

## ТЕХНОЛОГИИ ПОВЫШЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

*Прокудин Ю.П.*

Россия, Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина  
prokudin68@mail.ru

*Пузин А.В.*

Россия, Верхнеспасская СОШ, Тамбовская обл.

Политические и общественно-финансовые движения, происходящие в последнее время в нашем государстве, поменяли существенно сущность административной работы в нынешней школе: увеличилась независимость, а, таким образом, и ответственность руководителей за результаты.

Управлять образовательным учреждением - это значит воздействовать на педагогический коллектив (а через него на образовательный процесс) для достижения желаемых результатов в сфере обучения учащихся. В нынешних обстоятельствах особенная значимость уделяется административному профессионализму, базирующегося на позициях педагогического менеджмента, который представляет собой комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления учебно-воспитательным и учебно-познавательным процессом, направленных на повышение его эффективности

Впервые структура управленческих функций была предложена А. Файолем: «Управлять, - писал он, - значит предвидеть, планировать, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать». Т.В. Волосовец, С.Н. Сазонова считают управление целенаправленной деятельностью всех субъектов, обеспечивающей становление, стабилизацию, оптимальное функционирование и обязательное развитие образовательного учреждения [1]. Л.С. Маркова определяет управление как особую деятельность, в которой её субъект посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала, и её направленность на достижение образовательных целей развития образовательного учреждения [2].

Нами принимается как базовое следующее определение: управление это процесс целенаправленного, осознанного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определённых целей, результатов деятельности. Управлять работой образовательного учреждения означает направлять данный процесс в соответствии с учетом объективных возможностей педагогов, уровня их профессиональной компетентности, выявлять и познавать прогрессивные тенденции в образовательном процессе, готовности вводить, изучать, и разрабатывать технологии, востребованные современной образовательной практикой.

В современной управленческой науке под системой подразумевается совокупность взаимосвязанных компонентов (подсистем). В целом, в каждой управленческой системе можно выделить следующие элементы: субъекты управления (кто управляет), объекты управления (кем управляют) и совокупность методов (инструментов), с помощью которых осуществляется управленческое воздействие [3]. Ключевыми элементами системы управления персоналом являются:

1. субъекты - руководители различного уровня;
2. процессы - технологии управления персоналом, используемые субъектами для достижения целей, стоящих перед коллективом;
3. объекты - сотрудники коллектива.

Рассмотрим первый и второй элементы. Руководитель - это «лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. Руководитель несет юридическую ответственность за функционирование коллектива перед назначившей его инстанцией и располагает строго определенными возможностями санкционирования - наказания и поощрения подчиненных», - считает С.М. Вишнякова. Сочетание принципов единоначалия и коллегиальности в управлении образовательным учреждением предполагает, что директор должен иметь заместителей, которые с полной ответственностью способны осуществлять замещение руководителя на момент его отсутствия.

Руководители несут ответственность за обеспечение благоприятного микроклимата в коллективе, индивидуальной и высококлассной самореализации абсолютно всех профессионалов. Безусловно, что от них зависит организация и формирование условий для сплоченной работы

коллектива учреждения, благополучность формирования взаимодействия с родственниками воспитанников, с обществом. Другими словами, разрешение социально-психологических проблем управления являются для руководителя залогом стабильности и успешного функционирования образовательного учреждения в режиме развития.

Зная особенности поведения, характера каждого отдельного человека, можно прогнозировать его поведение в нужном для коллектива направлении. Это связано с тем, что каждой группе свойствен свой социально-психологический климат. Недостаточный интерес к эмоциональным нюансам управления порождает болезненные отношения в коллективе, что уменьшает эффективность его работы. Именно там, где демонстрируется практическая деятельность, развитие здорового нравственно-эмоционального атмосферного климата, развитие эмоции дружеской взаимопомощи и коллективизма происходит наиболее стремительно. При этом мы наблюдаем сплочённый коллектив.

Для того, чтобы влияние на коллектив более продуктивно, следует не только понимать нравственные и психологические особенности отдельных исполнителей, социально-психологические характеристики отдельных учреждений, но и реализовывать управляющее влияние [4]. Особенности управления учебным заведением базируются на использовании моральных стимулов к труду, воздействуют на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанный долг, внутреннюю потребность человека. Это добивается с помощью приемов, которые носят индивидуальный характер (личный пример, авторитет и т.д.).

Краткая характеристика третьего элемента: сотрудники коллектива, персонал. Во-первых, мы наблюдаем технологические процессы развития персонала:

- технологии поддержания работоспособности персонала;
- технологии обеспечения процесса развития.

Во-вторых, технологии управления персоналом различаются по признаку причины их появления:

- технологии плановых мероприятий;
- технологии экстренных мер.

В-третьих, технологии управления персоналом можно разделить в соответствии с масштабом их применения:

- технологии управления персоналом организации в целом;
- технологии управления отдельными персонал-группами;
- технологии управления конкретными сотрудниками.

В-четвертых, технологии управления персоналом могут быть разделены в соответствии с признаком определенности:

- апробированные технологии;
- экспериментальные технологии.

В зависимости от того, какие средства используются для достижения управленческой цели, технологии управления персоналом делятся на четыре группы [5]:

1. Административные технологии. Эти технологии опираются на юридически закреплённые нормы, правила и стандарты. Основу административных технологий составляет законодательная база: Конституция, Трудовой Кодекс, ведомственные инструкции и правила, локальные нормативные акты. Сутью административных методов является унификация сотрудников организации, преодоление субъективного подхода в оценке их действий и при принятии управленческих решений. Трудности использования административных технологий связаны с тем, что практически невозможно найти систему норм, полностью и непротиворечиво трактующих конкретные обстоятельства. Именно поэтому административные методы должны быть подкреплены системой учета (фиксации) конкретных неоспоримых фактов (опозданий и отсутствия сотрудника на рабочем месте, несоблюдение сроков выполнения заданий, решение трудной задачи, принятие на себя ответственности при экстремальных обстоятельствах и т.д.) В любом случае административные технологии венчаются созданием документов, фиксирующих факты, и представляют собой особую систему формального описания деятельности сотрудников в организации.

2. Экономические технологии. Данные технологии связаны с использованием в качестве средства управления экономической выгоды. Экономические технологии могут быть сформированы как система санкций, система стимулирования, система поощрения, система вознаграждения. Данные технологии применяются не только с целью управления

производительностью труда, но и как средство формирования новых отношений между подразделениями организации. Введение экономической парадигмы в практику управления персоналом активизирует внимание к персоналу как капиталу организации и позволяет каждого сотрудника рассматривать как носителя внутриорганизационного капитала. Такой подход заставляет сотрудников любого уровня активнее участвовать в процессе управления организацией, в частности - за счет управления акциями предприятия, находящимися в распоряжении сотрудников.

3. Организационные технологии. Этот вид технологий связан с использованием ресурсов, которыми обладает организация, с целью управления персоналом. В качестве основных ресурсов организации выступают: а) пространственные ресурсы - площади, на которых разворачивается деятельность сотрудников; б) временные ресурсы - объем времени, в течение которого сотрудники обязаны выполнять работу; в) способы организации деятельности сотрудников; г) способы организации взаимодействия сотрудников. Организационные технологии сопряжены с описанием бизнес-процессов, упорядочиванием этих процессов и повышением их эффективности за счет реорганизации способов. В результате появляются такие технологии управления персоналом как гибкий рабочий график, система постоянно действующих семинаров, on-line коммуникация и т.д.

4. Социально-психологические технологии. Использование этих технологий наиболее выгодно для организации, так как средство, лежащее в их основе, появляется с появлением самого персонала. Этим средством являются человеческие отношения. Упорядочивание отношений, их структурирование в соответствии с целями организации и становится предметом ведения социально-психологических технологий. Эти технологии призваны совместить формальные и неформальные способы оценки людьми друг друга, утвердить и поддержать статус сотрудников как внутри организации, так и за ее пределами. В результате использования социально-психологических технологий в качестве эффектов управления начинают выступать лояльность, верность, гордость. И результат - повышение управленческой культуры руководителей образовательных учреждений.

Конкретная технология управления персоналом в образовательной организации может содержать черты многих из перечисленных классов технологий. Самое главное при построении технологии понимать, какими средствами располагает организация и кто из субъектов управления готов к активной деятельности в рамках предполагаемой технологии.

#### Литература

1. Волосовец Т.В., Сазонова С.Н. Организация педагогического процесса в дошкольном образовательном учреждении. М., 2004.
2. Маркова Л.С. Управленческая деятельность руководителя дошкольного специального учреждения. М., 2004.
3. Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании. М., 2013.
4. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами. М., 2004.
5. Технологии управления развитием персонала / под ред. А.В. Карпова, Н.В. Ключевой. М., 2015.