



Структура управления школой



Управление школой осуществляется на принципах демократии, гуманизма, общедоступности, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, гражданственности, свободного развития личности, автономности и светского характера образования, в соответствии с ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Уставом образовательного учреждения, нормативно-правовыми документами Министерства образования и науки РФ, педагогического Совета и органов общественного самоуправления школы.

Реальная возможность придать педагогическому процессу целостность и оптимальность, связана не только с ее совершенствованием, но и с применением принципиально новой модульной системы, которая строится в соответствии с прогнозируемыми целями. Эта система предусматривает вариативность и оптимальную технологичность содержания, средств, форм и методов обучения, где в управлении активно задействованы не только директор, его заместители и учителя школы, но и сами учащиеся и их родители (законные представители).

Децентрализация системы управления школой способствует гармонизации содержательной и управленческой деятельности, причем для каждого отдельного структурного подразделения предусматриваются конкретные цели, оценивается сложность и неоднородность объекта управления. В системе управления школы функционируют не отдельные модули, работающие по известным образовательным моделям, а их оптимальная комбинация. Их деятельность определена следующими стратегическими требованиями:

- полный охват направлений работы;
- координация и взаимосвязь деятельности различных подразделений;
- адаптивность управленческой модели к изменяющимся социально-экономическим условиям, открытость, позволяющая субъектам управления своевременно вводить в имеющуюся систему новые структуры, отказываться от устаревших;
- использование в управлении школой современных информационных технологий;
- оптимальное для данной модели привлечение квалифицированных специалистов, в том числе из числа общественности к принятию управленческих решений.

Структура управления в школе построена с целью обеспечения оптимального сочетания государственных и общественных начал в интересах всех участников этого процесса.

Управление школой невозможно без серьезной аналитической базы. Объектами управленческого анализа в школе являются все основные сферы образовательной практики: процесс обучения и воспитательная работа, система управления, материально-техническое и кадровое обеспечение, взаимодействие с общественностью.

Управленческие решения, принимаемые в школе, опираются на серьезную аналитическую базу.

Основными стратегическими задачами, над решением которых работает руководство школы, являются:

- повышения качества образования;
- улучшение условий обучения детей;
- совершенствование профессиональной компетенции педагогов;
- расширение ресурсной базы учреждения;
- принятие управленческих решений.

Тип управления, сложившийся в ОУ, основан на методологии деятельностного подхода и рассматривает управление как взаимодействие двух подсистем: управляющей и управляемой.

Основными характеристиками системы управления в школе являются:

- коллегиальное выстраивание модели образовательного процесса;
- предоставление прав и личной ответственности каждому участнику в принятии управленческих решений;
- возможность обмениваться оперативной информацией;

- творческое сотрудничество;
- оптимальное взаимодействие управленцев с участниками образовательного процесса;
- гибкий демократический стиль руководства.

На базе объективных закономерностей, учет которых облегчает управленческую деятельность и направляет процесс на положительный результат, сформированы принципы: целенаправленности и адресности (определяются цели с дальнейшим прогнозированием, программированием; создаются модели желаемого результата).

Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития построена матричная структура управления, в которой выделяется **4 уровня управления:**

первый уровень - директор - главное административное лицо, воплощающее единоначалие и несущее персональную ответственность за все, что делается в образовательном учреждении всеми субъектами управления. На этом же уровне модели находятся высшие органы коллегиального и общественного управления, имеющие тот или иной правовой статус: Управляющий совет, педагогический Совет, органы самоуправления учащихся. Субъекты управления этого уровня обеспечивают единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития образовательного учреждения, всех его подразделений;

второй уровень - заместители директора образовательного учреждения, органы, входящие в сферу влияния каждого из членов администрации. Каждый член администрации интегрирует определенное направление или подразделение учебно-воспитательной системы согласно своему административному статусу или общественной роли. Этот уровень выступает звеном опосредованного руководства директора образовательной системой. Его главная функция - согласование деятельности всех участников процесса в соответствии с заданными целями, программой и ожидаемыми результатами, то есть добиваться тактического воплощения стратегических задач и прогнозов;

третий уровень - методические объединения. К управленцам этого уровня относятся руководители методических объединений. Взаимодействие субъектов управления этого уровня осуществляется через специализацию функций при их одновременной интеграции. Руководство на этом уровне основано преимущественно на личных контактах, осуществляется с учетом индивидуальных особенностей и не формализовано;

четвертый уровень - учащиеся, родители и учителя. Развитие самоуправления на этом уровне обеспечивает реализацию принципа демократизации. Участие детей в управляющей системе формирует их организаторские способности и деловые качества.

В структурных связях принципиальным является единство управления - соуправления - самоуправления. Вертикальные связи в уровнях управления отражают формулу "власть - подчинение".

В школе разработаны функциональные обязанности для управленцев каждого уровня управления, что обеспечивает четкость и слаженность в управлении развитием образовательного учреждения, избавляет от перекладывания ответственности с одного должностного лица на другого.

Такая работа по организации грамотного управления направлена на повышение культуры управленческой деятельности. Конечный результат любых управленческих действий должен ориентироваться на качественную подготовку выпускника школы во всем многообразии этого понятия, имея в виду совокупность собственно-образовательных приобретений, нравственных, духовных, а также развития его индивидуальных и творческих способностей. Результаты решения этой задачи с учетом того, что она не должна быть неизменной во времени и в обществе - основной критерий оценки эффективности системы управления.

Другие критерии оценки эффективности управленческой модели предполагают учет:

- динамики квалификационного уровня педагогов;
- эффективности внедрения методов дифференциации и индивидуализации в педагогический процесс, его гуманизация и гуманитаризация;
- информационного обеспечения, компьютеризации образовательного учреждения;
- уровня развития органов самоуправления и самоуправления;
- уровня согласованности действий между структурными подразделениями школы для достижения конечной цели - подготовки выпускника к деятельности в реальных условиях жизни нашего общества;
- промежуточная оценка эффективности спроектированной структуры управления основывается на результатах промежуточной аттестации обучающихся, изучение воспитанности, а также по результатам, достигнутым обучающимися на олимпиадах, конференциях, конкурсах, соревнованиях, фестивалях и т.п.



Развитие системы управления школой на планируемый этап предполагает переход к системной модели управления образовательным учреждением в условиях ФГОС.

В основе принятия управленческих решений лежат результаты ВШК, в системе которого выделяются два направления:

Учебно-воспитательный процесс:

- контроль за выполнением программы всеобуча;
- контроль за состоянием преподавания учебных дисциплин, выполнением учебных программ и достижения государственного стандарта образования;
- контроль за реализацией права учащихся на получение образования;
- контроль за состоянием трудового воспитания и профориентации обучающихся;
- контроль качества знаний, УУД учащихся;
- контроль за внеклассной работой по предметам;

- контроль за обеспечением условий сохранения и развития здоровья учащихся в образовательном процессе.

Педагогические кадры:

- контроль за выполнением решений и нормативных документов вышестоящих органов;
- контроль за работой методических объединений;
- контроль за выполнением решений педагогических и методических объединений;
- контроль за самообразованием учителей;
- контроль за состоянием методической работы;
- контроль за повышением квалификации учителей.

Управление педагогической системой, как и управление любой социальной системой есть, прежде всего, процесс переработки информации, состоящий из трех основных этапов: сбор информации, ее переработка и выдача управленческого решения.

Школа уже несколько лет работает в режиме развития, поэтому организационная структура управления школой строится по линейно-функциональному типу с элементами матричной. При линейно-функциональной структуре управления связи и отношения субъектов характеризуются одновременно и субординацией и координацией. Наличие элементов матричной структуры отражает субъекты управления, которые создаются временно для решения той или иной инновационной задачи и распускаются после ее решения. Элементы матричной структуры вводятся в сложившуюся линейно-функциональную структуру на какой-то срок и, как правило, не изменяют число уровней в вертикальной иерархии. Исходя из анализа схемы управления школой, можно выделить три уровня внутришкольного управления: администрация, учителя, учащиеся. На каждом из них по горизонтали разворачивается своя структура органов, объединений, групп, комиссий, советов, комитетов, творческих групп, секций, клубов и т.п., которые взаимосвязаны с субъектами каждого уровня и между собой.



Уровень администрации - уровень директора и его заместителей.

Здесь происходят самые существенные изменения организационной структуры в школе. Наряду с традиционными субъектами: общешкольная конференция, Управляющий совет, педагогический Совет, совет родителей, совет учеников, формируется новый общественный полюс управления в лице совета по стратегии развития школы.

Уровень учителей - уровень учителей-предметников, классных руководителей, воспитателей и т.п. На рассматриваемом уровне предполагается создание новых организационных структур: временных творческих лабораторий и научно-исследовательских групп и коллективов, методических советов, проблемных семинаров, школы учителя-экспериментатора и др.

Уровень учащихся - здесь обучающиеся создают свои структуры: органы управления, советы, комитеты, комиссии, секции, клубы и объединения, могут создаваться структуры, куда входят педагоги и обучающиеся.



Усложнение функций современной образовательной школы, изменение содержания и условий ее деятельности повлекли за собой значительные изменения организационного аспекта жизни школьного коллектива, обусловили усложнение труда руководителей, определили потребности в поиске новых форм и методов организационно-педагогической деятельности директора школы, направленной на решение нетрадиционных организационных задач в системе "администрация - учитель - учащийся - родитель". Все это поднимает функционирование школы на новую, более высокую ступень и предъявляет качественно новые требования к управлению учебно-воспитательным процессом в школе, ее руководителям и их организационно-педагогической деятельности.

Теоретическое и аналитико-коррекционное обеспечение развития школы составляет функцию педагогического Совета школы, методическое и информационное обеспечение осуществляют школьные методические объединения. Функция организационного материального обеспечения возлагается на школьный совет, в обязанности которого входит мобилизация всех участников педагогического процесса (учителей, учащихся, родителей) на реализацию образовательной программы и развитие школы.

Особое место в организационно-педагогической деятельности директора занимают так называемые совещания при директоре, которые могут иметь форму планерки, оперативного совещания, административного совета или расширенного совещания с приглашением руководителей общественных организаций и отдельных членов школьного коллектива.

Совещания при директоре позволяют осуществлять систематический сбор оперативной и тематической информации о состоянии учебно-воспитательного процесса в школе и его результатах, об уровне и качестве управления им и на основе ее оперативного анализа выработать и своевременно принимать меры по повышению результативности работы педколлектива и управленческого аппарата.

Система управления школой отражает как вертикальные, так и горизонтальные связи, что свидетельствует о ее демократизме, сочетании централизации и децентрализации. От четко скоординированной, спланированной и организованной работы всех звеньев системы управления школы зависит результативность процесса образования, который включает в себя обучение и воспитание школьников.

Управление образовательным процессом осуществляется через систему внутришкольного контроля, систему мониторинга за качеством преподавания и уровнем обученности учащихся, состоянием их здоровья, уровнем воспитанности и развитием познавательной деятельности учащихся. Полученные результаты мониторингов и контроля позволяют

принять правильное управленческое решение по регулированию и коррекции образовательного процесса. Контроль осуществляется на диагностической основе с использованием технологических карт, схем анализа уроков и результатов деятельности учащихся, информационных технологий, анкетирования и обобщения полученных результатов. Функцию контроля выполняет либо учитель, либо председатель МО, либо администрация, либо сам ученик. Рефлексивный подход в управлении образовательным процессом позволяет повысить его качество и результативность.

Воспитательной задачей учителя, обеспечивающий эффективное управление образовательным процессом, является знание ученика, его способностей, интересов, психологических и физиологических особенностей.



Первый уровень структуры – уровень директора (по содержанию – это уровень стратегического управления). Директор школы определяет совместно с Управляющим советом стратегию развития школы, представляет её интересы в государственных и общественных инстанциях. Общее собрание трудового коллектива школы утверждает план развития школы. Директор школы несет персональную юридическую ответственность за организацию жизнедеятельности школы, создает благоприятные условия для развития школы.

Директор школы:

- действует без доверенности от имени школы, представляет ее интересы во всех органах, учреждениях и организациях;
- распоряжается имуществом школы в пределах прав, предоставленных ему действующим законодательством Российской Федерации, и обеспечивает рациональное использование финансовых средств;
- выдает доверенности;
- открывает лицевые счета в установленном порядке в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации;
- заключает договоры, в том числе трудовые договоры;
- осуществляет прием на работу и расстановку кадров, распределение должностных обязанностей, несет ответственность за уровень квалификации работников, поощряет работников школы, налагает взыскания и увольняет с работы;
- несет ответственность за жизнь и здоровье детей и работников во время образовательного процесса, соблюдение норм охраны труда и техники безопасности;
- утверждает штатное расписание, ставки заработной платы и должностные оклады, надбавки и доплаты к ним;
- несет ответственность за деятельность школы перед учредителем;
- утверждает локальные нормативные акты;
- утверждает цены на платные услуги школы по предварительному согласованию с курирующим структурным подразделением администрации г.Саратова.

Совмещение должности директора с другими руководящими должностями (кроме научного и научно-методического руководства) в школе или вне ее - не допускается.

Управление школой осуществляется через скоординированную структуру управленческих единиц. К управлению школой привлекаются все участники образовательного процесса:

- педагоги (общее собрание коллектива, педагогический Совет, ШМО, , заместители директора по УВР, ВР, ОБ, АХР и профсоюзный комитет);
- ученики (Совет обучающихся);
- родители (Управляющий совет, Совет родителей, общешкольное и классные родительские собрания, общешкольный и классные родительские комитеты).

Общее собрание трудового коллектива собирается по мере необходимости, но не реже двух раз в год.

Общее собрание заслушивает отчеты директора, заместителей директора; помогает в организации досуга коллектива; решает вопросы о представлении работников школы к наградам различного уровня.



Управляющий совет школы исполняет круг полномочий и обязанностей в интересах реализации своих планов (в том числе годового плана работы Совета) последовательного достижения высоких результатов общего образования, укрепления здоровья и обеспечения прав каждого обучающегося школы, укрепления МТБ школы. Члены Совета выполняют свои обязанности на общественных началах.



Педагогический Совет школы (далее педагогический Совет) – постоянно действующий коллегиальный орган самоуправления педагогических работников, включая совместителей, под председательством директора школы. Председателем педагогического Совета является директор. Директор назначает своим приказом секретаря педагогического Совета. Работа педагогического Совета регламентируется положением о педагогическом Совете.

Педагогический Совет собирается директором по мере необходимости, но не реже пяти раз в год. Внеочередное заседание педагогического Совета проводится по требованию не менее одной трети педагогических работников.

Решение педагогического Совета является правомочным, если на его заседании присутствовало не менее двух третьих педагогических работников. Решения педагогического Совета оформляются протоколом, подписываемым председателем и секретарем.

Педагогический Совет проводится для рассмотрения и решения основных вопросов учебно-воспитательной работы:

- производит обсуждение различных вариантов содержания образования, методов учебно-воспитательного процесса и способов их реализации;
- организует работу по повышению квалификации педагогических работников, развитию их творческих инициатив;
- принимает решение о проведении в данном году промежуточной аттестации обучающихся;
- принимает решение о переводе обучающегося в следующий класс, а также об его оставлении на повторное обучение в том же классе с учетом мнения родителей и исключении обучающегося из школы;
- принимает решения о награждении обучающихся школы, в случаях, установленных настоящим Уставом;
- обсуждает годовой календарный учебный график.

В школе ведется **методическая работа**, направленная на совершенствование образовательного процесса, программ, форм и методов деятельности, мастерства педагогических работников в наиболее оптимальных для школы формах. С этой целью в школе создаются школьные методические объединения, действующие на основании положения о методическом объединении. Руководитель методического объединения выбирается из состава членов ШМО и утверждается приказом директора школы.



К компетенции методических объединений относится:

- организация деятельности, направленной на удовлетворение информационных, учебно-методических, организационно-педагогических и образовательных потребностей субъектов системы образования школы;
- содействие выполнению целевых, федеральных, региональных, муниципальных и школьных программ; обновлению структуры и содержания образования, педагогического мастерства педагогов;
- организация проведения семинаров, организационно-деятельностных игр, практикумов, мастер-классов;
- выявление, обобщение и распространение передового педагогического опыта;
- предварительное рассмотрение и утверждение планов семинаров, конференций, рабочих программ;
- организация и проведение методической работы по предмету (предметам);
- организация внеклассной деятельности обучающихся;
- анализ результатов образовательного процесса.



Творческие группы учителей - временная группа педагогического коллектива, объединяющая учителей одного или различных предметов.

Состав группы выбирает руководитель, организующий разработку и реализацию данной проблемы.

Творческие группы учителей создаются:

- - для решения определённой учебной или воспитательной проблемы;
- - готовят рекомендации по использованию созданного опыта.

В школе развивается ученическое самоуправление. Структура школьного управления строится на 3-х уровнях: на первом - базисном - ученическое самоуправление в классном коллективе, на втором - школьная, ученическая, на третьем - общешкольное самоуправление в коллективе школы. Содержание работы органов самоуправления определяется видами деятельности учащихся.

Органы ученического самоуправления (Совет старшеклассников) является органом ученического самоуправления школы. Решения ученического совета обязаны выполнять все обучающиеся школы. Ученический совет:

- организует работу детского коллектива школы;
- принимает решение о проведении досуга, познавательной и трудовой деятельности обучающихся;
- обсуждает формы работы;
- оказывает помощь в работе клубной деятельности;
- привлекает обучающихся к занятиям в кружках и спортивных секциях;
- является разработчиком и организатором школьных праздников.



Непременным условием развития школы является сотрудничество педагогического коллектива с родителями учащихся. В школе работает выборный Совет родителей, решающий вопросы создания благоприятных условий образования и воспитания школьников, а в каждом классе - классный родительский комитет. Т.о., организуя воспитательное взаимодействие с семьей, педагогический коллектив решает задачи:

- создание в школе комфортных условий для развития личности каждого ребенка;

- достижения нравственно-педагогического и духовного единства родителей;
- формирование отношений сотрудничества, взаимного уважения и доверия.

Совет родителей школы:

- вносит на рассмотрение органов самоуправления школы предложения по организации и проведению внеклассной работы с обучающимися, по организационно-хозяйственным вопросам, по улучшению работы педагогического коллектива с родителями;
- устанавливает связи с административными органами, общественными организациями, предприятиями, учреждениями по вопросам оказания школе

помощи в проведении воспитательной работы, укреплению ее материально-технической базы;

- принимает меры общественного воздействия по отношению к родителям обучающихся, не выполняющим законодательство об образовании, нарушающим права обучающихся;
- участвует в работе по профориентации обучающихся путем организации экскурсий на производство, встреч с людьми разных профессий;
- участвует в работе по контролю за организацией питания обучающихся.

Ключевые приоритеты развития управленческой деятельности:

1. развитие условий для обеспечения качественного и доступного образования в школе через вариативность образовательных программ, создание условий для внедрения новых моделей и технологий образовательного процесса, развитие институциональной информационной образовательной среды, совершенствование внутришкольной системы оценки качества образования;
2. рост профессионализма педагогических работников через повышение квалификации педагогических кадров, повышение эффективности использования педагогического потенциала «лучших учителей», совершенствование мотивационно-стимулирующих механизмов НСОТ;
3. развитие условий для сохранения здоровья обучающихся и педагогов, через совершенствование здоровьесберегающих условий, организацию с обучающимися различных форм работы по пропаганде ЗОЖ, профориентации и социализации личности, совершенствование организации школьного питания;
4. совершенствование условий для работы с одаренными детьми через моделирование системы учебно-воспитательного процесса как системы, помогающей саморазвитию и самоопределению личности;
5. развитие безопасной среды, МТБ и информационно-образовательной сети через совершенствование МТБ, расширение применения информационно-коммуникационных технологий для различных подразделений школы, приобретение современного противопожарного оборудования, внедрение видеонаблюдения, переоснащение учебных кабинетов в соответствии с последними требованиями педагогической науки;
6. развитие форм общественного участия в школьном управлении и совершенствование системы взаимодействия и сотрудничества с семьей и социумом через совершенствование механизмов включения родителей в процесс управления учреждением