

Змияк Кристина Владимировна

начальник отдела профориентации и абитуриентского резерва,
Донской государственный технический университет

k_85@inbox.ru

Kristina V. Zmiyak

head of the Department of vocational guidance and
Donskoy State Technical University student reserve

k_85@inbox.ru

Эффективность управления и факторы формирования и развития профессиональной компетенции руководителя в муниципальной школе

Management efficiency and factors of formation and development of professional competence of the head in a municipal school

***Аннотация.** Во всем мире возрастает роль образовательного потенциала в прогрессивном развитии общества. От уровня образования напрямую зависит качество трудовых ресурсов, а, следовательно, и состояние экономической, политической, культурной, духовно-нравственной жизни общества. В статье рассматриваются факторы формирования и развития профессиональной компетенции руководителя. Приводятся примеры эффективности управления муниципальной школой в современных условиях. Выделяется главное профессиональное предназначение руководителя.*

***Ключевые слова:** управление, общество, система, руководитель, школа, профессиональные компетенции.*

***Annotation.** The role of educational potential in the progressive development of society is growing worldwide. The quality of the labour force, and therefore the state of the economic, political, cultural, spiritual and moral life of society, depends directly on the level of education. The article considers the factors of formation and development of professional competence of the Manager. Examples of the effectiveness of municipal school management in modern conditions are given. The main professional purpose of the Manager is highlighted.*

***Key words:** society, management, society, system, Manager, school, professional competence.*

Во всем мире возрастает роль образовательного потенциала в прогрессивном развитии общества. От уровня образования напрямую зависит качество трудовых ресурсов, а, следовательно, и состояние экономической, политической, культурной, духовно-нравственной жизни общества.

Современный руководитель образовательной организации должен быть образованным, творческим, ответственным, обладающим хорошими организаторскими способностями и высокими нравственными качествами человеком

В настоящее время в России действуют несколько новых стратегических факторов, которые во многом оказывают влияние на управленческую деятельность, в том числе и в образовании. Важным фактором является, как отмечает К.М. Ушаков, нестабильность. Это проявляется «в недостаточном финансировании образовательных учреждений, текучести кадров» [6, с.8].

Наиболее важным стратегическим фактором является ограниченность финансовых и кадровых ресурсов, которая явно носит хронический характер, ведет к существенным изменениям в поведении людей, их мотивации, создает особенно тяжелые проблемы на уровне руководства образовательной организации, определяя новые критерии успешности ее деятельности и индивидуальную стратегию руководителя.

Как отмечает Л.П. Погребняк, «управление образовательной организацией никогда не рассматривалось как профессиональная деятельность. Здесь всегда действовали практики, обычно не получавшие специальной подготовки в такой сложной области, как управление образовательной организацией. Уровень их подготовки к реализации управленческих функций остается довольно низким: почти у 30 % из выпускников педагогического вуза не сформированы организаторские способности, 1/3 часть выпускников практически не готова выполнять организаторские функции на должном уровне» [5, с.125].

Образование мы рассматриваем как инвестирование в человеческие ресурсы, составляющие основу развития экономики и общества.

Мощнейшим фактором и определяющим условием поступательного развития муниципальной системы развития образования является ресурсное, в первую очередь кадровое обеспечение. Реализация в течение ряда лет целенаправленной кадровой политики по управлению персоналом педагогических и руководящих работников позволила успешно решать кадровые проблемы.

Управленцы муниципальной системы города Ростова-на-Дону достигли определенных результатов в построении своей профессиональной карьеры. Большинство из них, в том числе и вновь назначенные руководители, имеют портфолио: сертификаты, удостоверения, дипломы о получении второго высшего образования.

В настоящее время **кадровые ресурсы - важнейший капитал** любой социальной системы. Реорганизовать можно лишь искусственно связанные и оформленные структуры, изменение которых может и не затрагивать природные основания любой системы управления. Следовательно, если политика преследует цели изменения управленческой культуры, то она должна вычислить те стратегические направления, реализация которых меняет природную сущность этой самой культуры, а не перетасовывает институты и структуры управления.

Так случилось и с государственной образовательной политикой, в рамках реформирования которой был достаточно точно определен систематизирующий компонент кардинальной перестройки образования - система управления образованием.

В Федеральной программе развития образования до 2020 года определена основная стратегическая цель развития образования: обеспечение условий для удовлетворения потребности граждан, общества и рынка труда в качественном образовании путем создания новых институциональных механизмов регулирования в сфере образования, обновления структуры и содержания образования, развития фундаментальной и практической направленности образовательных программ, формирование системы непрерывного образования [2, с.9].

В этой связи, муниципальной системе образования в г. Ростове-на-Дону предстоит решать, вне зависимости от административно-территориального (8 районов) и поликультурного (112 национальностей) контекста, следующие **проблемы**:

- провести анализ внутренних ресурсов (резервов), в том числе и кадровых (человеческих);
- определить **факторы**, которые выступают в качестве катализаторов инновационных процессов образования города;
- установить адекватность образовательного **процесса** инновационному, который определяет уровень качества современного образования;
- обеспечить **рост качества образования** в контексте требований ФГОС, регионального рынка труда и экономики;
- оптимизировать усилия **управленческих структур** в создании условий для дальнейшего развития единой образовательной системы.

Инновации являются ключевым фактором развития и конкурентоспособности единого образовательного пространства.

Переосмыслению перспектив и основных путей развития образования для достижения нового качества на проектной основе, получению новых знаний, необходимых для эффективной работы образовательного учреждения, будут способствовать реализуемые в муниципальной системе **образования** целевые инновационные проекты как муниципальные заказы **по** подготовке резерва нового качества в формате требований Федеральной программы.

Природа административного типа отношений выдвигает и совершенно определенные требования к качествам администратора.

Во-первых, исполнительность, т.е., он не сопротивляется заданию и срокам достижения результата.

Во-вторых, он должен быть волевой личностью (сильным транслятором), умеющей заставить все части управленческого механизма работать в оптимальном для выполнения этого задания режиме.

В-третьих, администратор должен точно представлять себе технологию исполнения, т.е., он должен хорошо знать, как и какими средствами достигается та часть результата, которую он адресует конкретному исполнителю. Отсюда пошло необходимое, но заведомо неверное требование к управленцу в том, что он должен быть лучшим специалистом (вспомним укоренившуюся формулу «директор — учитель учителей»), знающим тонкости исполнительского мастерства «изнутри». Однако практика давно доказала несостоятельность такого переноса культуры администрирования на

культуру управления. Сколько хороших, талантливых инженеров, врачей, учителей пропадают как высокие профессионалы при перемещении на руководящие должности, так и не вырастая при этом в незаурядного руководителя. И наоборот, ничем не проявивший себя клиницист становится успешным главврачом, а достаточно заурядный учитель вырастает в яркого и интересного директора школы, потому что меняется предметность деятельности, которая требует от специалиста совершенно иных профессиональных качеств.

В-четвертых, администратор должен уметь корректно «упаковать» информацию о выполненном задании и полученном результате в принятые для данной управленческой субкультуры нормативные рамки и развернуть ее в ожидаемой логике изложения. Иначе, даже хорошо отработанный результат может не оказать столь важного для администратора обратного информационного влияния «вверх по лестнице, ведущей вниз». Другими словами, администратор - это составная часть («винтик») хорошо (или плохо) отлаженного управленческого механизма, построенного на основаниях линейно-иерархической связи с жестко закрепленной и функционально заданной статусной позицией.

Поскольку речь идет о взаимоотношениях, складывающихся в определенной группе людей, доминантой отношений выступает их властная сторона (руководитель, т.е. «ведущий за руку»), то в этом контексте возникает известное расхождение «авторитета власти и власти авторитета».

Далеко не всегда выпадает счастливый случай, соединяющий воедино обе составляющие, поэтому проблема руководства, как правило, связана со способом разрешения существующего противоречия. При этом, безусловно, необходимо учитывать природную разницу оснований деятельности руководителя как посредника социального контроля и власти, представляющего интересы верхних эшелонов управления в организации и автономные интересы той же организации в структуре управленческих отношений. Степень разрешения обозначенного противоречия, на наш взгляд, определяет не только эффективность самого процесса руководства, но и, в определенном отношении, формирует стиль руководства, а, следовательно, профессиональную культуру руководителя.

Теперь обратимся к уяснению другого расхождения понятий. Речь идет о взаимном определении микропозиций руководителя и собственно управленца. На наш взгляд, попытки развести соответствующие этим позициям «руководство» и «управление не по предметным основаниям, а по диапазону функционального действия («шире - уже») попросту неплодотворны. Между тем, они определяют и управленческую практику, и ориентируют теоретические исследования. «Под термином «руководство педагогическим коллективом» мы будем понимать часть внутришкольного управления...»[1, с.28], то есть, руководство - лишь часть управления. Другие утверждают, что руководство шире управления, поскольку оно включает все регулирование отношений и деятельности, как конкретных людей, так и групп, коллективов. Третьи считают, что термины «управление» и «руководство», по сути, синонимичны. И, наконец, четвертые рассматривают

руководство в качестве одного из управленческих действий, таких же, как планирование, организация, контроль.

Разница в употреблении этих понятий очевидна даже на уровне бытового общения. Почему-то мы не говорим «руководжу токарным станком» или комбайном, а употребляем в этих случаях более созвучное «управляю». Также, более привычно звучит «руководитель коллектива». Однако это, конечно, не доказательство различий. Кроме того, хотелось бы привлечь внимание к некоторой подмене сущности понятий при отходе от характеристик занимаемой позиции (в данном случае как микропозиции) к характеристике действия, которое может выполняться как часть цели других действий из любой позиции.

Становится понятно то, что требования некоторой части руководителей учебных заведений о передачи им конкретных установок, рекомендаций, готовых рецептов не обоснованы, т.к. они не могут быть разработаны и верны для всех случаев жизни. Они не могут учитывать тех обстоятельств, в которых находятся руководители, тех условий, которые существуют и будут существовать в будущем.

Формирование управленческой культуры работников муниципальной системы образования на основании выявленных закономерностей ее трансформации во всей совокупности ее компонентов, с учетом построения реальных моделей управления, по нашему мнению, дает шанс провести реформу кадрового резерва управленца успешно.

Социологические исследования [5, с.78] подтверждают живучесть стереотипов сознания, удерживающихся в динамично изменяющихся внешних условиях достаточно устойчиво. Так, если проследить динамику изменения представления о характерных чертах облика руководителя на уровне директора школы, то в массовом сознании педагогических работников преобладает статусная позиция, связанная с ролью «учителя учителей», традиционно складывающаяся многие годы. Содержание подобной позиции в сознании педагогического работника соотносится с характерными чертами профессиональных взаимоотношений «учитель – ученику».

Выстраиваемые ожидания связываются с тем, что директор - это учитель, который может научить всех остальных учителей, ибо круг его знаний и профессиональных умений выше, чем у всех остальных. Профессиональное общение рассматривается, исходя из сложившихся в учительской практике отношений (по отношению к ученику), и с небольшими вариациями переносится на новую позицию. По сути дела, поощряется определенный авторитаризм (синдром «сильной руки»), и лишь незначительная часть ожиданий связана именно с освоением собственно управленческих функций. Особенностью действия подобного стереотипа сознания является то, что он достаточно равномерно распределен по всем группам педагогических работников (вне зависимости от предметной специализации, профессионального стажа и т.д.). Более того, если и наблюдаются изменения в общественном сознании, то по темпам и соизмеримости с изменениями, происходящими за пределами образования, они явно незначительны. Наиболее существенные изменения представлений о функциях директора произошли в тех школах, которые включились в

инновационное движение, а характер образовательных процессов в них вызвал к жизни необходимость пересмотра управленческих отношений в педагогическом коллективе школы.

Принимая во внимание вышесказанное, можно сделать вывод о том, что фактором формирования ключевых компетенций руководителя образовательной организации мы считаем ценностное самоопределение личности и саму организацию образовательного процесса, представленные в нем средства, которые должны быть ориентированы не только на современные управленческие, но и образовательные стратегии и модели профессиональной переподготовки, поскольку этот вопрос выводит нас на конкретно-практическое, методико-технологическое обеспечение процесса формирования ключевых компетенций руководителя образовательной организации в системе профессиональной переподготовки управленческих кадров в системе образования.

Эффективность управленческой деятельности директора во многом зависит от целесообразности, четкости распределения прав и обязанностей представителей администрации школы.

Литература

1. Белоконь С. Н. *Формирование ключевых компетенций руководителя в процессе обучения по специальности «менеджер образования»: специальность: 13.00.08 - Теория и методика профессионального образования: диссертация ... канд. пед. наук / Белоконь, Сергей Николаевич; Ставроп. Гос. ун-т. - Ставрополь, 2006. - 172 с.*

2. Гурба В. Н. *Безопасность образования от терроризма как междисциплинарная проблема повышения квалификации управленческих кадров / В. Н. Гурба, Н. И. Фокин. // Образование. Наука. Инновации: Южное измерение. - 2009. - № 2 (8). - С. 7 - 11.*

3. Липский И. А. *Социальная педагогика: методологический анализ: учеб, пособие / И. А. Липский. - М.: Творч. центр «Сфера», 2004. - 316 с.*

4. Макарова И. К. *Управление персоналом: учебное пособие / И. К. Макарова. - М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, 2006. - 98 с.*

5. Погребняк Л. П. *Организационно-педагогические и правовые факторы в управлении общеобразовательной школой: специальность: 13.00.01 -Общая педагогика, история педагогики и образования / Погребняк Л.П.; Ставроп. гос. ун-т. - Ставрополь, 2004. - 385 с.*

6. Ушаков К. М. *Управление школьной организацией: организационные и человеческие ресурсы. - М., 1995. - 7-25 с.*

Literature

1. Belokon S. N. *Formation of key competencies of the head in the process of training in the specialty "education Manager": specialty: 13.00.08-Theory and methodology of professional education: dissertation ... candidate of pedagogical Sciences / Belokon, Sergey Nikolaevich; Stavropol state University. Univ. - Stavropol, 2006. - 172 p.*

2. Gurba V. N. *Security of education from terrorism as an interdisciplinary problem of professional development of managerial personnel / V. N. Gurba, N. I. Fokin. - Text: direct / / Education. The science. Innovation: the southern dimension. - 2009. - № 2 (8). - Pp. 7-11.*

3. *Lipsky I. A. Social pedagogy: methodological analysis: textbook, manual / I. A. Lipsky. - M.: Creative center "Sphere", 2004. - 316.S.*
4. *Makarova I. K. personnel Management: textbook /I. K. Makarova. Moscow: Griboyedov IMPE, 2006. 98 p.*
5. *Pogrebnyak L. P. Organizational-pedagogical and legal factors in the General education school management: specialty: 13.00.01 - General pedagogy, history of pedagogy and education / Pogrebnyak L. P.; Stavropol state University. Univ. - Stavropol, 2004. - 385 p.*
6. *Ushakov K. M. Management of school organizations: organizational and human resources. - Moscow, 1995. - 7-25 p.*