и всех управленческих воздействий, правильность выбора и результативность решений, которые принимаются и осуществляются.

Контроль является целенаправленным и тематическим.

*Постановка цели* – это начальный этап контрольно-диагностической деятельности руководителя, который стремится определить ее конечный результат. Выбор определяется в первую очередь целями и задачами работы школы в новом учебном году. Именно они, сформулированные на основе оценки достигнутого и определяют проектируемый результат деятельности школьного коллектива на конец учебного года, определяют предмет (что?), задачи (как? каким образом?) внутришкольного контроля. Цели контроля соответствуют целям работы учреждения на учебный год.

Система внутришкольного контроля представляет собой сложное полиструктурное образование, которое постоянно обновляется.

Планирование внутришкольного контроля базируется на принципах:

*плановости*: МОУ г.Горловки «Школа – интернат ДО» есть перспективный план контроля в виде циклограммы, в годовом плане работы школы - специальный раздел «Внутришкольный контроль»;

*системности*, что дает возможность избежать чрезмерного контроля или предупредить его отсутствие. Деятельность каждого учителя подлежит различным видам контроля;

*объективности* оценки информации состояния объекта контроля. Информация собирается и обрабатывается на основании нормативов и научно-обоснованных критериев;

*сочетание* контроля с самоконтролем и взаимоконтролем создает условия для самосовершенствования, самокоррекции, самообучения;

*гласности*, что дает возможность демократизировать процедуру контроля и снять излишнее напряжение с объектов контроля.

Данные внутришкольного контроля по актуальным проблемам школьного образования своевременно публикуются на педсоветах, совещаниях при директоре.

Эффективность системы внутришкольного контроля обеспечивается взаимодействием цели, содержания, форм, методов и результатов, а также единством ресурсного, кадрового, нормативно-правового, материально-технического обеспечения.

В управленческой деятельности традиционно сложились такие виды планирования внутришкольного контроля как перспективное (на 5 лет), текущее (на год, семестр, месяц), оперативное (недельное).

*Осуществляется перспективное планирование контроля*

Таблица 4.1.1

<i>Направление контроля</i>	<i>Сроки</i>
Выполнение программы развития учреждения образования	1 раз в год
Выполнение государственного стандарта начального образования учениками 4-х классов	По окончании детьми 4 класса
Повышение уровня профессиональной компетентности учителей	Один раз в 5 лет
Эффективность внедрения образовательных инноваций	Один раз в 2-3 года

*И текущее планирование контроля*

Таблица 4.1.2

<i>Направление контроля</i>	<i>Строки</i>
Выполнение учебных программ	Один раз в семестр
Уровень учебных достижений выпускников (4,9,11) по базовым предметам	Два раза в семестр
Выполнение годового плана работы	Один раз в семестр

Перспективный контроль сочетается с образовательным мониторингом при изучении вопросов уровня учебных достижений учащихся, адекватности методик преподавания информационным данным, полученные во время проведения мониторинга по базовым дисциплинам.

*Оперативное планирование контроля*

Таблица 4.1.3

<i>Направление контроля</i>	<i>Сроки</i>
Состояние здоровья учащихся и учителей	ежедневно
Посещение уроков	ежедневно
Соблюдение санитарно-гигиенического режима	ежедневно
Соблюдение техники безопасности	ежедневно

Благодаря существующей системы внутришкольного контроля удалось:  
*выделить* актуальные проблемы создания развивающей личностно-ориентированной образовательной среды, которые нашли решение в программе развития учреждения образования, инновационных проектах;

*повысить* уровень педагогического мастерства учителей;

*обеспечить* поступление постоянной объективной информации по вопросам организации учебно-воспитательного процесса, работу с родителями и т. д;

*создать* условия для наблюдения объективности педагогов в оценке знаний учащихся.

Но вместе с тем, не всегда удается:

*придерживаться* общих подходов к контролирующей деятельности, а именно комплексной реализации всех функций контроля: диагностической, воспитательной, стимулирующей, констатирующей учебно-методической;

*учитывать* затраты времени на осуществление тематических проверок;

*своевременно* обобщать ППД.

Книги записей последствий внутреннего контроля директора и его заместителей ведутся в соответствии с требованиями, хранятся в архиве определенное законом время. Ежегодно директор отчитывается перед трудовым коллективом и обществом. В отчете присутствуют все обязательные вопросы: от организации учебно-воспитательного процесса к распоряжению благотворительных взносов.

*Выводы*

1. Создана система внутришкольного контроля, которой присущи черты структурированности, целеустремленности, ресурсной обеспеченности, результативности, обратной связи.

2. Увеличилась включенность педагогов и учащихся в процессы принятия и реализации управленческих решений, исполнение управленческих решений на достаточном уровне. Обеспечена оптимизация делегирования полномочий.
3. Упорядочена система сбора, обработки, накопления информации.
4. Увеличился удельный вес научно-практического обоснования стратегических решений.

#### **4.2. Выполнение годового плана работы**

Годовой план работы учреждения – один из основных нормативных документов, написание его начинается в марте и состоит из нескольких этапов:

I – в марте, на совещании при директоре, на которое приглашаются заместители директора, председатель профкома, педагог - организатор, медицинская сестра, психолог, социальный педагог, библиотекарь, учителя трудового обучения, физкультуры, руководители школьных методических объединений, руководители творческих групп, руководители кружков, ответственный за работу музея. На этом совещании каждому участнику дается задание в месячный срок представить свои рекомендации до соответствующих разделов плана работы школы. Свои рекомендации они сдают членам оргкомитета.

II – в течение апреля проводится «Банк идей» (что я предлагаю ввести или сделать в новом учебном году).

III – в мае, на заседании оргкомитета, материалы участников совещания и «Банка идей», анализируют каждый раздел будущего плана и назначают ответственных за разработку конкретного раздела.

IV – в середине мая, на совещании с участниками первого совещания строится проект плана.

V – в августе знакомится с планом педагогический коллектив, утверждается план на педсовете.

VI - составляется циклограмма годового плана работы, осуществляется недельное планирование.

План работы на год имеет четкую структуру; единство цели, содержания и форм, реальность, определенность сроков.

Аналитическая часть плана отражает развитие учебно-воспитательного процесса (состояние, качество, результат, причины достижений и недостатков).

Анализ выполнения плана работы прошлого учебного года показал его выполнения по основным аспектам.

#### *Выводы*

1. В МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО» внедрена технология планирования деятельности на основании анализа с учетом стратегии развития.
2. Запланированные мероприятия направлены на развитие учреждения. Есть взаимодействие различных подразделений.
3. Постоянное согласование перспективного прогнозирования с основными положениями концепции развития учебного заведения, максимальность учета нерешенных проблем помогают шаг за шагом реализовывать возможности по совершенствованию учебно-воспитательного процесса, избежать декларативности и непоследовательности.

### 4.3. Деятельность педагогического совета

Педагогический совет МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО» – коллегиальный орган управления научно-методической работой.

Одна из главных задач педагогического совета – создание дружного, работоспособного педагогического коллектива, в котором каждый чувствовал бы себя ответственным не только за порученную ему работу, но и за всю деятельность учреждения. Педагогический совет определяет основные направления и задачи, конкретные формы работы педагогического коллектива и принимает решения по основным принципиальным вопросам деятельности МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО».

Главное в работе педсовета, особенно во время подготовки – оказание методической помощи учителям, воспитателям и классным руководителям.

Деятельностью педагогического совета руководит директор МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО», однако большую организационную работу по подготовке советов, по контролю за выполнением решений ведет заместитель директора школы по учебно – воспитательной работе.

В состав педагогического совета входят все педагогические работники МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО».

Педагогический совет направляет взаимосвязь в содержании школьных методических объединений с системой самообразования учителей.

Методические объединения, исходя из решения педагогического совета, ведут углубленную работу над научно-методической проблемой, учитывая при этом специфику предмета, уровень теоретической подготовки и педагогического мастерства педагогов. В течение учебного года, как правило, проводятся 7 заседаний педагогического совета. Тематика заседаний педсоветов определяется в конце текущего учебного года, исходя из проблемы МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО», потребностей коллектива, анализа состояния учебно-воспитательного процесса, рекомендаций методического совета, руководителями школьных методических объединений, родительским комитетом и ученическими организациями.

Первое заседание педсовета проводится в начале учебного года (в конце августа) и посвящается анализу работы МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО» за прошлый учебный год, обсуждению задач на следующий год.

В конце учебного года утверждается учебный план работы МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО», варианты программ, учебников, особенности работы отдельных педагогов.

Заседание педсовета, на котором рассматривается вопрос о допуске к государственной итоговой аттестации, освобождение от нее, перевод в следующие классы и выпуск учащихся из школы, проводится в несколько этапов.

Обязательно к тематике заседаний педагогического совета включаются вопросы:

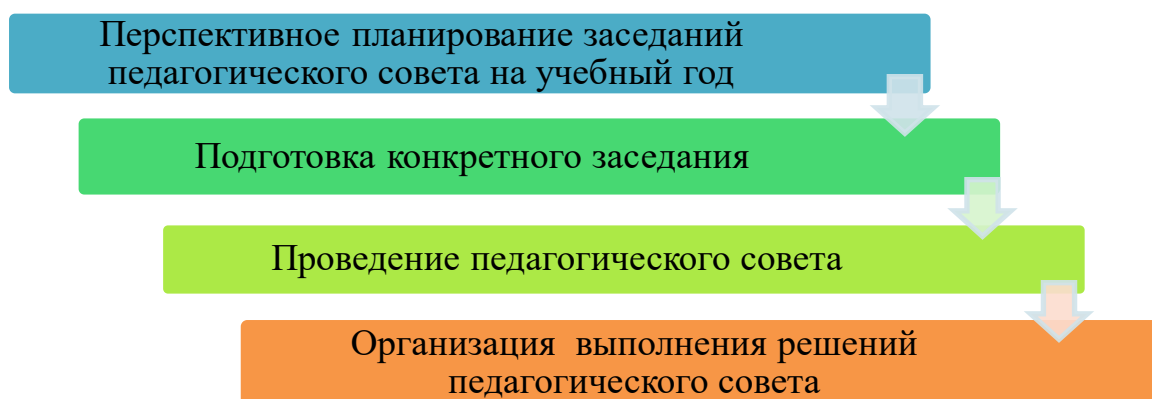
*планирование* режима работы МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО», учебной - воспитательной деятельности, методического усовершенствования учебно – воспитательного процесса, учета учебной и воспитательной работы, социальной защиты, психологической поддержки;

*внедрение* новых психолого-педагогических идей, результатов, опытно-экспериментальных исследований и передового педагогического опыта в практику работы МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО»;

*вопросы* воспитательной работы.

Тематика педагогических советов в течение года по необходимости может корректироваться. Члены педагогического совета имеют право вносить на ее рассмотрение вопросы, которые возникли в процессе деятельности МОУ г. Горловки «Школа – интернат ДО».

Этапы в подготовке и проведении педсоветов:



Каждое заседание педагогического совета оформлено протоколом. В протоколе указан его номер, дата проведения, количество присутствующих, повестка дня, краткое содержание выступлений, замечания и предложения лиц, которые принимают участие в работе педагогического совета, принятое решение. К протоколу приложены материалы по вопросам, которые обсуждались на заседании.

Делопроизводство педагогического совета ведет секретарь, который избирается из членов совета на учебный год и работает на общественных началах. Протоколы заседаний подписываются председателем и секретарем.

Решения, которые принимаются педагогическим советом, подлежат обязательному исполнению в установленные сроки.

Решение педагогического совета утверждается приказом директора МОУ г.Горловки «Школа – интернат ДО».

По результатам принятых решений составляется картотека, с помощью которой осуществляется контроль за выполнением этих решений. Выполнение решений педагогического совета рассматривается на последующих заседаниях педагогического совета.

*Выводы*

1. Работа педагогического совета организована в соответствии с требованиями Устава.
2. Педагогический совет – это коллегиальный орган, который координирует вопросы учебно-воспитательной, учебно-методической, организационной работы.

#### 4.4. Создание позитивного имиджа

Создание положительного имиджа учебного заведения ведется в двух направлениях: в процессе организации творческой инновационной среды в МОУ г.Горловки «Школа – интернат ДО» ;

при непосредственном взаимодействии школы с общественностью вне школы.

Первое направление работы направлено на создание специфической внутренней атмосферы.



Таблица 4.4.1.

Изменение статуса за последние года



Работа по рассмотрению обращений граждан, конкретность в принятии решений имеет системный характер.

Значительное внимания наше учебное заведение уделяет формированию современной материально-технической базы, эстетическому оформлению и озеленению школьного двора, классных комнат и других помещений, смысловой нагрузке стендов, созданию общего стиля помещений согласно его традиций, особенностей деятельности и финансовых возможностей. Особое значение для учащихся, их родителей и педагогов приобрела традиция презентации достижений как ситуация создания успеха для всех участников учебно-воспитательного процесса.

Бесспорно, важной составляющей имиджа МОУ г.Горловки «Школа – интернат ДО» являются особенности учебно-воспитательного процесса. Нами внедряется модель формирования компетентной личности через интеграцию, дифференциацию, индивидуализацию допрофильной подготовки и профильного обучения. Для изучения профильных предметов старшеклассники выбирают факультативы, спецкурсы, кружки. С целью качественной профилизации школьников наше учебное заведение предоставляет такую образовательную услугу, как связь с высшими учебными заведениями через индивидуальные и групповые консультации, экскурсии, лекции специалистов-ученых.

Педагогический коллектив МОУ г.Горловки «Школа – интернат ДО» направляет свои усилия на формирование особой системы ценностей у воспитанников, стилей поведения, именуемую школьной культурой. Это возможно благодаря оригинальной системе воспитательной работы: с каждым классом работают воспитатели, которые способствуют улучшению социально-психологического микроклимата в детском коллективе и строят вместе с учениками индивидуальную траекторию развития.

В 1-11 классах МОУ г.Горловки «Школа – интернат ДО» создана действенная система ученического самоуправления детская организация «РОСТок», развиваются связи с внешкольными учреждениями. Значительный вклад в развитие личности, ее самоопределение и самореализацию осуществляет психологическая служба МОУ г.Горловки «Школа – интернат ДО».

Организуя постоянную обратную связь с общественностью, активную социальную рекламу за пределами школы, в том числе через сайт в Интернете и СМИ пропагандируем заботу о подрастающем поколении. Все это позволяет оценивать степень развития нашего учебного заведения и планировать его перспективы.

Сформированный положительный имидж школы, позволяет решать следующие задачи:

*повышение* привлекательности учебного заведения, в первую очередь для родителей, учащихся и персонала;

*повышение* эффективности мероприятий по оказанию новых образовательных услуг;

*улучшение* социально-психологического микроклимата в коллективе;  
*повышение* уровня организационной культуры учебного заведения и качества образования.

*Выводы*

1. В МОУ г.Горловки «Школа – интернат ДО» обеспечивается положительная динамика известности, работы и достижений в соответствии с требованиями законодательства.
2. Прослеживается системность в работе по рассмотрению обращений граждан, конкретность в принятии решений.