

Краснова Светлана Ивановна
директор МОУ СОШ №12
с углубленным изучением отдельных предметов
г. Орехово-Зуево, Московская область
Krasnova S.
Director of MOU SOSH №12
with in-depth study of individual subjects
Orekhovo-Zuyevo, Moscow region
E-mail: krasnovasever12@yandex.ru

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕ- ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: УРОВНИ, КРИТЕРИИ И ПОКА- ЗАТЕЛИ

Аннотация. Изменения, происходящие в экономической, политической и социальной сферах, требуют постоянного профессионального совершенствования и саморазвития. Сложившаяся ситуация влечет за собой изменения в системе образования и, в частности, в управленческой деятельности руководителя общеобразовательной организации. Успешное функционирование общеобразовательной организации определяется тем, насколько эффективно осуществляется ее руководство, качество которого напрямую зависит от уровня управленческой культуры руководителя. В связи с этим автор статьи обращается к проблеме развития управленческой культуры руководителя школы.

Основная цель автора заключалась в следующем: на основе анализа научных исследований разработать уровни, критерии и показатели развития управленческой культуры. В статье также описаны качества, необходимые современному руководителю школы.

Ключевые слова: руководитель общеобразовательной организации; управленческая культура; уровни развития управленческой культуры руководителя, критерии и показатели.

DEVELOPMENT OF MANAGERIAL CULTURE OF THE HEAD OF A GENERAL EDUCATION ORGANIZATION: LEVELS, CRITERIA AND INDICATORS

Annotation. Changes occurring in the economic, political and social spheres require constant professional improvement and self-development. The current situation entails changes in the education system and, in particular, in the management activities of the head of the educational institution. The successful functioning of a general education organization is determined by how effectively its leadership is exercised, the quality of which directly depends on the level of the manager's managerial culture. In this connection, the author of the article addresses the problem of developing the managerial culture of a school principal.

The main objective of the author was as follows: on the basis of the analysis of scientific research, develop levels, criteria and indicators for the development of a managerial culture. The article also describes the qualities that a modern school leader needs.

Keywords: head of general education organization; management culture; levels of development of managerial managerial culture, criteria and indicators.

В связи с масштабными реформами в системе образования Российской Федерации к личности управленца общеобразовательной организации предъявляются новые требования. Сегодня становится совершенно очевидно, что успешное функционирование общеобразовательной организации, ее рейтинг, определяется тем, насколько эффективно осуществляется ее руководство, которое в большей степени зависит от уровня развития управленческой культуры руководителя.

Проблема развития управленческой культуры руководителя школы всегда была в поле зрения ученых.

Концептуальные подходы к построению модели руководителя, анализ проблемы эффективного управления общеобразовательной организацией представлены в исследованиях Ю.С. Алферова, К.Я. Вазиной, Е.П. Тонконоговой [1].

Различные аспекты профессиональной культуры руководителей общеобразовательных организаций (культура делового общения, научно-исследовательская культура, педагогическая культура) рассматривали российские педагоги М. Е. Дуранов, Д.Ф. Ильясов, Я.В. Олейникова, В. А. Слостенин, Л. Б. Соколова, Л.И. Фишман, Р.Х. Шакуров и др. [2,3,6].

Опираясь на научные исследования, управленческую культуру руководителя общеобразовательной организации можно определить как интегративное качество личности, включающее в себя определенный уровень теоретических знаний, практических умений и навыков по реализации управленческих решений на основе соблюдения норм морали и нравственности [7,8,10,11].

Управленческая культура руководителя общеобразовательной организации может быть представлена в виде совокупности трех блоков качеств (Таблица 1).

Таблица 1. – Структура управленческой культуры руководителя общеобразовательной организации.

Общие качества	Конкретные качества	Специфические лично-деловые качества.
Высокий интеллект, достаточный опыт, фундаментальные знания.	Идейно-нравственные, профессионально-деловые, организаторские, психофизические.	Практический ум, умение сплачивать коллектив и др.

К общим качествам следует отнести высокий интеллект, достаточный опыт, фундаментальные знания.

К конкретным качествам относятся психофизиологические, идейно-нравственные, профессионально-деловые и организаторские качества.

Идейно-нравственные качества руководителя выражают его научное мировоззрение, умение твердо и последовательно его отстаивать, способность учитывать последствия своих управленческих решений, принципиальность, добросовестность, культура, объективность, справедливость, честность, гуманность, патриотизм, толерантность.

К профессионально-деловым качествам можно отнести целеустремленность, деловитость, компетентность, настойчивость, инициативу, энергичность, организованность в работе, знания руководителя в области педагогики и психологии, педагогическое мастерство.

Организаторские качества проявляются в умении руководителя отбирать и расставлять кадры, планировать работу педагогов, умении контролировать.

Психофизиологические качества - это хорошее состояние здоровья руководителя, рациональное мышление, развитое воображение, память, воля.

Специфические качества руководителя проявляются в его практическом уме: быстрота, способность предвидеть, находить новые решения, разумная смелость, решительность. К этому же блоку можно отнести умение руководителя сплачивать коллектив из людей с самыми разнообразными взглядами, аккумулировать их знания и опыт для достижения общей цели, точность, уравновешенность, уверенность в себе, аккуратность, умение анализировать образовательный процесс, умение наблюдать за людьми, распознавать их качества.

Еще до того, как руководитель приступил к управленческой деятельности, у него уже существует некая основа управленческой культуры. Эта основа является психическим образованием, которое возникает в деятельности, связанной с управлением. Например, первоначально занимаясь педагогической деятельностью, руководитель получает опыт управления участниками образовательных отношений (обучающиеся, родители).

Процесс развития управленческой культуры руководителя школы связан с началом его управленческой деятельности, в которой уже можно наблюдать некие особенности, свидетельствующие об определенном уровне ее развития.

В развитии управленческой культуры руководителя можно обозначить три этапа (уровня): низкий, средний, высокий. Каждый следующий уровень является более высоким, он как бы включает в себя предыдущий.

Высокий уровень наблюдается, если качества, выделенные нами, у личности ярко выражены, проявляются у руководителя во всех действиях постоянно, эффективно, широко; руководитель владеет знаниями требований к поведению.

Отношения с участниками образовательного процесса у руководителя с высоким уровнем развития управленческой культуры основаны на партнерском подходе. Это проявляется в том, что общаясь с конкретным человеком, он воспринимает его как партнера, соучастника для выполнения практической управленческой задачи, личность.

Стиль руководства общеобразовательной организации - это еще один признак проявления управленческой культуры руководителя. «Именно в нем концентрируются и личные качества руководителя, и его способность проявлять свободную творческую активность, и управленческие знания» [10].

Т. Санталайнен, Е. Воутилайнен, П. Порене, И. Ниссинен доказывают преимущества, которые предоставляют руководителю владение стилем управления «за ситуацией» (ситуативный стиль). «Не существует никакого раз и навсегда предоставленного эффективного стиля управления. Лучший способ управления нужно выбирать, исходя из конкретной управленческой ситуации, уделяя внимание, как достижению целей, так и конкретным людям» [10].

Для высокого уровня развития управленческой культуры характерно то, что управленческая деятельность руководителя осознана и обдумана. «Этот уровень управленческой культуры позволяет руководителю школы обогащать собственную личность в процессе управленческой деятельности, находить возможности для проявления и развития своего творческого потен-

циала, в сложных управленческих ситуациях опираться на свои личностные ресурсы» [10].

Средний уровень развития управленческой культуры. Выделенные качества (общие, конкретные, специфические) являются чертами характера руководителя. В его действиях они проявляются эффективно и регулярно, но, тем не менее, существуют некие отклонения, вызванные недостаточным развитием какого-либо качества, или незнанием требований к поведению.

Низкий уровень. Качество еще не стало устойчивой чертой характера личности, оно неэффективно и ограничено проявляется во всех действиях руководителя.

Следует отметить, что низкий уровень развития управленческой культуры наблюдается у руководителей, которые только начинают управлять школой.

Переход от низкого уровня к среднему сопровождается возникновением у руководителя глубокой рефлексии собственных действий. Чаще всего это связано с каким-то событием в профессиональной сфере. На данном уровне руководитель начинает задавать самому себе вопросы «Зачем я это делаю? Почему именно так? Какой смысл управленческой деятельности вообще и моей в частности? Есть ли у меня выбор, и какой он?». Эти вопросы стимулируют развитие управленческой культуры.

Качественные изменения, происходящие во всех структурных компонентах управленческой культуры (когнитивном, эмоциональном, технологическом, рефлексивном) свидетельствуют о том, что осуществлен переход с одного уровня развития на другой.

Оценить уровень развития управленческой культуры руководителя школы можно по специально разработанным критериям и показателям.

Опираясь на научные исследования, представим критерии и показатели высокого уровня развития управленческой культуры руководителя общеобразовательной организации (Таблица 2) [10].

Таблица 2. - Критерии и показатели высокого уровня развития управленческой культуры руководителя общеобразовательной организации

Критерий	Показатели
Личностный	Личностная значимость теории и практики управления для руководителя общеобразовательной организации.
Ситуационный	Поиск и моделирование управленческих ситуаций, эффективное решение которых позволило бы повысить результативность управления.
Интегративный	Развитие профессионализма руководителя в образовательной среде посредством: <ul style="list-style-type: none"> - понимания природы управленческих процессов, главных организационных структур; - способность эффективно управлять; - знание управленческих технологий, средств коммуникации; - профессионализм в управлении; - способность к лидерству; - гармонизация отношений с участниками образовательного процесса; - делегирование полномочий; - знание особенностей отношений между участниками образовательного процесса; - способность планировать и прогнозировать, управлять ресурсами; - способность к самооценке своей деятельности; - умение делать правильные выводы.
Многоуровневый	<ul style="list-style-type: none"> - способность к сочетанию ЗУН и их использования с учетом постоянно меняющихся требований; - умение преодолевать неопределенность; - умение анализировать информацию; - умение планировать, прогнозировать, моделировать; - способность к целеполаганию; - умение реализовывать стратегии; - способность к новаторской деятельности.
Комплексный	- наличие правовой, экономической, психологической, педагогической, технологической, инновационной грамотности.

Таким образом, управленческая культура руководителя общеобразовательной организации в своем развитии проходит ряд этапов (уровней), которые находят отражение в процессе профессиональной деятельности, в личности руководителя как субъекта управленческой деятельности.

Литература:

1. Сергеева Л.Б. Развитие управленческой культуры руководителей структурных подразделений вуза: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Л.Б. Сергеева; - Челябинск, 2011. - 24 с.
2. Дуранов М. Е. Управление профессиональным образованием будущего специалиста в высшей школе (социокультурный аспект) / М.Е. Дуранов. - Челябинск: ЧГАКИ, 2006. - 337 с.
3. Ильясов Д. Ф. Образовательные программы повышения квалификации руководителей школ: процессуальные аспекты проектирования / Д.Ф. Ильясов // Инновации в образовании. - 2005. - № 1. - С.43-54.
4. Сластенин В.А. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов. - М.: Издательский центр «Академия», 2002. - 576 с.
5. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив / Р.Х. Шакуров. - М.: Просвещение, 1990. - 208 с.
6. Афанасьев В.В. Педагогические технологии управления: вопросы терминологии, проектирования и классификации / В.В. Афанасьев // Преподаватель XXI век. - 2001.- №5. - С.14-17.
7. Афанасьев В.В. Управленческая проблема как объект педагогических исследований / В.В. Афанасьев, П.И. Пидкасистый // Педагогика. - 2001. - № 5.- С. 12 -17.
8. Куницына С.М. Развитие ответственности у студентов педагогических ВУЗов в учебно-воспитательном процессе: дис. ...кан. пед. наук: 13.00.08 / Куницына Светлана Михайловна. - Краснодар, 2011. - 178 с.
9. Санталайнен Т. Управление по результатам / Т. Санталайнен и др.; общ. ред. и предисл. Я. А. Лейманна. - М., 1993. - 318 с.
10. Пидборський Ю.Г. Критерии и показатели определения уровней сформированности управленческой культуры руководителя школы [Элек-

тронный ресурс] / Ю.Г. Пидборський. - Научная библиотека Украины. -
Режим доступа: <http://www.info-library.com.ua/libs/stattya/6090-kriteriyi-ta-pokazniki-viznachennja-rivniv-sformovanosti-upravlinskoyi-kulturi-kerivnika-shkoli.html>

11. Васильева О.В. Антропологический ракурс современных социокультурных представлений / О.В. Васильева // Искусство и образование. - М., 2016. - 3 (101). - С. 8.