**МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ**

**ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

**Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад №35 «Улыбка» города Георгиевска»**

**Кучукян Елена Анатольевна**

**Аннотация:** В статье рассматриваются актуальные вопросы эффективного управления образовательной организацией. Качество образования во многом зависит от того, насколько компетентен руководитель образовательной организации.

Вопрос актуальности темы эффективного управления образовательной организацией обоснован тем, что сложившаяся система управления образованием нуждается в совершенствовании в связи с новыми технологиями и тенденциям в сфере образования.

***Ключевые слова***: принципы, эффективность, эффективное управление, образовательная организация.

Abstract: The article deals with topical issues of effective management of an educational organization. The quality of education largely depends on how competent the head of the educational organization is.

The question of the relevance of the topic of effective management of an educational organization is justified by the fact that the existing education management system needs to be improved in connection with new technologies and trends in education.

**Keywords:** principles, efficiency, effective management, educational organization.

Изменения, которые произошли в нашей образовательной системе, требуют эффективного управленческого состава в образовании.

Современные задачи, стоящие перед системой образования в целом и перед конкретным образовательным учреждением в частности, ставят руководителей в ситуацию необходимости перехода на инновационный путь развития, поиска новых средств, форм, методов более эффективного управления. Многие директора не проходили соответствующее обучение. Согласно многолетней российской практике директорами школ становятся педагоги, которых готовили только к тому, чтобы учить других. Но на сегодняшний день у руководителей есть возможность пройти обучение, которое соответствует нынешним стандартам.

Проект «Лидеры в образовании» по своему содержанию и достигнутым результатам является уникальным для нашей региональной системы образования и не имеет аналогов в стране.

Теоретический и эмпирический опыт показывает, что руководители, являющиеся эффективными организаторами, в большей степени ориентируются на обновление своей деятельности, на внедрение новых технологий обучения и воспитания, на поиск каналов финансирования деятельности школы и на ее развитие; руководители, не являющиеся таковыми, в большей степени ориентированы на функционирование, т.е. на использование стереотипных подходов, форм и методов работы с коллективом и окружающим школу социумом.

Между тем процесс управления школой является сложным видом управленческого и педагогического труда.

Каждый из этих подходов так или иначе отражает содержание управленческой деятельности руководителя педагогического коллектива. Мы считаем, что управление образовательным учреждением должно обеспечить функционирование всех систем образовательной организации (экономической, социальной, педагогической) с целью сохранения (поддержания целостности), развития и адаптации ее к изменяющимся условиям. Педагогическое управление - процесс организации взаимодействия различных структур образовательной системы для достижения оптимальных результатов ее развития.

Анализ дефиниции «управление образовательным учреждением»

1. Управление образовательным учреждением - это - особый вид деятельности, в которой ее субъект посредством решения управленческих задач обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, родителей, педагогов, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития организации В.С. Лазарев [13, С. 34].

2. деятельность, обеспечивающая планомерное и целенаправленное воздействие на объект управления. Эта деятельность включает в себя получение информации о протекании основных процессов, переработке и выдаче соответствующих решений, направленных на дальнейшее совершенствование объекта управления Т.А. Ильина [3, С. 471].

3. - деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализом и подведением итогов на основе достоверной информации В.А. Сластёнин, И.Ф. Исаев, А.И. Мищенко, Е.Н. Шиянов [12]

4. - процесс реализации системы мер воздействия на педагогический и ученический коллектив с целью решения социальных задач по формированию личности, необходимой обществу для его дальнейшего существования и развития В.С. Пикельная [9, С. 8].

5. - процесс, который включает в себя создание необходимых условий управления, использование необходимых средств и методов управления, выполнение функций управления, опирающихся на действующие в любом, в том числе предпринимательском менеджменте, общие законы и принципы управления Н.В. Пернай [8, С. 4].

Отметим, что при различных подходах к формулировке понятия можно выделить некоторые общие черты:

- упоминание об управлении как особом виде деятельности специально подготовленных квалифицированных руководителей;

- определение эффективного управления как процесса, ориентированного на оптимальный результат, т.е. процесса достижения цели, и это деятельность субъектов управления, обеспечивающая достижение целей функционирования и развития организации.

Заметим, что достижение организационных целей у одних исследователей предполагается путем целенаправленного воздействия, у других - путем создания условий. Но в главном авторы сходятся, прежде всего в той позиции, что управление образовательным учреждением должно быть эффективным.

Г.В. Голикова и Ю.В. Шеина [2] выделяют следующие существующие направления оценки эффективности управления:

- эффективность определяется как соотношение результатов и соответствующих им затрат;

- эффективность управления определяется посредством качественной и количественной оценки целей;

- для оценки эффективности управленческого решения важное значение имеют четкая формулировка цели и выбор критерия ее оценки, по которому можно определить, насколько решение соответствует поставленной цели;

- эффективность управления связана с определением эффективности управленческого труда на всех уровнях управления.

При этом эффективность следует отличать от результативности. Общим для этих понятий является то, что они оба являются относительными показателями, т.е. могут измеряться только по сравнению с неким эталоном (например, средний балл ЕГЭ по региону) или базой для сравнения (например, по сравнению с прошлым годом). Разным же является то, что если результативность определяется только достигнутым результатом безотносительно затрат на его достижение, то эффективность с позиции данного подхода определяется не только результатом, но и затратами в широком смысле слова на его достижение.

Е.Н. Суетенков, Н.И. Пасько [13] определяют результативность управления как способность системы управления обеспечить достижение конечных результатов, соответствующих поставленной цели, удовлетворяющих конкретную потребность человека, общества, государства и создающих условия для устойчивого развития организации (социально-экономической системы).

Организация достигла конечных результатов, в которых реализована ее общая цель (уровень достижения цели)

Конечные результаты соизмеримы с потребностью (уровнем удовлетворения потребности)

Определена потенциальная потребность в результатах деятельности организации как основание для формирования новой цели и создания условий устойчивого развития организации

Достигнута результативность по каждому виду функционального управления (уровень обеспечения соответствия функциональных результатов их целям)

Основные показатели результативного управления

Деятельность руководителя образовательной организации обладает признаками профессии, которая характеризуется исследователями как полифункциональная деятельность. Руководитель выступает в роли организатора, администратора, исследователя, педагога, хозяйственника, общественного деятеля.

Определяя содержание эффективного управления образовательной организацией, мы обратились также к зарубежным исследованиям, направленным на выявление взаимосвязи между эффективностью руководства и личностными характеристиками руководителя. По результатам этих исследований выявляется зависимость успешности менеджера от его личностных качеств:

Р. Стогдилл [17] делает акцент на взаимосвязи эффективного руководства с ответственностью, участием в общественной жизни и образованностью;

Г. Кунц и С.О'Доннел [6] считают, что успешный руководитель должен обладать высоким уровнем интеллекта, способностью к логическому анализу, иметь желание руководить, быть общительным;

М.Т. Лоринг, Дж.П. Кенджеми, В.А. Критсонис [7] отмечают, что в образовательных учреждениях руководитель должен уметь сочетать власть с влиянием своего личного авторитета. Употребляя власть, считают авторы, руководитель стремится проявлять сочувствие и эмпатию, не позволять проявляться враждебности или раздражению. Осуществляя же влияние, лидер углубляет свое понимание добра и блага и оценивает, как его действия психологически выглядят в глазах его коллег и подчиненных. Таким образом американские ученые рассматривают лидерство как личностную характеристику эффективно работающего руководителя в сфере образования, которая предполагает умение вовлечь людей, нацелить их на выполнение задачи, оказать своевременную помощь, организовать эффективное сотрудничество с коллективом на пути к намеченной цели, способствовать проявлению их творчества, сочетая власть с высокими моральными нормами.

Профессиональные качества, которыми должен обладать руководитель, разработаны Национальным Образовательным Центром аттестации при Оксфордском университете. Среди данных качеств:

- рассудительность, организаторские способности, решительность;

- лидерство, отзывчивость, стрессоустойчивость;

- широта кругозора личности, включающая в себя различные интересы (способность дискутировать в разных областях знаний, политике, образовании, разбираться в текущих событиях, экономике);

- личная мотивированность как потребность достижения определенных результатов в различных сферах деятельности;

- образовательные ценности как система обоснованных взглядов на образование, восприимчивость к новым идеям и изменениям [3].

В профессиональной деятельности отдельно отмечена способность к управленческой коммуникации. Оттого, насколько развита у руководителя педагогического коллектива способность к управленческой коммуникации, зависит:

- стимулирование и поддержка творческих усилий педагогов в образовательном процессе;

- диагностика творческого потенциала преподавателей и реализация дифференцированных программ их развития;

- создание ситуаций личностного и профессионального саморазвития педагогов;

- морально-психологический климат в учреждении, эффективность выполнения работниками поручений и их удовлетворенность своим трудом;

- характер взаимоотношений с родителями, с органами государственной власти и управления образованием, а также другими учреждениями [11, С. 96].

Е.М. Павлютенков и В.В. Крыжко [4], описывая портрет современного менеджера образования, дают характеристику процессу эффективной коммуникации:

- способность к эффективному взаимодействию с вышестоящим руководством, коллегами, педагогами, учащимися и их родителями;

- способность обеспечивать себе поддержку на каждом организационном этапе общения;

- умение анализировать каждую точку зрения;

- умение контролировать стрессы и кризисные ситуации;

- умение предотвращать конфликты и эффективно разрешать их.

Немаловажна и психологическая культура руководителя. Исследования, посвященные психологической культуре руководителей, показали, что лица, отличающиеся невысоким уровнем развития коммуникативных навыков - общения и взаимодействия с людьми, - испытывающие из-за этого большие трудности в решении своих управленческих задач, отличаются более высоким уровнем тревожности, напряженности и даже повышенной склонностью к сердечно-сосудистым заболеваниям. Таким образом, психологическая некомпетентность руководителя не только приводит к снижению эффективности его деятельности, сложностям в общении с подчиненными, но и к тому, что, в первую очередь, он сам за нее расплачивается. Поэтому для того чтобы эффективно осуществлять свою деятельность, руководители должны владеть наукой и искусством общения, им необходимы знания основных закономерностей и механизмов этого процесса, его структуры и форм, они должны умело пользоваться конкретными приемами эффективного взаимодействия.

Резюмируя вышеизложенное, отметим, что компетентность руководителя в сфере образования - это комплекс управленческих знаний, умений и опыта, а также профессионально значимых личностных качеств лидерской и творческой направленности. При этом управленческая компетентность состоит в умении выбирать наиболее эффективные (совпадающие по целям и результатам) для данного конкретного момента и сложившихся обстоятельств методы управленческой деятельности.

Изучив выводы ученых (педагогов, психологов, управленцев, социологов), касающиеся деловых и личностных качеств руководителей современных организаций, оформив предложенные ими характеристики в группы, мы пришли к выводу, что эффективный руководитель образовательной организации должен иметь набор качеств, которые можно объединить в несколько блоков:

- профессионально-деятельностный: профессиональная компетентность, теоретическая и практическая готовность к управленческой деятельности;

- личностно-мотивационный: качества личности руководителя, (нравственные установки, рефлексивные способности, лидерство);

- управленческая культура руководителя: его коммуникативные способности, готовность к общению и постоянному самосовершенствованию.

Помимо личностных и профессиональных качеств руководителя, на эффективность управления образовательной организацией оказывают влияние различные факторы, которые мы разделили на две группы - внешние и внутренние.

Мы согласны с исследователями в той части, что педагогическое управление должно стать целостным, охватывать образовательно-воспитательные процессы в школе (формальный компонент образования) и вне школы (неформальный компонент образования). Поэтому от руководителя школы и его подготовленности к эффективному управлению образовательной организацией очень многое зависит.

По нашему мнению будущие управленцы – это люди которые возьмут в свои руки будущее нашего региона. Мы более чем уверены, что участники проекта «Лидеры в образовании» претворят в жизнь самые смелые идеи. Речь идет об эффективных инструментах организации командной деятельности групповой деятельности, как создавать современные, живые образовательные организации, живые пространства как маленькие модели мира в которых мы хотим жить сами.

Список литературы

1. Болотов В.А. и др. Управление развитием образовательного учреждения через профессиональную подготовку его руководителя // Управление образованием: теория и практика. [Электронный ресурс] // Ш1\_: http://www.iuorao.ru/05-06-2010-00/43-05-06-2010-3

2. Голикова Г.В., Шеина Ю.В. Комплексный подход к оценке эффективности управления социально-экономическими системами // Современная экономика: проблемы и решения. 2010. № 4. С. 63-64.

3. Гусева Н.В. Коммуникативные способности в профессиональной деятельности руководителя образовательного учреждения // Молодой ученый. 2011. № 10. Т. 2. С. 118-131.

4. Крыжко В.В., Павлютенков Е.М. Психология в практике менеджера образования. СПб.: КАРО, 2001. - 304 с.

5. Компетентность руководителя образовательного учреждения. Что это сегодня [Электронный ресурс] // URL: http://planeta.edu.tomsk.ru/files/file/1271341377

6. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: В 2-х т. М.: Прогресс, 1981. Т. 1. - 495 с., Т. 2. - 512 с.

7. Лидерство. Психологические проблемы в бизнесе / Хащенко В.А. и др. - Дубна: Издательский центр «Феникс», 2006. - 176 с.

8. ПернайН.В. Проблемы образовательного менеджмента. Три трактата. Братск, 2002. - 237 с.

9. Пикельная В.С. Теоретические основы управления (школоведческий аспект). М.: Высшая школа, 1990. - 173 с.

10. Портнов М.Л. Азбука школьного управления. М.: Просвещение, 1991. - 191 с.