

## **Конкурс «Руководитель года образовательной организации-2023»**

**Ханты-Мансийского автономного округа-Югры**

**Грязнова Елена Петровна**

**Директор МБОУ СОШ №6 г.Сургут**

### **Стратегия профессионального роста руководителя**

Наша школа удобно расположилась в одном из старейших и самых зеленых микрорайонов города Сургута, на улице Энтузиастов, поэтому в коллективе прочно закрепилось неофициальное название школы «Школа энтузиастов». Коллеги используют данное название в шутку, но в этом, безусловно, есть и доля истины. Педагогический коллектив нашей школы довольно молод, 50 процентов составляют специалисты в возрасте до 35 лет, поэтому кому, как не им, являть собой пример самого яркого энтузиазма, жажды познания нового и горения делом. Как однажды заметил Генри Форд: «При наличии энтузиазма вы можете достичь всего. ... Энтузиазм — краеугольный камень всего прогресса! Только с ним возможен успех. Без него у вас есть только возможности». С неисчерпаемой энергией и я молодым специалистом влилась в коллектив педагогов-энтузиастов и прошла путь от молодого специалиста до директора. На данном пути я «росла» как профессионал не только по вертикали, но и по горизонтали. Следует отметить, что горизонтальный рост значительно труднее для профессионала, поскольку требует от него владения компетенциями во многих вопросах: психологических, педагогических, управленческих.

В процессе формирования моего управленческого мировоззрения большое влияние на меня оказали взгляды на философию образования заслуженного учителя РФ, доктора педагогических наук, директора московского центра «Центра образования № 109» Евгения Александровича Ямбурга, разработчика и автора адаптивной модели школы, «школы для каждого», изложенные в его монографиях, книгах, статьях, интервью.

Контингент нашей школы разнообразен, поэтому наша миссия заключается в том, чтобы, сохраняя индивидуальность ребенка, помочь ему разобраться, в чем именно состоит его индивидуальность, определиться в выборе рода деятельности, признать самоценность его сегодняшнего этапа жизни и подготовить к новой деятельности в будущем.

Руководить школой - значит обладать умением убеждать и вести за собой. Подлинный авторитет руководителя – это следствие его конструктивной деятельности и того уважения, которое испытывают к нему другие члены социума. Формирование авторитета данного типа требует не только немалых усилий и затрат времени, но и определенных личностных качеств. Таким образом, профессиональный рост руководителя, на мой взгляд, невозможно отделить от личностного.

Для постоянного развития личности руководителя образовательного учреждения считаю важной развивающую (творческую) направленность деятельности, участие в инновационной работе. Полагаю, что выход из зоны комфорта – одно из условий развития руководителя. Как говорят: «Кораблю безопасней в порту, но он не для этого строился». Чем выше интеллектуальный и культурный уровень руководителя, тем более остро он ощущает остановку в своем развитии, поэтому с удовольствием принимаю участие в различных курсах, конкурсах и контрольно-оценочных мероприятиях. Выход за рамки повседневной рутины способствует образованию комплекса профессионально значимых характеристик личности руководителя, среди которых выделяю критическое мышление и способность учиться новому, готовность менять процессы управления.

Еще одним условием развития руководителя является его способность осуществлять рефлекссию своей деятельности. Она является не только главным механизмом (и методом) роста и развития личности, в том числе и профессионального, но и основой управления деятельностью. Для меня лето - самое ценное время в циклограмме деятельности школы, когда можно

вдумчиво проанализировать результаты за учебный год, поразмышлять над обозначившимися проблемами и определить точки роста. Кроме того, это время возможно использовать для личностного развития, самообразования, изучения педагогической, психологической литературы, анализа нормативных документов. Интерес для меня представляют способы сбора и анализа данных школы, на основании которых принимаются оперативные управленческие решения. Руководствуясь принципами минимизации затрат человеческих ресурсов и цифровизации, обеспечивающими снижение издержек, разрабатываю автоматизированные формы для анализа и обработки данных, использую возможности облачных технологий.

Считаю, что импульсом к профессиональному развитию руководителя служат дефициты в компонентах образовательной среды и профиле содержания школы. Среда рассматривается как один из важнейших факторов развития личности учащегося, который выделяла М.Монтессори: «Детей учит то, что их окружает». Классики педагогической науки, среди которых Я.А. Коменский, А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинский и многие другие, в своих монографиях описывают авторские проекты сред, которые обеспечивают личностное развитие ребёнка. Создание уникальной образовательной среды нашей школы было одной из моих управленческих задач.

Одна из первых проблем, с которой пришлось столкнуться в качестве директора школы, заключалась в противоречии между молодыми, полными сил педагогами, готовыми работать, внедрять инновации и солидным возрастом школы (на данный момент школе 52 года), с устаревшим образовательным пространством. Для того, чтобы не потерять позиции школы на образовательной карте муниципалитета, необходимо было срочно пересматривать подходы к образовательной среде школы в целом и к ее предметно-пространственному компоненту в частности. Осознавая, насколько первостепенным для нас является создание уникальной образовательной

среды, в 2019 году мы прошли конкурсный отбор на участие в Федеральной Программе «Вклад в будущее» и активно включились в работу.

Посредством мониторинга образовательной среды методом внутренней экспертизы, мы осуществляли контроль за динамикой развития школы, целенаправленно корректировали траекторию ее развития путём перераспределения ресурсов. Моя задача как руководителя на тот момент времени заключалась в том, чтобы включить в процесс мониторинга образовательной среды различные категории участников: администрацию, педагогический коллектив, обучающихся и их родителей. Особый интерес для меня представляла разница экспертных оценок образовательной среды со стороны участников мониторинга. При этом главная задача была не выяснять, кто из них прав, а кто нет, а осмыслить, почему одна и та же ситуация в школе воспринимается по-разному с разных функциональных позиций. Исходя из этого, были определены точки роста школы, стратегия ее развития.

Я глубоко убеждена, что вся среда школы должна быть доброжелательной к ребенку. На территории нашей школы ребят приветствует черный лис - символ города Сургута, он же «спрятался» и в новый логотип школы. Черный лис или «лисик», как его называют учащиеся, располагается на многофункциональной стелле, которая в зимний период украшена елочными шарами, а летом - кашпо с яркими цветами. При входе в школу – надпись: «Добро пожаловать!» В рекреации для ребят расположены удобные мягкие диванчики, которые пришли на смену антивандальным металлическим стульям, интерактивная панель с расписанием, интерактивный пол с играми, места для совместной работы, открытая стена.

Не все коллеги разделяли мое стремление ухода от антивандального пространства. В самом начале реализации проекта по развитию образовательной среды, слышала фразы: «Эти дети ломают даже металлические стулья. Представьте, что они сделают с Вашими диванчиками». Безусловно, проблема школьного вандализма существует очень давно, но это

не обозначает, что детям не нужно создавать комфорт и формировать у них культуру поведения. Произошло чудо: диваны выстояли, ознаменовав окончательный уход от «казарменной» среды. В 2022 году школу окончательно покинули фанерные стулья, и классы теперь больше напоминают уютные комнаты.

Важной частью социального компонента школьной среды, конечно, является и организационная культура педагогического коллектива, которая также требовала перехода от ролевой к организационной культуре семейного типа, в которой приоритетными являются личностное совершенствование сотрудников, высокая степень сплоченности коллектива и моральный климат, а успех определяется как добрые чувства и забота о каждом учащемся. Подобный тип организационной культуры педагогов позволяет снизить уровень агрессивности образовательной среды.

На мой взгляд, всё начинается с энтузиазма, без горящих глаз в школе просто нечего делать, не горишь сам – не можешь зажечь других. Задача руководителя гореть ярче всех остальных и дарить всем окружающим свое тепло и свет.