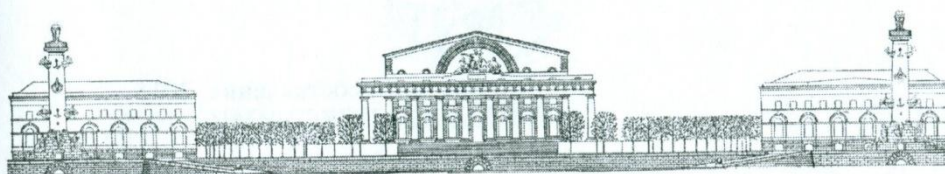


Государственное бюджетное образовательное учреждение  
дополнительного педагогического профессионального образования  
Центр повышения квалификации специалистов  
Василеостровского района Санкт-Петербурга  
«Информационно-методический центр»

## 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?

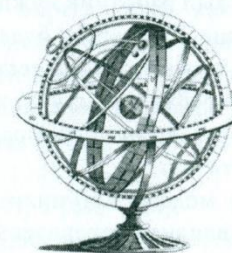
Автор: *Т.В. Корниенко, директор ГБОУ СОШ №17*.....41

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





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

*Т.В.Корниенко, директор  
ГБОУ СОШ № 17*

*Василеостровского района Санкт-Петербурга*

Реализация программы «Технология для 5-9 классов» предполагает сетевую организацию образовательного процесса. Под сетевым взаимодействием понимается система горизонтальных и вертикальных связей, обеспечивающая доступность качественного образования для всех обучающихся, вариативность образования, открытость школы, повышение профессиональной компетентности педагогов и использование современных ИКТ- технологий. Основные документы, регламентирующие организацию образовательного процесса при применении сетевой формы: образовательная программа, общий и индивидуальный учебный план, годовой (индивидуальный годовой) календарный учебный график и расписание занятий. Образовательная программа ГБОУ СОШ №17 Санкт-Петербурга, реализуемая в сетевом взаимодействии совместно с СПб ГБПОУ «Радиотехнический колледж», ГБОУ СПО «Санкт-Петербургский издательско-полиграфический техникум», СПб ГИКиТ, разработана в соответствии с Законом «Об образовании в РФ» №273-ФЗ (ст.15), ФГОС основного общего образования, утвержденного приказом Минобрнауки РФ №1897 от 17.12.2010 года. В основе реализации программы лежит системно - деятельностный подход, который предполагает:

- определение цели и основного результата образования как воспитание и развитие личности обучающихся, их готовности к саморазвитию и непрерывному образованию;
- признание существенной роли активной учебно-познавательной деятельности обучающихся на основе универсальных способов познания и преобразования мира;
- разнообразии организационных форм и учет индивидуальных особенностей каждого обучающегося (включая одаренных де-



тей и детей с ограниченными возможностями здоровья). Цели изучения курса «Технология» в основной школе: освоение знаний о составляющих технологической культуры, ее роли в общественном развитии; научной организации производства и труда; методах творческой, проектной деятельности; способах снижения негативных последствий производственной деятельности на окружающую среду и здоровье человека; путях получения профессии и построения профессиональной карьеры; овладение умениями рациональной организации трудовой деятельности, проектирования и изготовления лично или общественно значимых объектов труда с учетом эстетических и экологических требований; сопоставление профессиональных планов с состоянием здоровья, образовательным потенциалом, личностными особенностями; развитие технического мышления, пространственного воображения, способности к самостоятельному поиску и использованию информации для решения практических задач в сфере технологической деятельности, к анализу трудового процесса в ходе проектирования материальных объектов или услуг; навыков делового сотрудничества в процессе коллективной деятельности; воспитание уважительного отношения к технологии как части общечеловеческой культуры, ответственного отношения к труду и результатам труда; формирование готовности и способности к самостоятельной деятельности на рынках труда, товаров и услуг; подготовка учащихся к полноценной работе в творческом коллективе; помощь учащимся в профессиональной ориентации.

В результате изучения программы учащийся научится знать/понимать:

- как влияют технологии на общественное развитие;
- каковы составляющие современного производства товаров или услуг;
- способы снижения негативного влияния производства на окружающую среду;
- способы организации труда, индивидуальной и коллективной



- работы;
- основные этапы проектной деятельности;
- источники получения информации о путях получения профессионального образования и трудоустройства.

В результате изучения программы учащийся будет уметь:

- оценивать потребительские качества товаров и услуг;
- составлять планы деятельности по изготовлению и реализации продукта труда;
- использовать в технологической деятельности методы решения творческих задач;
- проектировать материальный объект или услугу;
- оформлять процесс и результаты проектной деятельности;
- выбирать средства и методы реализации проекта;
- выполнять изученные технологические операции;
- планировать возможное продвижение материального и виртуального объекта или услуги на рынке товаров и услуг;
- составлять резюме и проводить самопрезентации; уточнять и корректировать профессиональные намерения.

Основными результатами освоения учащимися данной программы являются:

- овладение знаниями о влиянии технологий на общественное развитие, о составляющих современного производства товаров и услуг, структуре организаций, нормировании и оплате труда, спросе на рынке труда;
- овладение трудовыми и технологическими знаниями и умениями, необходимыми для проектирования и создания продуктов труда в соответствии с их предполагаемыми функциональными и эстетическими свойствами;
- умения ориентироваться в мире профессий, оценивать свои профессиональные интересы и склонности к изучаемым видам трудовой деятельности, составлять жизненные и профессиональные планы;
- формирование культуры труда, уважительного отношения к



- труду и результатам труда, самостоятельности, ответственного отношения к профессиональному самоопределению;
- развитие творческих, коммуникативных и организационных способностей, необходимых для последующего профессионального образования и трудовой деятельности.

### Принципы реализации программы.

Учебный курс ведется в рамках образовательной области «Технология» с 5 по 9 класс по 2 часа в неделю. Исходя из необходимости учета образовательных потребностей личности школьника, его семьи и общества, достижений педагогической науки, конкретный учебный материал отбирался с учетом следующих положений: распространенность изучаемых технологий в сфере производства, сервиса и домашнего хозяйства и отражение в них современных научно-технических достижений; возможность освоения содержания на основе включения учащихся в разнообразные виды технологической деятельности, имеющих практическую направленность; выбор объектов созидательной и преобразовательной деятельности на основе изучения общественных, групповых или индивидуальных потребностей; возможность реализации общетрудовой, политехнической и практической направленности обучения, наглядного представления методов и средств осуществления технологических процессов; возможность познавательного, интеллектуального, творческого, духовнонравственного, эстетического и физического развития учащихся.

Каждый раздел программы включает в себя основные теоретические сведения, практические работы и рекомендуемые объекты труда (в обобщенном виде). При этом предполагается, что изучение материала программы, связанного с практическими работами, должно предваряться необходимым минимумом теоретических сведений. Основной принцип реализации программы - обучение в процессе конкретной практической деятельности, учитывающей познавательные потребности школьников.



Основными методами обучения являются упражнения, решение прикладных задач, практические работы, моделирование и экскурсии. В программе предусмотрено выполнение школьниками творческих и проектных работ. При организации творческой или проектной деятельности учащихся очень важно связать эту деятельность с их познавательными потребностями.

Интегративный характер содержания курса предполагает построение образовательного процесса на основе использования межпредметных связей. Это связи с алгеброй и геометрией при проведении расчетных и графических операций, с физикой при изучении устройства и принципов работы машин и механизмов, современных технологий, с историей и искусством при выполнении графических цифровых проектов.

В целом, программа направлена на освоение учащимися социально-трудовой, ценностно-смысловой, личностно-развивающей, коммуникативной и культурно-эстетической компетенций. Система учебных занятий планируется с учётом возрастной специфики классов.

#### **Виды общеучебной деятельности.**

Программа предусматривает формирование у учащихся общеучебных умений и навыков, универсальных способов деятельности и ключевых компетенций. При этом приоритетными видами общеучебной деятельности являются: определение адекватных способов решения учебной задачи на основе заданных алгоритмов; комбинирование известных алгоритмов деятельности в ситуациях, не предполагающих стандартное применение одного из них; творческое решение учебных и практических задач: умение мотивированно отказываться от образца, искать оригинальные решения; самостоятельное выполнение различных творческих работ; участие в проектной деятельности; приведение примеров, подбор аргументов, формулирование выводов; отражение в устной или письменной форме результатов своей деятельности; выбор и использование



средств коммуникации и знаковых систем (текст, таблица, схема, чертеж, технологическая карта и др.) в соответствии с коммуникативной задачей; использование для решения познавательных и коммуникативных задач различных источников информации, включая Интернет-ресурсы и другие базы данных; владение умениями совместной деятельности: согласование и координация деятельности с другими ее участниками, объективное оценивание своего вклада в решение общих задач коллектива; оценивание своей деятельности с точки зрения нравственных, правовых норм, эстетических ценностей; формирование у учащихся умений и навыков, необходимых для создания телевизионной продукции и печатных СМИ различных жанров; привитие навыков сознательного и ответственного отношения к работе.

#### **Формы занятий.**

Необходимо создание условий, в которых учащийся мог бы объединить всё, что знает о себе самом как о школьнике, ребенке, спортсмене, друге, личности, осмыслить это, связать с прошлым и проецировать в будущее. Подросток должен осознать собственную индивидуальность, он должен захотеть взрослеть, чтобы удовлетворить свои потребности роста (потребность в понимании, одобрении, самоуважении, социальной присоединенности, новых впечатлениях), необходима атмосфера успеха. В процессе обучения создаётся атмосфера, в которой уважают мнение подростка, его право на выбор, отсутствует принуждение, поощряется творческий поиск, аргументированность материала. Подросток находит своё «Я», самостоятельно осмысливает общечеловеческие ценности, учится общаться, ответственно строит своё поведение, встаёт в позицию содержательного лидера и возводит базис личной культуры. Получение необходимых знаний, умений и навыков учащимися происходит в результате чередования теоретических и практических занятий.

Практические занятия предполагают выполнение проект-



ных работ, посвященных предприятиям производственной сферы, истории их становления и развития в Санкт-Петербурге и Василеостровском районе, встречи с работниками производств, их интервьюирование с целью описания условий их труда и возможностей профессионального развития.

Методической особенностью курса является обязательное участие учащихся в различных конкурсах, выставках и фестивалях. Это даёт возможность проверить собственные силы, сравнить свои работы с работами сверстников, получить оценку профессионального жюри, дополнительный стимул к творчеству. В результате формируется ответственная и творческая, вдумчивая и всесторонне развитая, способная к реалистичной самооценке, умеющая объективно оценивать работу других личность.

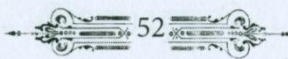
#### Необходимое оборудование.

Успешное обучение по данному курсу возможно в условиях специализированных помещений учреждений среднего и высшего профессионального образования и школьного кабинета, оснащенного необходимым набором телевизионной, компьютерной и мультимедийной техники.

Внеурочная, в том числе и общественно значимая деятельность по данному направлению, проводится на базе Школьного Медиа-Холдинга. Школьный Медиа-Холдинг включает 6 постоянно действующих групп:

- Отдел планирования «Media Plan Service»;
- Редакторская группа «Creative Group»;
- Мобильная радиостудия «Radio Cluster»;
- Фотолаборатория «Photo & Art Studio»;
- Телевидеолаборатория «TV Land»;
- Web-мастерская «Virtual Masters».

Все они выполняют следующие функции:



- **Информационную:** сбор и распространение по школе информации (объявления, репортажи, отчеты, интервью) о жизни школы, о деятельности органа ученического самоуправления «Ученический совет».
- **Обучающую:** выпуск тематических печатных и видеопроductов по актуальным проблемам.
- **Развивающую:** обеспечение реализации творческого потенциала учеников школы через их участие в работе прессцентра.
- **Воспитывающую:** формирование у школьников активной жизненной позиции; приобщение учащихся к работе в команде.
- **Профориентационную:** знакомство учащихся с особенностями работы медиаредакции, ориентация учащихся на журналистскую специальность.
- **Социальную:** с помощью разработки медиапродукции обучающиеся могут влиять на окружающую их социальную среду, изменять, развивать собственную инициативу, принимать участие в своем жизненном и профессиональном развитии.

Работа в Школьном Медиа-Холдинге предполагает непосредственное участие школьников в различных социальных акциях, рассмотрение сложных проблем общества, школы с точки зрения личного восприятия. Все указанные структурные блоки Школьного Медиа-Холдинга тесно взаимодействуют друг с другом. Объединяющим фактором в работе Школьного Медиа-Холдинга является создаваемая комфортная, интенсивная, бесстрессовая, здоровьесозидательная, лидерская, нацеливающая на успешность каждого участника образовательная среда внутри всего образовательного учреждения.

В состав выделенных блоков Школьного Медиа-Холдинга входят учащиеся, педагоги школы, а также родители (законные представители) учащихся (в большей степени в качестве посредников между Школьным Медиа-Холдингом и внешними партнерами). Практическая деятельность Школьного Медиа-Холдинга включает в себя теоретические и практические занятия с учащимися; выпуск





печатных изданий, радиопрограмм, видеоматериалов, электронных продуктов; систематическое освещение всех проводимых образовательным учреждением мероприятий для учащихся и их родителей (законных представителей), педагогического сообщества, социума как фактор реализации принципа открытой школы; обеспечение наглядным материалом и фото- и/или видеосъемкой представителей ученического и учительского сообществ при их участии в публичных образовательных мероприятиях различного уровня.

