

## «Руководитель современной образовательной организации — формула успеха»

«Когда мы принимаем решение взять на себя ответственность, мы перестаем бездарно тратить время, обвиняя время, людей и обстоятельства, то есть то, что не имеет к нам отношения»

Хей Л.

Здравствуй, уважаемый читатель. Меня зовут Пашков Александр Александрович, мне 45 лет, я директор МКОУ «СОШ №7» с. Пелагиада. С июля 2003 года я руковожу небольшой сельской школой, в которой обучаются немногим больше 200 детей и работают 20 учителей; здание рассчитано на 105 детей, имеет 6 учебных кабинетов и необходимые учебно-вспомогательные помещения.

В 21 веке к любой профессии, в том числе и к профессии руководителя образовательной организации, предъявляются новые требования, в рамках которых жизненно необходимо обладать гибкими навыками и надпрофессиональными компетенциями в противовес жестким, авторитарным профессиональным навыкам. Готовясь к конкурсу «Директор школы Ставрополя — 2019», я в очередной раз подверг самому детальному анализу опыт личного участия в различных конкурсах профессионального мастерства (в 2016 году стал дипломантом Всероссийского конкурса «Директор школы — 2016», полуфиналистом Всероссийского конкурса управленцев «Лидеры России» в 2017 году, созданного по инициативе Президента Российской Федерации В.В. Путина, где награжден Грамотой 2 степени), полученную от кураторов и организаторов конкурсов обратную связь. Всё это помогло определить уровень моего развития на сегодняшний день и привело к новому витку личностного роста. Резюмируя предыдущий опыт участия в конкурсах профессионального мастерства и полученные знания, в этом эссе попытаюсь раскрыть, какими компетенциями должен обладать директор школы в текущий момент, что, по моему мнению, является важной частью формулы успеха современного руководителя.

Быстрые изменения, происходящие в ходе 4-й технологической эволюции, требуют от нас развитие способности обладать *стратегическим мышлением*, что позволяет системно анализировать информацию при принятии решений и работать в режиме многозадачности. Задача любой школы - получить конкурентоспособную, гармонично развитую и социально ответственную личность. Считаю своим достижением в этом направлении открытие классов казачьей направленности и классов для обучающихся с ОВЗ, обеспечение доступной среды для маломобильных граждан. Это достижение – результат работы команды нашего учреждения.

Следующим важным качеством руководителя является *нацеленность на результат*, то есть амбициозность, целеустремленность, готовность преодолевать препятствия и проявлять выдержку в сложных ситуациях. Развитие этих качеств, ежедневная работа не только над собой, но и над системой работы, не дает сбиться с курса, и результат не заставляет себя долго ждать. К примеру, дети в нашей школе практически не пропускают уроки без уважительной причины, а пропуски занятий по уважительной причине сведены к минимуму. На протяжении многих лет в школе нет детей, отказывающихся от обучения, что несомненно повышает качество образования.

Один в поле не воин. Мало кому известно, что у этой всем известной пословицы есть продолжение. Один в поле не воин, а путник, поэтому умение *работать в команде* - важное качество руководителя. Готовность к сотрудничеству и умение работать сообща с другими важна для достижения общего результата. Важно сотрудничество как в школьной команде, так и в команде коллег и вышестоящего руководства. Примером в моей практике может служить работа по выявлению, обследованию и обучению детей с ОВЗ в учреждении. Всем известно, что зачастую родители обучающихся с особыми потребностями не хотят признавать тот факт, что их дети имеют определенные проблемы со здоровьем, и только слаженная работа команды позволяет добиться результатов. К сожалению, в настоящее время пятая часть детей в нашей школе обучаются по АООП, и работа продолжается.

Работа руководителя подразумевает постоянное общение с участниками образовательного процесса и здесь важна *компетенция коммуникации* и влияния, то есть умение выстраивать контакт, четко излагать свои мысли, влиять и убеждать. Развивать эти качества мне помогают публичные выступления на различных мероприятиях: от рабочих тренингов до всероссийских конкурсов. Помогает в этом и современное цифровое пространство, например, различные группы в мессенджерах и социальных сетях. Особое внимание уделяю развитию эмпатии, ведь для получения успешного ученика необходимо понимать, что он хочет сам, и каковы запросы его родителей.

*Внедрение изменений* - необходимая компетенция, без которой можно надолго «застрять в старом болоте», при этом быстро меняющаяся среда не дает застаиваться. Здесь важно делегирование полномочий большому числу сотрудников школьной команды для ощущения сопричастности, и необходима обратная связь от тех, кого коснутся эти изменения, в целях оперативной корректировки. Примером может служить традиционные практические семинары, проходящие в нашей школе в каникулярный период. На таких семинарах мы делимся с коллективом личным опытом применения на практике современных педагогических технологий и методикой преподавания.

Выделю следующую компетенцию *«Инновационность»*, без которой невозможно развитие, движение вперед; она предполагает новые, нестандартные идеи, готовность к эксперименту, знание современных технологий. В нашем случае могу выделить пример использования имеющихся трудовых ресурсов. Общей проблемой образования является нехватка кадров,

поэтому на работу в школу мы стараемся привлекать людей со смежными профессиями. В прошлом году к нам пришел устраиваться на работу молодой специалист с квалификациями в области психологии и дошкольного образования, и у меня родилась идея использовать его профессиональные навыки в ситуации хронической нехватки бюджетных средств. Так родилась дополнительная образовательная программа для детей дошкольного возраста «Развивай-ка», что позволило нам не только решить проблему ветхости электрической проводки в школе, но и организовать обучение, воспитание и социализацию малышей, которые станут нашими будущими первоклассниками. Еще одной зоной для инновации стала, на первый взгляд, острая проблема нехватки помещений. Но если посмотреть на ситуацию шире, с позиции решений, а не с позиции поиска препятствий, то станет очевидным – фойе школы, «зеленый класс», спортивный зал – прекрасная площадка для свободного общения, организации коворкинга и нетворкинга в школе.

В любой ситуации, работая руководителем, нужно понимать о важной компетенции «*Социальной ответственности*», т. е. об ориентации на интересы участников образовательного процесса и общества в целом. В моем случае это, в числе прочего, работа на общественных началах в Думе МО Пелагиадского сельсовета, что позволяет мне, участвуя в законотворчестве, учитывать пожелания жителей, в том числе и жителей микрорайона школы. Это и помощь работникам школ, например, в оформлении документов на получение жилья, забота о детях из малообеспеченных и многодетных семей, путем проведения акций по организации адресной помощи, привлекая при этом средства меценатов.

А самой основной компетенций руководителя школы считаю «*Лидерство*». Лидерство - это готовность принимать на себя ответственность за результаты работы других, умение мотивировать людей и курировать их работу на пути к намеченной цели. Приходится в работе принимать кадровые решения. Я делаю ставку на молодые кадры (средний возраст педагогов в школе 35 лет). Большое внимание уделяю обучению специалистов, в том числе переподготовке. Более половины учителей имеет вторую педагогическую специальность, чаще всего это дефектологическое образование, что позволяет в совокупности с мотивационной системой, достигать в школе текущие и перспективные цели. Мотивацию использую материальную и моральную. Совместно с коллективом (профсоюзным активом) подробно описали в положении об оплате труда отличные от классических стимулирующие выплаты за достижение конкретных целей, и компенсационные - за дополнительную работу. Собственным примером и опытом мотивирую коллег на развитие. В процессе работы совместно со всем коллективом проходили обучение в Федеральном институте оценки качества образования по теме «Оценка качества образования», где участвовали в тематических семинарах и выполняли групповые контрольные работы. Все это мотивирует коллег к освоению новых компетенций.

В процессе собственного развития использую принцип «70-20-10», где 70% действий складываются из самостоятельной работы, чтения

соответствующей литературы, саморефлексии; 20% - из обучения на рабочем месте, наблюдения за успешными моделями поведения, 10% - внешнее обучение, тренинги, семинары. Поэтому большую часть свободного от работы времени я трачу на самообразование и саморазвитие, а участие в этом конкурсе заставляет провести инвентаризацию, рефлексии в своей работе, мобилизовать силы. В процессе подготовки родились новые мысли по внедрению инноваций в учреждении, которые при реализации, надеюсь, окажут положительное влияние на развитие школы.