

ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ ШКОЛАХ В КОНТЕКСТЕ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ Г. РОСТОВА-НА-ДОНУ)

Змияк соискатель, Южный федеральный университет
Кристина (344006, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 105/42).
Владимировна E-mail: k_85@inbox.ru

Аннотация

В статье говорится об управленческой деятельности руководителей муниципальной школы. Автор выделяет предметные аспекты управленческой деятельности. Рассматривает управленческие функции в управлении, основные стили руководства, модель эффективной организации управления.

Ключевые слова: управленческая деятельность, функции управления, стили руководства, модель эффективной организации управления.

Управленческая деятельность руководителей муниципальной школы имеет собственную социальную и отраслевую специфику, которая серьезно сказывается на эффективности работы данных организаций и во многом определяет отношение к ним со стороны административно-управленческих структур более высокого уровня и социальных потребителей услуг, предоставляемых этими учреждениями.

Руководители муниципальной школы интегрированы в единую систему организационных и межличностных взаимоотношений с учреждениями более высокого административно-управленческого уровня. Персонал данной системы выступает как живой организм, постоянно изменяющийся в процессе осуществления профессиональной деятельности. Данный организм может влиять на все стороны деятельности учреждения, а также подвергаться со стороны этой деятельности определенным воздействиям. Данная специфика может рассматриваться в контексте такого понятия, как управленческое лидерство и управленческие задачи.

В социологической литературе обращается внимание на следующую схему, которая опирается на деятельностно-поведенческие аспекты, связанные с руководителями. В них соотносятся стороны одной и той же позиции, которые мы можем назвать как макростатусные или институционально-должностные и микростатусные или ситуативно-поведенческие.

При взаимодействии этих аспектов возникает объективная составляющая специфики управленческой деятельности как процесса, реализующегося при взаимодействии профессиональной культуры руководителей, организационной культуры управляемого ими учреждения и внешней среды.

Деятельность руководителя как процесс управления организацией, в данном случае относящейся к сфере образования г. Ростова-на-Дону, имеет объективную сторону, так как она формирует характер взаимоотношения сотрудника с внешним миром. Она является субъективной, так как выражает собственную активность человека в процессе выполнения его профессиональных задач.



Рис. 1. Предметные аспекты управленческой деятельности [6, 8]

В систему сложившихся отношений, связанных с выполнением определенных социальных ролей, человек может попасть в связи с занимаемой статусной позицией. Ученые считают, что необходимо разделять профессиональную статусную позицию руководителя, связанную с управленческим трудом, на три микростатусные: администратор; руководитель; управленец.

Если происходит изменение содержания, сущности процесса, то у руководителя появляется возможность обеспечивать продвижение к результату. Указанные авторы считают [6, с. 63; 8], что коренным образом может изменяться роль руководителя в управленческой деятельности, включающей в себя аспекты аналитика и исследователя, методолога, проектировщика, прогнозиста, эксперта, идеолога; программиста, технолога, который осуществляет программирование принятого решения или проекта; корректировщика, который занимается контролем и коррекцией процесса в движении к новому состоянию. Также может происходить исследование возможностей техно логизации распространения прежнего опыта. В данной ситуации можно пронаблюдать за перераспределением ролей исходя из предметной деятельности, определяющейся микропозицией и операциональной «развернутостью» деятельности в управленческом пространстве, которая может быть основана на параметрах управленческой деятельности руководителей.

Управленческие действия различаются по своему содержанию и своим результатам. Отсюда различаются и функции управления [3]. В работах по менеджменту выделяют различные виды управленческих действий - планирование, прогнозирование, анализ, организация, отчет, контроль, стимулирование и др. Если учесть, что вид и качество полученного в каждой деятельности продукта предопределяет специфику, цель и предмет последующей деятельности, то можно приблизиться к алгоритму конструирования всей функциональной структуры.

Специалисты в области управления выделяют различные управленческие функции, но одни в качестве связующего звена всех видов выделяют регулятивно-коррекционную функцию, другие - информационно-аналитическую деятельность, которая выступает в качестве своеобразной равнодействующей, функционально связывающей и обеспечивающей своим продуктом все другие виды управленческой деятельности. Максимально полная и предметно-конкретная информация изучает основания эффективности функционирования как отдельных компонентов, так и всей системы управленческой деятельности.

Развитие системы управления образованием определяется как процесс целенаправленных, прогрессивных и взаимосвязанных изменений в процессах, структурах, механизмах (особенно государственно-частного партнерства) и методах управления, сопряженных с созданием необходимых условий для повышения инновационной активности, профессионального роста и саморазвития действующего управленческого персонала.

Управление образованием в условиях развития системы образования требует создания благоприятной инновационной обстановки, что определяется освоением как педагогических, так и управленческих нововведений [3].

Выделим тенденции развития процессов инноваций в управлении образованием.



Схема 1. Тенденции развития процессов инноваций в управлении образованием
(Составлена автором на основе анализа теоретического материала)

Обоснование путей и способов управления системой образования, обеспечивающих ее развитие при условии сохранения результирующих качеств ее деятельности, требует более глубокого анализа методологических оснований эффективности управления социальными и образовательными процессами в современных условиях.

Это тем более важно, что современный этап развития российской государственности характерен повышенным вниманием к проблеме эффективности всех сфер государственного и социального управления. Этой проблеме посвящены многие аналитические суждения Президента РФ в его текущих и программных выступлениях. Материалы всех его Посланий Федеральному собранию РФ содержат постановку задач в этой области.

В современной теории организации и управления эффективность системы управления характеризуется «... действенностью системы управления, её автономностью, степенью организованности и самоуправления, гибкостью, адаптивностью, сплоченностью коллектива организации и т.п.» [2].

На современном этапе её развития достаточно распространенной моделью является **модель эффективной организации** Р. Лайкерта и А. Этциони, в которой используются элементы системного подхода и учитывается первостепенная значимость человеческого фактора [2].

Р. Лайкерт установил **три типа переменных**, определяющих долговременную эффективность организации. К причинным переменным он отнес внутриорганизационные факторы, находящиеся под контролем администрации, - формальная структура организации, экономическая стратегия и социальная политика, профессионально-квалификационный состав работников организации и т.п. Промежуточные переменные определяют человеческие ресурсы организации - отношение к труду и навыки людей, организационный климат, методы принятия решений, уровень доверительности к руководству, лояльность, способы стимулирования и т.п. Наконец, результирующие зависимые переменные выражают конечный результат усилий - рост или падение производительности труда и прибыли, удовлетворение продукцией запросов потребителей и др. [2].

Основываясь на модели Р. Лайкерта, исследователи управленческого поведения разделили понятия **эффективного и успешного управления** на уровне крупных организационных систем [10–11]. Такой подход оказывается значимым и в теории государственно-административного управления, где важными выступают не только факторы, формирующие динамику управляемой системы на определенной траектории, но и гарантирующие позиционную устойчивость управляющего центра.

Если руководитель заинтересован только в **успехе, то он** делает акцент на позиционной (формальной) власти и жестком контроле. Напротив, когда он стремится быть эффективным - на персональной (неформальной) власти и общем контроле. Первый тип власти отличается делегированием полномочий сверху вниз, второй - генерированием авторитета снизу вверх через согласие подчиненных добровольно признать такое распределение ролей. Руководитель может быть успешным, но неэффективным (когда оказывает кратковременное влияние на поведение других), а может быть и успешным, и эффективным (если нацеливает подчиненных на долговременный рост производительности и организационное развитие).

Основным заказчиком образовательных учреждений сегодня выступает государство и его ведомства, которые формируют образовательную политику. Данные подразделения регистрируют, лицензируют, аттестуют, аккредитуют образовательные учреждения: определяют государственные образовательные стандарты; проводят экспертизу подведомственных им учреждений. Однако следует отметить, что число заказчиков у образовательных учреждений возрастает. Это не только родители и их учащиеся дети, но и преподаватели учебных заведений, регионов и сообществ.

Механизм управления современным образовательным учреждением изменяет характер выполнения управленческих функций, порождает принципиально новые формы взаимодействия ОУ и всех участников педагогического процесса.

Сегодня руководители согласовывают свою управленческую деятельность исходя из нормативных рамок, в то же самое время их зарубежные коллеги меняют принципы своей

управленческой деятельности, опираясь на стратегию развития своих организаций. В своей деятельности они используют следующий алгоритм. В основе стратегии лежит миссия организации, на основе которой формируются рабочие процедуры, отбираются подходящие управленческие инструменты и методы, формализующиеся уже как инструкции и должностные правила. На наш взгляд, данная модель определения базовых параметров управленческой деятельности может быть использована и в российских муниципальных школах, но только в том случае, если изменяющиеся параметры деятельности повлекут за собой изменения в управленческих отношениях по поводу нормативной и институциональной базы.

Первостепенная роль в управлении учебно-воспитательным процессом принадлежит директору школы, как правилу, имеющему опыт педагогической работы не менее трех лет, положительно зарекомендовавшему себя на учительской должности и обладающему необходимыми организаторскими способностями.

В самом общем виде функциональные обязанности директора школы определены Типовым положением об общеобразовательном учебном учреждении [7], на основании которого каждое общеобразовательное учреждение разрабатывает свой Устав.

Помимо этого, в связи с развитием управленческих технологий элементы лидерства могут внедряться в управленческую деятельность и влиять на деятельность руководителей. Спецификой муниципальной школы является то, что лидерство руководителя может быть успешным только в том случае, если он использует различные стили руководства в зависимости от конкретной ситуации. Квалификация руководителя в такой ситуации зависит от его способности творческим образом комбинировать специфику каждой ситуации и учитывать состояние трудового коллектива.

В настоящее время уровень владения педагогами предметными компетенциями в условиях цифровой образовательной среды приобретает решающую роль. В 2020 году новая модель аттестации станет обязательной для всех, поэтому результаты апробации новой модели аттестации, в которой педагоги принимают участие на добровольной основе, являются очень важными.

Итоги апробации будут вынесены на общественно-профессиональное обсуждение с привлечением федеральных и региональных средств массовой информации с 1 октября по 30 октября 2018 г. с последующим их подведением в ноябре 2018 года на всероссийской конференции.

Современная школа требует новой системы подбора, развития и обучения кадрового потенциала, позволяющей вырастить стандартизированного педагога, сочетающего в себе не только любовь к детям, способность к сопереживанию, справедливость, терпение, высокое чувство ответственности и знание психологических особенностей детей, но и владеющего методами сотрудничества и обновления содержания образования, современными компьютерными технологиями, готового и способного к творческой исследовательской деятельности в области изучаемых предметов.

Суть кадровой политики состоит в привлечении, закреплении и адекватном использовании высококвалифицированных специалистов, в создании условий для реализации ими своего профессионального потенциала, успешного исполнения должностных обязанностей и обеспечения на этой основе эффективного функционирования системы образования.

А.А. Вербицкий и М.Д. Ильязова отмечают: «Компетентным специалист становится только тогда, когда стремится (хочет) и готов (может) к деятельности, выполняет (делает) свою работу ответственно и на высоком профессиональном уровне (делает хорошо)» [4].

Таким образом, компетентность любого специалиста и специалиста в области управления образованием, в частности, имеет две существенные составляющие: **инвариантную**, определяющую потенциальные возможности специалиста, определенную его должностными обязанностями, и **вариативную** - определяющую способность эффективно формулировать, решать профессиональные задачи в реальных условиях его деятельности.

Для эффективного управления, необходимо учитывать мотивацию персонала, а также сочетание производственных, физиологических и психологических ориентиров. Стиль лидерства, в который входит совокупность методов управления и психология управления [5], играет одну из важных ролей среди качественных способов воздействия.

В современном обществе управление основывается на интеллектуальном сотрудничестве людей; также оно опирается на их сетевую кооперацию [8].

Под сетевой кооперацией понимается многосвязность, а также участие людей практически во всех производственных процессах, для которых необходимы знания и умения. Также управление зависит от интеграции процессов планирования и исполнения, а также от формирования динамичных, проблемно-ориентированных сотрудников.

Другая научная позиция, которая может быть применена при анализе управленческой деятельности руководителей муниципальной школы, поддерживается сторонниками теории рационального выбора [12].

У руководителей, в процессе их управленческой деятельности, существуют универсальные задачи, которые они должны учитывать, соизмеряя с ними все принимаемые решения. Руководитель стремится направить свое поведение на выполнение трех задач: выполнение основной задачи учреждения, поддержание трудоспособности кадров, поддержание личного и профессионального развития сотрудников организации [1, с. 413]. Выполнение поставленных задач является основной для руководителей. Очень часто возникают обстоятельства, при которых огромное внимание уделяется сохранению и развитию трудового коллектива, который является определенной социальной общностью или же занимается формированием условий творческого развития подчиненных.

Анализ, который был проведен, заставляет нас размышлять о том, что существуют отличительные черты, которые влияют на специфику деятельности в области управления и определяют основные параметры в деятельности руководителей муниципальной школы.

Несмотря на то, что в целом управленческая деятельность руководителей муниципальной школы, оцениваемая потребителями по индикатору качества предоставляемых услуг, рассматривается скорее в положительном ключе, в общественном сообществе (родители) присутствует высокая степень недоверия к образовательным организациям.

В образовательном пространстве города Ростова-на-Дону сегодня существует реальная конкуренция образовательных учреждений. В условиях конкурентной борьбы задача директора заключается в сохранении и изменении своего образовательного учреждения, в создании привлекательного имиджа. На наш взгляд, решение данной задачи возможно посредством использования современных технологий управления, формирования в образовательной организации мотивационной среды, благоприятной для заинтересованности учителей в продуктивной работе в интересах образовательного учреждения. Главным средством в управлении является созданная модель управления. В нашем образовательном учреждении это инновационная модель интеграции. Мы рассматриваем интеграцию образовательных систем как фактор повышения качества образования. Это побуждает переходить от умения управлять человеческими ресурсами к умению руководителя развивать человеческий потенциал, - это и есть насущная потребность современного этапа модернизации системы российского образования.

В условиях изменений, когда главным ресурсом менеджмента становится информация, пространство и время, руководитель образовательного учреждения выступает в роли менеджера, эффективно использующего и развивающего ресурсный потенциал в целях обеспечения качества образования.

Полученные в результате исследования данные позволяют сделать определенные выводы, касающиеся влияния факторов внешней и внутренней среды на специфику управленческой деятельности руководителей муниципальной школы г. Ростова-на-Дону.

Внешние факторы, к которым мы относим вышестоящие структуры и потребителей образовательных услуг, создают те условия, в которых данные учреждения функционируют и в которых непосредственно осуществляется управленческая деятельность их руководителей.

Несмотря на то, что в целом управленческая деятельность руководителей муниципальной школы, оцениваемая потребителями по индикатору качества предоставляемых услуг, рассматривается скорее в положительном ключе, в городском сообществе присутствует и негативное отношение.

Воздействие указанных выше факторов создает институциональные условия, которые формируют специфику управленческой деятельности руководителей муниципальной

школы г. Ростова-на-Дону. Специфика состоит в том, что складывается деятельностная управленческая стратегия, направленная на решение преимущественно ситуативных задач и управления как реакции на конкретные ситуации. В данных организациях управленческая деятельность их руководителей сталкивается с существенными ограничениями как в плане возможности распоряжаться ресурсами, так и в плане самостоятельности в принятии и реализации управленческих решений. Такая управленческая деятельность руководителей муниципальной школы г. Ростова-на-Дону актуализирует соответствующие ценности и параметры организационной культуры. Она формирует мобилизационно-кризисные стратегии деятельности как руководителей, так и трудового коллектива и негативное отношение к управленческим и часто к технологическим инновациям. В муниципальной школе, заметно стремление опираться на пусть и устаревшие методы работы, но доказавшие свою работоспособность, что снижает модернизационные возможности данной отрасли социальных услуг и в стратегической перспективе усиливает ее отставание от современных стандартов эффективности.

Литература

1. Адаир Дж. Искусство управлять людьми самим собой. – М.: Изд-во ЭКСМО, 2006.
2. Акульчев А.А. Эффективность государственной власти в современной России – система критериев, основные тенденции и факторы роста: Региональный аспект. Ростов-на-Дону, 2002.
3. Бут В.Ф., Иньков М.Е. Управленческая культура руководителя как фактор инновационного развития современной школы: статья Управленческая культура руководителя как фактор инновационного развития современной школы // Региональная школа управления. 2012. № 5 С. 10 – 21.
4. Вербицкий А. А., Ильязова М.Д. Инварианты профессионализма: проблемы формирования: монография. – М.: Логос, 2011. – 288 с.
5. Волгин Н.А. Оплата труда: производство, социальная сфера, государственная служба. М., 2003.
6. Герасимов Г.И., Речкин Н.С. Трансформация управленческой культуры в муниципальной системе образования. – Ростов н/Д.: Изд-во РГУ, 1998.
7. Модернизация российского образования: проблемы и перспективы / Под ред. М.К.Горшкова и Ф. Э. Шереги. М.: ЦСПиМ, 2010. 352 с.
8. Поршнев А.Г., Ефремов В.С. Поршнев А.Г., Ефремов В.С. Менеджер XXI века. Кто он // Менеджмент в России и за рубежом. 1998. № 4.
9. Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: Изд-во ЗАО МЦФЭР, 2003.
10. Lickert R. New Patterns of Management. – N.Y., 1961.
11. Etzioni A. A. Comparative Analysis of complex organizations. - N.Y., 1961.
12. Pugh D. S. A conceptual scheme for organizational analysis // Administrative Science Quarterly, 8, 1963. PP. 289-315.

Zmiyak Kristina Vladimirovna, competitor, Southern Federal University (105/42, st. B. Sadovaya, 344006, Rostov-on-Don, Russian Federation). E-mail: k_85@inbox.ru

CHARACTERISTICS OF MANAGEMENT ACTIVITIES IN MUNICIPAL SCHOOLS IN THE CONTEXT OF THE TRANSFORMATION OF THE EDUCATION SYSTEM (CASE OF THE CITY OF ROSTOV-ON-DON)

Abstract

The article refers to the management activities of the heads of the municipal school. The author identifies the subject aspects of management activity. Considers management functions in management, the basic styles of leadership, the model of effective management organization.

Keywords: *management activity, management functions, management styles, model of effective management organization.*