



директор школы

Научно-методический журнал. Выходит 10 раз в год. Издаётся с 1993 года

Главный редактор
К.М. Ушаков

Зам. главного редактора
В.Я. Гринберг

Шеф-редактор
Е.Е. Терешатова

Ответственный секретарь
М.Г. Драмбян

Технический редактор
Е.С. Воронова

Редакция
Е.А. Кучеренко
Е.М. Ушакова

Макет, дизайн
В.Ф. Варшавчик

Рисунки
М.А. Пономарева

Эксперты-консультанты

Белоусова В.П.

Бешлиян А.А.

Булатова Л.П.

Буряк Е.Г.

Бухаров Д.В.

Васильев В.П.

Воронин С.А.

Ефименко А.В.

Ивченко О.В.

Кизима А.Б.

Климовских И.А.

Комиссаров И.В.

Маркина Н.С.

Ольховская О.А.

Подковыркина Ж.В.

Пономарев Н.И.

Попова Е.В.

Рюмина Ж.Ю.

Рябцев М.С.

Селектор С.С.

Серикова Л.В.

Тренихина С.Ю.

Харьков С.П.

Черкасова Е.В.

Шмулевич М.М.

Корректоры

Г.В. Яковлева, Д.П. Рысаков

ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ

73131

«РОСПЕЧАТЬ»,

«ПРЕССА РОССИИ»

12581

«ПОЧТА РОССИИ»

ВЫХОД ИЗ ОКОПА



**Константин
Ушаков**

Наверное, за последние шесть лет мне, как и остальным экспертам, пришлось прочитать несколько тысяч эссе, которые присылали участники конкурса «ДШ». Понятно, что свои работы присылали люди, считающие себя и свои организации успешными. И практически всегда их успех начинался с выхода из «окопа», т.е. с того, что по каким-то причинам организация или ее члены приняли участие в событии внешнем по отношению к организации. Это всегда было психологически трудно и страшно, особенно если нет опыта. Тут есть важная деталь: не их заставили принять участие, например в районном конкурсе педагогов, а они сами решили.

Мы чаще исходим из предположения, что внешний мир недружелюбен: оттуда всегда в основном исходят неприятности, будь то жалобы родителей или очередные новые установки руководства, разные проверки и т.д. Все это создает вполне оправданное желание закрыться, не подставляться под удар, т.е. отрыть себе окоп и сидеть там, напряженно ожидая,

как будут разворачиваться события. Так, собственно, и происходило до того момента, пока кому-то не приходило в голову, что ведь события во внешнем мире могут нести не только угрозу, но и возможности. И тогда принималось решение чаще всего руководителем: мы вылезем из окопа и попробуем. В первую очередь приходится преодолевать страх (говорю это на основании собственного опыта), страх, что не выйдет, страх, что работать придется больше, а результат не гарантирован, страх, что неудача подорвет веру людей в руководителя. (Вы себе не представляете, какой тщательно скрываемый ужас я испытывал шесть лет назад, когда журнал решил проводить Всероссийский конкурс директоров.)

И неважно, какое это было событие: какой-либо профессиональный конкурс, борьба за грант или что-то иное. Участие в этом событии, если оно было более или менее успешным, что-то меняло в организации, и она начинала развиваться, т.е. меняться.

Эта удовлетворенная жажда успеха и признания меняла дух организации, меняла отношение к окружающему миру, который начинал казаться если не дружелюбным, то как минимум менее враждебным.

Как-то несколько лет назад один из лучших специалистов в области управления И. Адизес, описывая свое впечатление от российских управленцев, отдав должное их креативности, тем не менее отметил, что их отличительной особенностью является СТРАХ, который они постоянно испытывают. Его преодоление — тяжелая работа.



ПИСЬМО РЕДАКТОРА	
Выход из окопа	2
КОНКУРС	
Кузьмин А. Для общей пользы	7
ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ	
Булатова Л. Где у них кнопка?	15
Сильева Н., Захаревич Н., Федорова Ю. Система управления качеством. Часть I	21
Акчурина Е. Педагогический коллектив: интриги	26
Куксо Е. Организация гниет с «головы»	32
Сальникова Л. Информационное «ожирение»: как избежать?	36
ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА	
Битянова М. Портрет современного ребенка	42
Граськин С., Граськина Е. Инженерная школа: идея, реализация, перспектива	48
Никитина Е., Кузьмичева И. Управление временем	55
Новые учебники ближе и понятнее школьникам	59

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА	
Каспржак А. Директор российской школы: педагог или менеджер?	62
Поташник М. Падение с недосягаемой высоты	71
ЭКОНОМИКА И ПРАВО	
Самохина А. Платные услуги: правовые аспекты. Часть I	77
Ломов А. Спрашивали? Отвечаем!	85
Вопрос-ответ. Часть 12	88
ВОСПИТАНИЕ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ	
Ануфриева Т. Государство учащихся	92
ШКОЛА И РОДИТЕЛИ	
Белкина Г. Картина маслом	99
УРОКИ ЗДОРОВЬЯ	
Бганцова Л. Группа продленного дня	104

Издательская фирма «СЕНТЯБРЬ»

Распространение
и подписка
Т.А. Доронина

Главный бухгалтер
О.А. Архиповская

Адрес для писем: 115280, Москва, а/я 99
Тел.: (495) 710-30-01
E-mail: septem@direktor.ru
<http://www.direktor.ru>

© «Директор школы», 2015
© ООО «ИФ «Сентябрь»»