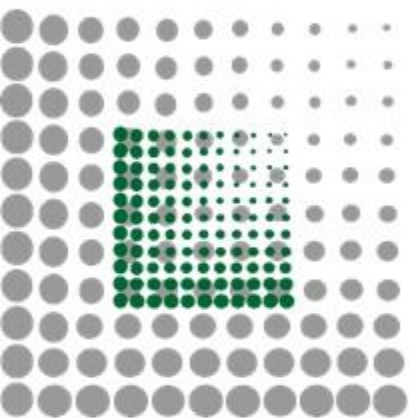




Профессиональная культура руководителя как основа эффективной управленческой деятельности

Австрийская Елена Валерьевна, старший
преподаватель кафедры управления и экономики
образования ОГБОУ ДПО КОИРО

Содержание лекции

1. Понятия «Управление», «культура управления», «профессиональная культура руководителя».
2. Социологический портрет современного руководителя образовательной организации.
3. Менеджмент системы образования.



Понятие «Управление»

- ✓ **Управление – целеустремленная деятельность всех субъектов, направленная на обеспечение, становление, стабилизацию, оптимальное функционирование и обязательное развитие школ [Поташник М.М. Управление развитием школы / М.М. Поташник, В.С. Лазарев. – М. : «Новая школа», 1995.], создание условий для комфортного сотрудничества всех участников педагогического процесса в становлении личности ребенка [Шамова Т.И. Менеджмент в образовании / Т.И. Шамова. - М. : Педагогика, 1992.].**



Культура управления

комплексная, обобщающая характеристика управленческого труда, отражающая его качественные черты и особенности. К.у. включает совокупность знаний, их структуру и глубину, мировоззрение, морально-этические нормы работы, отношения к труду, навыки в организации работы, умение владеть собой и понимать особенности работающих рядом людей. К.у. проявляется также в эстетике работы, стремлении оформить и выполнить ее красиво.

Большой экономический словарь. — М.: Институт новой экономики.
А.Н. Азрилян. 1997.

Профессиональная культура руководителя

Интегративное понятие, отражающее достигнутый в трудовой деятельности уровень мастерства; означает творчески-созидательное отношение к труду, способность к принятию решений и их оценки одновременно с двух позиций – конкретно-технологической и социокультурной; формируется на основе конструктивного объединения профессиональной и социальной компетентности.

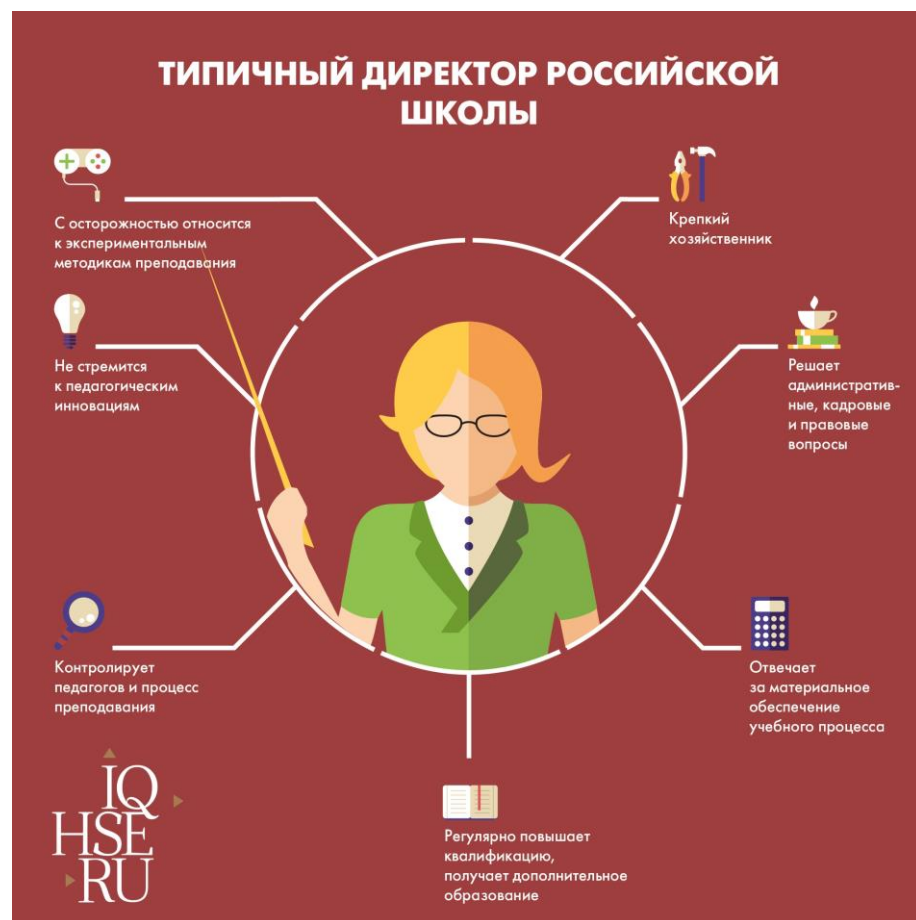
Большой толковый словарь по культурологии. Коненко Б. И., 2003.



«Реальная практика показывает, что от директора зависит абсолютно все. Он может воскресить организацию из пепла, построить эффективную школу буквально на пустом месте и он же может привести ее к стагнации» (Ушаков К.М. Управление школой: кризис в период реформ. — М.: Сентябрь, 2011. — 176 с. — С. 46.).



Социологический портрет современного руководителя образовательной организации



По результатам исследования IQ.hse.ru — научно-образовательного портала Высшей школы экономики портрет современного директора российской школы выглядит таким образом:

1. Крепкий хозяйственник;
2. Решает административные, кадровые и правовые вопросы;
3. Отвечает за материальное обеспечение учебного процесса;
4. Регулярно повышает квалификацию, получает дополнительное образование;
5. Контролирует педагогов и процесс образования;
6. Не стремится к педагогическим инновациям;
7. С осторожностью относится к экспериментальным методикам преподавания.



Образ успешного директора школы

«Образ современного директора школы в зеркале социологического исследования», БЕРШАДСКИЙ Михаил Евгеньевич, канд. пед. наук, профессор кафедры развития образования АПК и ППРО, г. Москва,

БЕРШАДСКАЯ Елена Александровна, канд. пед. наук, заведующий кафедрой развития образования АПК и ППРО, г. Москва.

Материал опубликован на сайте:

https://vuzdoc.org/232283/pedagogika/nauchnye_issledovaniya#aftercont



Коллективный автопортрет успешных директоров

- ✓ Дипломат
- ✓ Стрессоустойчив
- ✓ Коммуникабелен
- ✓ Имеет собственный стиль
- ✓ Руководит командами
- ✓ Доверяет подчиненным
- ✓ Использует систему мониторинга
- ✓ Видит перспективу
- ✓ Требователен
- ✓ Аналитик
- ✓ Обладает опытом
- ✓ Авторитет и поддержка для педагогов, учеников и их родителей
- ✓ Заинтересован в достижении целей
- ✓ Умеет дистанцироваться от личных проблем
- ✓ Сочетает интересы заинтересованных сторон
- ✓ Умеет определять границы возможностей
- ✓ Обладает широким и глубоким видением всего проблемного поля...



Успешный руководитель современной образовательной организации

- ✓ Высокие требования к личности управленца нового типа
- ✓ Руководитель играет большую роль в работоспособности коллектива
- ✓ Современный руководитель учреждения образования должны обладать навыками стратегического проектирования, системного моделирования протекающих в учреждении процессов, организации эффективных межличностных и профессиональных коммуникаций в педагогическом коллективе
- ✓ Руководитель должен обеспечивать целенаправленность совместной деятельности и организованность для достижения общих положительных результатов
- ✓ Он должен обладать навыками менеджмента, знать и понимать сущности происходящих перемен в государстве и обществе, их нормативно-правовое обеспечение, все изменения законодательства в сфере образования
- ✓ Важна управленческая культура при формировании должного морально-психологического климата, складывающегося в рабочем коллективе.



Менеджмент системы образования

совокупность организационных, методических, кадровых, воспитательных, плановых, финансовых и других мероприятий, обеспечивающих нормальное функционирование учреждений системы образования, дальнейшее их расширение и развитие, взаимосвязанная совокупность циклически повторяющихся процессов выработки и осуществления решений, ориентированных на стабильное функционирование и эффективное развитие системы образования и основных частей.



Менеджмент системы образования

Среди современных стилей управления выделяют:

- Харизматический стиль - основан на вере и правоте начальника.
- Трансакционный стиль – руководство осуществляется при помощи разъяснения задач, создании необходимых структур и условий.
- Сервисный стиль руководства – руководители обеспечивают подчиненных комфортными условиями для большей мотивации их к деятельности.
- Интерактивный стиль – эмоциональное вовлечение подчиненных в дела организации.
- Командный стиль – в качестве менеджера выступает команда.

Функции управления



Губанихина, Е. В. Специфика деятельности руководителя в системе управления современной образовательной организацией / Е. В. Губанихина, С. М. Чижова. — Молодой ученый. — 2016. — № 20 (124). — С. 288-291.

Принципы управления



Губанихина, Е. В. Специфика деятельности руководителя в системе управления современной образовательной организацией / Е. В. Губанихина, С. М. Чижова. — Молодой ученый. — 2016. — № 20 (124). — С. 288-291.

Стили руководства организацией

Критерии руководства	Авторитарный (директивный)	Демократический	Либеральный (нейтральный)
Характер принятия решений	Единоличный	Дискурсивный	Отстраненный
Тип управления	Командно-директивный	Коллегиальное обсуждение	Нейтральное ожидание
Отношение к инициативе	Полное подавление	Поощрение	Передача в руки подчиненных
Стиль общения	Формально жёсткий	Дружелюбно открытый	Либерально-фамильярный
Отношение к дисциплине в коллективе	Подавление инициативы	Дифференцированный подход	Попустительство



Задачи руководителя

1. Постановка целей и задач перед коллективом
2. Планирование работы
3. Обозначение системы приоритетов
4. Организовать работу рационально и
производителью
5. Разработать режим рабочего дня
6. Определить правильную очерёдность различных
видов работы



Система управления школой:

- А. М. Моисеев под системой управления школой понимает совокупность человеческих, материальных, технических, информационных, нормативно-правовых и других компонентов, связанных между собой так, что благодаря этому осуществляется процесс управления, реализуются управленческие функции.
- В. С. Лазарев под управлением школой понимает особую деятельность субъекта, обеспечивающую организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития школы посредством решения управленческих задач.

Функции управления школой (по Шамовой Т. И.)

- информационно-аналитическая,
- мотивационно-целевая,
- планово-прогностическая,
- организационно-исполнительская,
- контрольно-диагностическая,
- регулятивно-коррекционная.



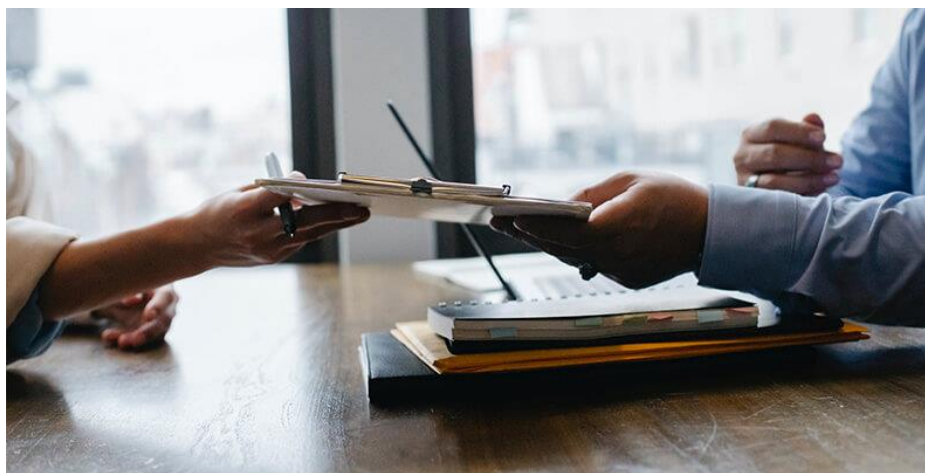


Принципы управления образовательной организацией

- сочетание коллегиальности и единоначалия;
- сочетание в управлении государственных и общественных начал;
- научность;
- неразрывная взаимосвязь теории и практики;
- плановость;
- системность и комплексность;
- эффективность, ориентация на конечные результаты.

Структура управления школой

- уровень директора школы;
- уровень заместителей директора школы (руководителей структурных подразделений);
- уровень педагогических работников (педагогического самоуправления);
- уровень ученического самоуправления.





Управляющий совет школы (решение отдельных вопросов, относящихся к компетенции школы):

- определение основных направлений развития школы;
- повышение эффективности финансово-экономической деятельности образовательного учреждения, стимулирование труда работников;
- содействие созданию в школе оптимальных условий и форм организации образовательного процесса;
- контроль за соблюдением надлежащих условий обучения, воспитания и труда в школе, сохранения и укрепления здоровья обучающихся, целевое и рациональное расходование финансовых средств школы;
- участие в рассмотрении конфликтных ситуаций;
- обеспечение информирования общественности о состоянии дел в школе и т. д..

Решения управляющего совета школы носят рекомендательный характер.



Педагогический совет (рассматривает актуальные вопросы организации образовательного процесса и обеспечения повышения квалификации педагогов)

- реализация государственной политики по вопросам образования;
- ориентация деятельности педагогического коллектива на совершенствование образовательного процесса;
- разработка содержания работы по общей методической теме образовательного учреждения;
- внедрение в практическую деятельность педагогических работников достижений педагогической науки и передового педагогического опыта;
- решение вопросов о приеме, переводе и выпуске обучающихся (воспитанников), освоивших образовательные программы, соответствующие лицензии данного учреждения.



Лидер действует открыто, босс — за закрытыми дверями. Лидер ведет за собой, а босс управляет.
Теодор Рузвельт

Руководитель и лидер

Словарь «Психология» под редакцией А.В.Петровского, М.Г.Ярошевского дает следующее определение: **Руководитель** — лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. Руководитель несёт юридическую ответственность за деятельность группы и определяет систему наказания и поощрения подчинённых. В отличие от лидера, руководитель обладает формально регламентированными правами и обязанностями, а также представляет группу в других организациях.

Лидер — член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для неё ситуациях. В отличие от руководителя, которого иногда целенаправленно избирают, а чаще, назначают, лидер выдвигается стихийно. Он не обладает никакими, признаваемыми вне группы, властными полномочиями и на него не возложены никакие официальные обязанности.

Какими качествами должен обладать лидер?

- ✓ Эмоциональный интеллект;
- ✓ Высокий уровень мотивации;
- ✓ Уверенность в своих силах и оптимизм;
- ✓ Профессионализм и ответственность;
- ✓ Рабочий авторитет;
- ✓ Личная эффективность;
- ✓ Навыки ведения переговоров;
- ✓ Харизматичность и умение выстраивать коммуникации.





Что нужно помнить о лидерстве?

- ✓ В любой компании между сотрудниками есть формальные и неформальные отношения.
- ✓ Руководитель не всегда является лидером в коллективе, а лидер не обязательно занимает руководящую должность. Но именно лидер часто добивается хороших результатов.
- ✓ Основа лидерства — правильное использование формальных и неформальных инструментов для достижения целей.
- ✓ Настоящий лидер должен обладать набором полезных качеств, быть продуктивным, понимать мотивы и намерения других людей. Важны личная эффективность, профессионализм и авторитет.
- ✓ Лидерство не работает без самомотивации, уверенности в своих силах, умения общаться и договариваться.

Компетентности руководителя-лидера:

Управленческая компетентность

Организационно-деятельностная компетентность

Социокультурная компетентность

Социальная компетентность

Личностная компетентность

Методическая компетентность

Рефлексивная компетентность

Коммуникативная компетентность



Имидж руководителя образовательной организации

Имидж руководителя – залог успешности организации.

Имидж (от англ. Image – «образ», «изображение», «отражение») – совокупность представлений, сложившихся в общественном мнении о том, как должен вести себя человек в соответствии со своим статусом.





Структура имиджа руководителя:

Целостный образ:

- Внешний вид (прическа, одежда, аксессуары);
- Направленность личности (ценностно-смысловые установки, убеждения, мировоззрение);
- Коммуникативные навыки (коммуникация, умения выходить из конфликтных ситуаций и т. д.);

Конгруэнтность имиджа – соответствие внешнего выражения внутреннему содержанию. Внешнее проявление имиджа должно соответствовать внутреннему состоянию человека.

Корпоративная идентичность – соответствия имиджа руководителя особенностям корпоративной культуры.



Формируйте свой имидж!

1. Развивайте навыки коммуникации. Грамотная постановка диалога, речевые навыки, способность грамотно высказать свои мысли, чтобы донести идеи до сотрудников, положительно влияют на имидж руководителя.
2. Одежда и прическа играют весьма существенную роль в создании имиджа. Следует рассматривать внешний вид как необходимый механизм достижения своих целей. При необходимости отработайте походку, мимику, жестикуляцию.
3. Держите свое слово. На имидж руководителя значительное влияние оказывает тот факт, выполняет ли он свои обещания. Найдите баланс между мягкостью и твердостью.
4. Формируйте корпоративные ценности, стройте доверительные отношения с непосредственными подчиненными, а также с вышестоящими и равными себе. Раскрывайте таланты и способности сотрудников, чтобы они могли вносить ценный, неповторимый вклад в общее дело.

ПО материалам сайта

<https://events.prosv.ru/uploads/2019/05/additions/LAXg99VmDk7odpz7pKeunv4rgrYQjN5YE8auhVYR.pdf> Деловой имидж руководителя образовательной организации.

В искусстве управления всегда остаешься учеником.

Кристина, королева Швеции, XVII век





Список литературы:

1. Аслаханова, С. А. Роль руководителя в системе управления организацией / С. А. Аслаханова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2015. — № 24 (104). — С. 370-372. — URL: <https://moluch.ru/archive/104/24005/>
2. Бозина Н. А., Савина Н. М., Теоретические основы развития профессиональной компетентности руководителей образовательных учреждений, Электронный ресурс <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-razvitiya-professionalnoy-kompetentnosti-rukovoditeley-obrazovatelnyh-uchrezhdeniy>
3. Большой толковый словарь по культурологии. Коненко Б. И., 2003
4. Большой экономический словарь. — М.: Институт новой экономики. А.Н. Азрилиян. 1997
5. Губанихина, Е. В. Специфика деятельности руководителя в системе управления современной образовательной организацией / Е. В. Губанихина, С. М. Чижова. —// Молодой ученый. — 2016. — № 20 (124). — С. 288-291. — URL: <https://moluch.ru/archive/124/34408/>
6. Деловой имидж руководителя образовательной организации, электронный ресурс <https://events.prosv.ru/uploads/2019/05/additions/LAXg99VmDk7odpz7pKeunv4rgrYQjN5YE8auhVYR.pdf>
7. Ильин И., Главный, редактор Русской Школы Управления, Лидерство: восемь важных качеств. Чем лидер отличается от руководителя и какие качества нужны, чтобы стать настоящим лидером, 2022. Материал опубликован на сайте <https://uprav.ru/blog/liderstvo-8-vazhnykh-kachestv/>
8. Картунова, Е. П. Управленческая культура руководителя образовательного учреждения в современных условиях / Е. П. Картунова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2011. — № 6 (29). — Т. 2. — С. 94-96. — URL: <https://moluch.ru/archive/29/3301/>
9. Менеджмент системы образования: курс лекций / М.М. Ермолович. – Мн.: БГУ, 2012. – 100 с.
10. Образ современного директора школы в зеркале социологического исследования», Бершадский М. Е., канд. пед. наук, профессор кафедры развития образования АПК и ППРО, г. Москва, Бершадская Е. А., канд. пед. наук, заведующий кафедрой развития образования АПК и ППРО, г. Москва. Материал опубликован на сайте: https://vuzdoc.org/232283/pedagogika/nauchnye_issledovaniya#aftercont



Список литературы:

11. Павлова, Е. В. Управленческая культура: понятие, сущность, основные черты / Е. В. Павлова. —// Молодой ученый. — 2015. — № 10 (90). — С. 1059-1061. — URL: <https://moluch.ru/archive/90/18649>
12. Позднякова, Ж. С. Факторы становления и формирования навыков управленческой культуры / Ж. С. Позднякова. —// Молодой ученый. — 2016. — № 23 (127). — С. 510-513. — URL: <https://moluch.ru/archive/127/35236/>
13. Поташник М.М. Управление развитием школы / М.М. Поташник, В.С. Лазарев. – М. : «Новая школа», 1995
14. Султанова, Т. А. Сущностные особенности управления современной образовательной организацией / Т. А. Султанова, Е. В. Ткачева. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2014. — № 19 (78). — С. 613-616. — URL: <https://moluch.ru/archive/78/13549/>
15. Управленческая культура руководителя в совершенствовании профессиональной компетентности и педагогического мастерства педагога, И.А. Латыпова – кандидат педагогических наук., Поволжская государственная академия физической культуры, спорта и туризма, Набережные Челны, Педагогико-психологические и медико-биологические проблемы физической культуры и спорта, №1(30) 2014.
16. Управленческая культура как фактор развития образовательной организации, Огурцова Е. М., Педагогические науки, № 20, 14.06.2019.
17. Ушаков К.М. Управление школой: кризис в период реформ. — М.: Сентябрь, 2011. — 176 с. — С. 46
18. Шамова Т.И. Менеджмент в образовании / Т.И. Шамова. - М. : Педагогика, 1992
19. Фотография с сайта https://www.belta.by/uploads/images/beltaplus/2022/001_jan/027/sluzhebnyj-roman/kak-odety-geroini-sluzhebnogo-romana-27.01.2022-9.jpg
20. Иллюстрации и фотоматериалы взяты из открытых источников сети Интернет.