

**Задание к 28.05:** прочитайте параграф, дайте определение:

Управленческая культура руководителя школы.....

Перечислите компоненты управленческой культуры и дайте им краткую характеристику.

Заполните таблицу:

Функциональные обязанности должностных лиц образовательных учреждений

Должностное лицо	Основные обязанности
Директор школы	- - -

И т.д.

# ПРОЦЕСС ВНУТРИШКОЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

## § 1. Управленческая культура руководителя школы

Управленческая культура людей, занятых в сфере образования, является частью их профессионально-педагогической культуры. Традиционно представление о профессионально-педагогической культуре связывалось в основном с выделением норм, правил педагогической деятельности, педагогической техники и мастерства. Психолого-педагогические исследования проблем педагогической культуры последних лет раскрывают ее в категориях педагогических ценностей, педагогических технологий и педагогического творчества.

*Управленческая культура руководителя школы представляет собой меру и способ творческой самореализации личности руководителя школы в разнообразных видах управленческой деятельности, направленной на освоение, передачу и создание ценностей и технологий в управлении школой.* Компонентами управленческой культуры являются: аксиологический, технологический и личностно-творческий.

*Аксиологический компонент* управленческой культуры руководителя школы образован совокупностью управленческо-педагогических ценностей, имеющих значение и смысл в руководстве современной школой. В процессе управленческой деятельности руководитель школы усваивает новые теории и концепции управления, овладевает умениями и навыками, и в зависимости от степени их приложения к практической деятельности они оцениваются им как более или менее значимые. Знания, идеи, концепции, имеющие в настоящий момент большую значимость для эффективного управления, выступают в качестве управленческо-педагогических ценностей.

*Технологический компонент* управленческой культуры директора школы включает в себя способы и приемы управления педагогическим процессом. Технология внутришкольного управления предполагает решение специфически педагогических задач. Решение данных задач основывается на умениях руководителя-менеджера в области педагогического анализа и планирования, организации, контроля и регулирования педагогического процесса. Уровень управленческой культуры директора школы зависит от уровня овладения им приемами и способами решения указанных типов задач.

*Личностно-творческий компонент* управленческой культуры директора школы раскрывает управление педагогическими системами как творческий акт. При всей заданности, алгоритмичности управления деятельность руководителя школы является творческой. Осваивая ценности и технологии управления, руководитель-менеджер преобразует, интерпретирует их. Качество этих процессов определяется как личностными особенностями руководителя, так и особенностями объекта управления. Управление педагогическими системами является сферой приложения и реализации способностей личности, поэтому директор школы в управленческой деятельности самореализуется как личность, как руководитель, организатор и воспитатель.

**Функциональные обязанности должностных лиц образовательных учреждений.** Управление учебным заведением осуществляют директор и его заместители, функциональные обязанности, порядок назначения или избрания которых определяется Уставом общеобразовательной школы или другого учебного заведения. Первостепенная роль в управлении учебно-воспитательным процессом принадлежит директору школы, как правило, имеющему опыт педагогической работы не менее трех лет, положительно зарекомендовавшему себя на учительской должности и обладающему необходимыми организаторскими способностями.

В самом общем виде функциональные обязанности директора школы определены Типовым положением об общеобразовательном учебном учреждении, на основании которого каждое общеобразовательное учреждение разрабатывает свой Устав.

Директор общеобразовательного учебного заведения выполняет следующие функциональные обязанности:

- несет ответственность перед государством и обществом за соблюдение требований охраны прав детей, планирует и организует учебно-воспитательный процесс, осуществляет контроль за его ходом и результатами, отвечает за качество и эффективность работы учебного заведения;

- представляет интересы учебного заведения в государственных и общественных органах;

- создает необходимые условия для организации внешкольной и внеклассной работы;

- проводит подбор заместителей директора, определяет их функциональные обязанности, осуществляет расстановку педагогических кадров учебного заведения с учетом мнения педагогического коллектива, учащихся и родителей (лиц, их заменяющих), назначает классных руководителей;

- принимает на работу и увольняет педагогический, административный, учебно-воспитательный и обслуживающий персонал учебного заведения;

- организует в установленном порядке рациональное использование выделяемых учебному заведению бюджетных ассигнований;
- по согласованию с советом учебного заведения устанавливает надбавки к заработной плате творчески работающим учителям;
- создает условия для творческого роста педагогических работников учебного заведения, применения ими передовых форм и методов обучения и воспитания, осуществления педагогических экспериментов;
- несет ответственность за свою деятельность перед соответствующим органом управления образованием.

Указанные функциональные обязанности директора школы существенно дополняются в Уставе школы в зависимости от типа школы, территориального расположения, состава учащихся и особенностей педагогического коллектива, сложившейся системы в работе с родителями и общественностью и др. В поле зрения директора школы находятся вопросы, связанные с работой ученического самоуправления, профориентации, работой с родителями и т. д. В пределах своей компетенции директор школы от имени образовательного учреждения заключает договоры и осуществляет другие действия, направленные на реализацию права владения, пользования и распоряжения имуществом школы.

Руководство отдельными направлениями работы в школе возлагается на заместителей директора: заместителей по учебно-воспитательной работе; организатора внеклассной и внешкольной воспитательной работы; заместителей директора школы по научно-исследовательской работе; заместителя по профильным классам или по классам с углубленным изучением отдельных предметов; заместителя или помощника директора школы по хозяйственной части.

*Заместители директора по учебно-воспитательной работе* отвечают за организацию педагогического процесса, за выполнение образовательных программ и государственных образовательных стандартов; осуществляют контроль за качеством знаний учащихся и их поведением; регулируют учебную нагрузку учителей и учеников, составляют расписание занятий; руководят методической работой в школе, внедрением педагогических инноваций, стимулируют деятельность учителей по повышению педагогической культуры. Обязанности заместителей директора школы определены в Уставе школы, где обосновывается также распределение функциональных обязанностей между несколькими заместителями по учебно-воспитательной работе.

В круг обязанностей *организатора внеклассной и внешкольной работы* (на правах заместителя директора школы) входят: установление связей с учреждениями дополнительного образования — дворцами и домами детского творчества, станциями юных

натуралистов, юных техников, клубами, другими детскими объединениями; работа с классными руководителями по совершенствованию содержания, форм и методов внеклассной воспитательной работы, оказание им методической помощи, организация работы с учащимися по месту жительства, оказание помощи и поддержки детским общественным организациям, действующим в соответствии с требованиями Конвенции ООН о правах ребенка.

В последние годы в новых типах школ — гимназиях, лицеях и других по решению совета школы могут вводиться должности заместителей директора школы по новым перспективным направлениям работы. Например, *заместитель директора по научной работе* устанавливает контакты с учеными, преподавателями вузов, научными центрами для организации научных исследований в школах, привлечению их к педагогической работе в школе; привлекает учителей своей школы к участию в опытно-экспериментальной работе и др. *Заместитель директора школы по коммерции* (завуч-координатор) устанавливает связи со спонсорами, шефами, определяет источник внебюджетного финансирования и др. В некоторых, как правило, больших или специализированных школах может быть введена должность *заместителя директора по социально-педагогической реабилитации*, который организует, контролирует и анализирует работу классов выравнивания, педагогической коррекции, адаптации.

Эффективность управленческой деятельности директора во многом зависит от целесообразности, четкости распределения прав и обязанностей представителей администрации школы. По мере необходимости директор школы проводит инструктивные или оперативные совещания, в определенные дни проводит совещания при директоре, заседания педагогических советов и др.