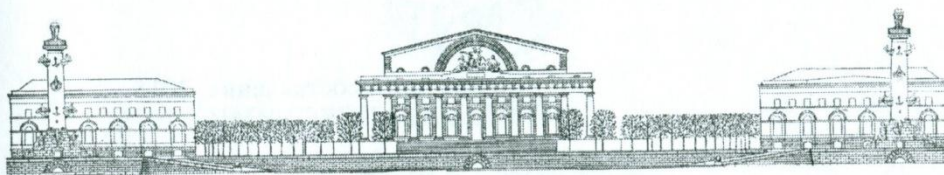


Государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного педагогического профессионального образования
Центр повышения квалификации специалистов
Василеостровского района Санкт-Петербурга
«Информационно-методический центр»

Технологии управления образовательным учреждением

Из опыта работы директоров образовательных учреждений
Василеостровского района Санкт-Петербурга

Составитель А.Л. Гехтман



УДК 37.072
ББК 74.04
Т38

Технологии управления образовательным учреждением:
Т38 Из опыта работы директоров образовательных учреждений Василеостровского района/ под ред. А.Л.Гехтман — СПб.: ЛЕМА, 2015. — 64 с.

ISBN 978-5-98709-904-9

В сборник вошли статьи руководителей учебных заведений Василеостровского района Санкт-Петербурга – победителей городского и всероссийского конкурсов правительства «Лучший руководитель». Описаны передовые методы управления и оптимизации деятельности школ. Изложенный материал широко проиллюстрирован практическими примерами.

Материалы будут интересны работникам образования, занимающим руководящие должности.

© Гехтман А.Л., составление, 2015
© ГБОУ ДПО ЦПКС «ИМЦ», 2015



СОДЕРЖАНИЕ

Мотивирование в системе управленческой деятельности.

Автор: Е.И. Казакова, доктор педагогических наук, профессор Санкт-Петербургского Государственного Университета.....4

Стратегия поведенческих изменений в управлении образовательным учреждением.

Автор: Т.О. Остапченко, директор ГБОУ №31.....8

Технология делегирования полномочий в управлении образовательным учреждением.

Автор: Ю.И. Ачкасова, директор ГБОУ СОШ №21.....20

Как неэффективную школу превратить в эффективную?

Автор: Т.В. Корниенко, директор ГБОУ СОШ №17.....41

Управленческое решение: сетевая организация предмета «Технология» в школе.

Автор: Т.В. Корниенко, директор ГБОУ СОШ №17.....49

Управленческие технологии: из бизнеса в образование.

Автор: А.Л. Гехтман, директор ГБОУ ДПО ЦПКС «ИМЦ» Василеостровского района Санкт-Петербурга.....59





Как неэффективную школу превратить в эффективную?

*Т.В.Корниенко, директор ГБОУ СОШ № 17, А.А.Потапов,
заместель директора ГБОУ СОШ № 17*

Прежде чем разобраться в причинах неэффективности школы, необходимо нарисовать социальный портрет учащихся, который определяет векторы развития образовательной организации. В случае с ГБОУ СОШ № 17 на момент 2012 года анализ конингента учащихся выявил следующий социальный портрет: среди учащихся нашей школы большое число детей-инофонов (30%) и детей военных, которые приезжают в Санкт-Петербург вместе со своими семьями на несколько лет и проходят обучение в Военной Академии Тыла и Транспорта (15%). Также необходимо отметить, что 3% учащихся нашей школы из неполных семей, 8% - из многодетных семей, 2% детей воспитываются в неблагополучных семьях. Мы обратили внимание на то, что в школе низкая наполняемость классов, а хорошо успевающие учащиеся переходят в другие школы. Мы понимали, что повлиять на изменение состава учащихся мы не можем, но мы можем изменить отношение к этим детям с целью их скорейшей адаптации в социальной среде нашей школы. В связи с этим мы определили задачи, которые необходимо решить. Во-первых, содержание образования, методы и технологии обучения и воспитания подрастающего поколения должны быть максимально приближены к жизни, быть неразрывны с реальностью, в которой живут современные дети. Во-вторых, необходимо снизить, а в идеале, конечно, полностью исключить возникновение конфликтов на различной почве: социального неравенства, различных религиозных взглядов, расовой принадлежности и т.д. В-третьих, школа призвана способствовать осознанному выбору учащимися будущей профессии или маршрута продолжения образования, которые позволят им наиболее эффективно самореализоваться. Поэтому необходимо развивать фактическую систему профориентации школьников. В-четвертых, на современного ребенка воздействуют множество источников ин-



формации, каждый из которых позиционирует себя как самый необходимый: компьютеры, телевидение, сотовые телефоны, реклама и т.д. Информация, передаваемая по каналам массмедиа, профессионально готовится специалистами в этой области. Эта информация - продукт, так называемой, индустрии сознания, достаточно мощной отрасли производства, которая направлена на манипулирование сознанием потребителя информации с различными целями. Часто ли современному школьнику предлагается критически относиться к словам учителя, газетному тексту, учебнику, телепередаче или другому СМИ? Предлагается ли ребенку попытаться уловить и «вскрыть» смысл того или иного информационного сообщения, понять «кому это выгодно»? Думаю, коллеги, мы с вами знаем ответ.

Современный школьник принадлежит к поколению, использующему гаджеты, ставшие неотъемлемой частью повседневной жизни молодого поколения. Система школьного образования обязана адекватно реагировать на информационные и технологические вызовы современности. Также выстраивать всю систему работы с детьми в школе необходимо с учетом их массового конвергентного мышления, клипового мышления. Невозможно не учитывать эти факторы в организации школьной деятельности, т.к. иначе целое поколение может остаться без образования. В-пятых, школа должна создавать условия и предоставлять возможности своим учащимся для успешной социализации и эффективной самореализации. Школа выступает для ребенка первой и основной моделью социального мира. Именно школьный опыт помогает осваивать детям законы, по которым живет взрослый мир, и способы существования в границах этих законов.

Эти задачи, которые мы поставили перед собой, соответствуют направлениям, определенным программой «Развитие образования в Санкт-Петербурге на 2013-2020 годы», и были отмечены на уровне города: в 2014 году наша школа стала победителем конкурса среди образовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы.

К разработке данной программы мы пришли постепенно. Мониторинг интересов учащихся, проведенный несколько лет назад,



показал, что более 70% 9-11 классов проявляют заметную заинтересованность в плане работы с фото- и видеооборудованием.

Анализ ценностных приоритетов молодёжи показал, что работа с медиа сегодня с успехом может объединить мальчишек и девчонок на созидательный творческий поиск. Наша школа искала различные формы работы с учащимися, которые смогли бы удовлетворять выявленные потребности. Мы разработали инновационную образовательную программу «Организация внеурочной деятельности на примере Школьного Медиа-Холдинга», где систематизировали работу школы в плане медиадеятельности: учащиеся 9 - 11 классов издают школьную газету «Наше всё», создают видеofilмы о жизни школы, видеозаписи значимых мероприятий, проводимых на базе школы, осуществляют фотосъемку мероприятий, интервьюируют их участников, участвуют во всероссийских конкурсах «Школьная пресса».

Эта деятельность осуществляется учащимися в рамках занятий в объединении «Сам себе журналист» на базе ОДОД «Город мастеров». В нашем видении Школьный Медиа-Холдинг является систе-



мообразующим компонентом внеучебной деятельности школы. В Программе Развития школы это одно из приоритетных направлений. Основной идеей является сочетание базового образования и медиаобразования. Медиаобразование в современном мире рассматривается как процесс развития личности с помощью и на материале средств массовой коммуникации (медиа) с целью формирования культуры общения с медиа, творческих, коммуникативных способностей, умений полноценного восприятия, интерпретации, анализа и оценки медиатекстов, обучения различным формам самовыражения при помощи медиатехники.

В содержании медиаобразования одна из основных составляющих - деятельностного компонента, включающего субъект - объектное и субъект - субъектное взаимодействие; деятельность учащихся по созданию, преобразованию, накоплению, передаче и использованию информации. Деятельностная составляющая - основа ФГОС, что подчеркивает актуальность выбранного нашей школой направления развития.

Безусловным инвариантом деятельности школы в современных условиях является содействие социализации учащихся. Организация деятельности Школьного Медиа-Холдинга, основанная на реализации идей медиаобразования, и является программой социализации учащихся нашей школы. Таким образом, в 1-4 классах мы привлекаем учащихся к проектной деятельности через урочную и внеурочную работу, учим создавать и защищать свои, пока простейшие, проекты, анализировать несложные тексты, работать в командах.

Также мы устраиваем для учащихся начальных классов экскурсии в кабинет Школьного Медиа-Холдинга, где старшеклассники показывают не только результат своего труда, но и демонстрируют процесс создания медийного продукта. Таким образом, мы закладываем зерно интереса к работе с медиа; в 5-8 классах мы предлагаем всевозможные занятия в рамках школьной программы, внеурочной деятельности и платных образовательных услуг, направленные на развитие информационно-коммуникационной и лингвистической



компетентностей.

Учащимся предлагаются различные виды работ, связанные с обработкой информации: написание эссе и статей, анализ текстов в рамках занятий по русскому языку и литературе; презентация и защита учебных проектов, в том числе интегрированных, с использованием мультимедийного оборудования; работа с текстовыми, графическими и видеоредакторами в рамках занятий по информатике. Также здесь мы планируем проводить для 8 класса уроки черчения на базе ИКТ. Таким образом, продолжается линия обучения с акцентом на работу с информацией, но с использованием современных технических средств; в 9-11 классах мы готовы предложить учащимся элективные курсы по основным учебным предметам, в том числе по русскому языку, а также по направлениям медиа-образования с привлечением педагогов из учреждений-партнеров, например, Полиграфического лицея, Радиотехнического колледжа, Университета Кино и телевидения, издательства «Форум Медиа». Мы предполагаем, что учащиеся будут изучать отдельные блоки на базе партнерских организаций и частично с приглашением их специалистов для проведения занятий на базе школы.

На сайте школы в разделе, посвященном работе Школьного Медиа-Холдинга, размещаются все творческие продукты, создаваемые учащимися. На классных часах учащиеся анализируют, обсуждают созданные школьными журналистами материалы. Возможности фото-, видео-, печатной журналистики сегодня могут стать базой и полигоном педагогики сотрудничества для моделирования общественных и межличностных отношений в условиях, максимально приближенных к действительности. Сложность проблемы обучения искусству создания фото-, видео- или печатного продукта состоит, прежде всего, в том, что педагогу необходимо работать на стыке обучения, воспитания и художественного творчества, что имеет принципиальное отличие от традиционной дидактики, так как передача опыта художественного познания особым субъективным путём - через личностное переживание.

Выпуск печатной, видео- и телепродукции для сверстников,



их родителей, педагогов - благоприятнейшая среда социализации современного «заброшенного» ребенка. Обеспечивается высокая многопрофильность при теснейшем взаимодействии всех участников творческого процесса, так что всякий сможет найти дело и по душе, и по таланту: кто-то находит себя в написании газетных статей о жизни школы, о событиях на Васильевском острове; другой себя находит за видеокамерой, а кто-то - перед ней. Много ребят увлеклось фотосъемкой. В перспективе мы планируем создать школьную радиостудию, выпускать свою школьную радиопрограмму. Уже сейчас от желающих быть ведущими, диджеями, авторами рубрик не отбоя. Данная образовательная деятельность обладает еще одним достоинством - все, кто может стать объектом внимания, становятся участниками творческого процесса. Здесь популярность и доступность жанра порождают устойчивую мотивацию к действию всех участников - от редактора до зрителя.

Журналистская деятельность является площадкой для культуротворческого общения детей и взрослых, площадкой для самовыражения учащихся, педагогов, родителей, социальных партнеров, позволяющей реализовать системный подход в проектировании, организации, осуществлении образовательного процесса, соответствующего современным запросам и потребностям личности и социума, создающей единую образовательную среду. Самореализация учащихся через медийную деятельность, через проявление творчества, работу в команде, проектную деятельность; осознание детьми сущности успеха, способов его достижения через диалог обеспечивают личный успех каждого, что является необходимым условием сохранения и развития психофизического здоровья детей.

Объединяющим фактором в работе Школьного Медиа-Холдинга является искусственно создаваемая комфортная, интенсивная, бесстрессовая, здоровьесозидательная, лидерская, нацеливающая на успешность каждого участника образовательная среда внутри него и внутри всего образовательного учреждения.

Организация работы Школьного Медиа-Холдинга на базе нашей общеобразовательной школы уже позволила достичь следующих ре-



зультатов:

- сформировать у учащихся интеллектуальные и инструментальные навыки создания, переработки и передачи информации.
- подготовить обучающихся к целенаправленному поиску информации и использованию технического инструментария сети для решения медиаобразовательных задач.
- внедрить и расширить практику использования информационных технологий в общеобразовательном процессе.
- изменить систему взаимоотношений в системе «школа-родитель-ребенок»: все участники образовательного процесса становятся полноправными партнерами в социально направленной, созидательной, творческой деятельности. Число родителей (законных представителей), которые активно участвуют в школьной жизни своих детей, увеличилось на 30%
- преодолеть в сознании школьников авторитарное влияние СМИ
- снизить количество правонарушений учащихся на 75%

