

**Краснова Светлана Ивановна**

директор

МОУ «СОШ №12 с УИОП»

г. Орехово-Зуево, Московская область

## **УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: ЭТИМОЛОГИЯ, СТРУКТУРА, ФУНКЦИИ**

***Аннотация:** в данной статье рассматривается понятие «управленческая культура» руководителя общеобразовательной организации; определяются нравственные качества личности руководителя, составляющие стержень управленческой культуры; раскрываются функции и компоненты.*

***Ключевые слова:** управленческая культура, менеджер образования, функции управленческой культуры, структура управленческой культуры.*

В связи с масштабными реформами в системе образования Российской Федерации к личности управленца общеобразовательной организации предъявляются новые требования. В процессе управления современной общеобразовательной организацией воедино сливаются такие понятия как «управленец» и «менеджер образования», а особое значение в управлении отводится управленческой культуре руководителя.

Советский энциклопедический словарь рассматривает понятие «управление» как элемент, функцию организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), которая обеспечивает сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программ и целей.

П. Друкер рассматривал управление как особый вид деятельности, который превращает неорганизованную толпу в организованную группу людей, стремящихся к единой цели. По его убеждению, управление – это стимулирующий элемент социальных изменений и социальных перемен. Он называет управление самым значимым феноменом, взрывом образования [2].

Под управлением следует понимать совокупность процессов, обеспечивающих поддержание системы в заданном состоянии или перевод ее в новое более жизненное состояние организации путем разработки и реализации целеноправленных воздействий [4].

Рассматривая понятие «управление», нельзя не затронуть такой его важный аспект, как управляющее воздействие.

Под *управляющим воздействием* следует понимать целеноправленное воздействие на объект управления. Исходя из данного определения, результатом управляющего является управленческое решение, в основе которого лежит определенная цель [4].

При управляющем воздействии существуют среда (система управления), средства (механизм управления), действия (процесс управления).

Управленческие отношения появились тогда, когда люди начали объединяться в социальные группы. Уже тогда возникает потребность в людях, которые бы помогали другим в обеспечении их жизнедеятельности.

Первые примеры сознательного управления относятся к IV тыс. до н.э. (органы управленческой власти в Египте).

Впоследствии изменения в социально-экономическом укладе жизни привели к тому, что управление как действенный инструмент применялся в коммерческой и религиозной деятельности и лишь спустя некоторое время в нем появились светские черты.

Развитие рыночных отношений потребовало профессионального подхода к организации производственных процессов. Именно тогда управленческие нововведения стали регулярными.

В XIX в. менеджмент выделился в самостоятельную науку. В этот период была сделана попытка обобщить накопленный опыт и сформировать основы научного управления.

Несмотря на то, что понятия «управление» и «менеджмент» часто употребляются как синонимы, в тоже время в них наблюдаются некоторые отличия.

Понятие «менеджмент» (management) переводится с английского языка как управление, обозначает способ управления, руководства, искусство управления и руководства, управленческий персонал. Однако, в русском языке слова «управление» и «менеджмент» употребляются в разных значениях. Основные отличия понятий «управление» и «менеджмент» представлены в таблице 1.

Термин «менеджмент» употребляют по отношению к людям, коллективам, организациям; менеджмент обозначает управление организацией.

В настоящее время понятие «менеджмент» широко применяется и в сфере образования, представляет совокупность методов, принципов, приемов управления, которая отвечает за высокую эффективность образовательного процесса в общеобразовательной организации.

Таблица 1

#### Отличие понятий «менеджмент» и «управление»

<i>Управление</i>	<i>Менеджмент</i>
Деятельность, направленная на объект управления.	Управленческие воздействия руководителя на те процессы, которые протекают в различных системах. Особое значение принадлежит умелому управлению людскими ресурсами, которые являются субъектами деятельности любой организации.
Управление направлено на реализацию управленческих функций объектного подхода, который исключает отличительную особенность одного из факторов любой системы – это человеческий ресурс.	Менеджмент представлен механизмом в рамках конкретной системы, которая включает ряд подсистем или составляющих, которые отвечают за деятельность определенного направления организации, т.е. использование какого-либо фактора производства.

Проблема человеческих отношений в управлении представляет для нашего исследования наибольший интерес, потому как руководителю общеобразовательной организации приходится управлять большими группами людей. В связи с этим считаем необходимым глубже исследовать именно это направление.

У истоков развития концепции современного менеджмента стояли Г. Форд, Д. Карнеги, М. Вебер, Р. Оуэн, Ф. Тейлор, А. Файоль. Их исследования касались

в основном инженерно-технической стороны производственного процесса, формальных законов организации, но уже в них прослеживается и человеческий фактор в управлении.

А. Файоль, Ф. Тейлор в своих работах по управлению рассматривали качества успешного руководителя. Так, Ф. Тейлор выделил следующие качества: образование, опыт, такт, энергия, сообразительность, честность, здоровье, здравый смысл. А. Файоль считал, что нравственные качества должны быть приоритетными.

В начале 30-х годов XX века Э. Мэйо провел эксперимент, в ходе которого доказал влияние человеческого фактора на производительность труда. Кроме того, он высказал мысль о том, что особое значение отводится личности самого менеджера, его образованности и культуре

Основоположником нового направления в менеджменте, где учитывается человеческий фактор, стал А. Маслоу. Он высказал мысль о том, что менеджер должен учитывать мотивы поведения человека в процессе производственной деятельности. А. Маслоу считал, что от удовлетворения потребностей человека напрямую зависит производительность труда. Помимо заработной платы работа, по мнению А. Маслоу, должна давать ощущение самовыражения.

Ф. Херцберг в своей мотивационно-гигиенической концепции обозначил основные задачи менеджера – применять в своей деятельности мотивационные факторы, которые дают человеку ощущения самовыражения.

Майк Вудкок и Дейв Френсис в исследовательских работах указывали, что работники управления – это ценный потенциал людей, знающих реальность, имеющих профессиональную подготовку, соблюдающих дисциплину, обладающих чувством ответственности.

В России интерес к менеджменту возник в XVII веке. В этой области известны разработки А.Л. Одрина – Нащекина, В.Н Татищева, М.В. Ломоносова.

М.М. Сперанский предпринял первые попытки создания целостной системы управления, включающей цели, структуру и принципы органов управления.

А.Ф. Дерябин разработал нормативную базу для управленческого аппарата, которая будет способствовать повышению его оперативности.

В развитии управленческой мысли дореволюционной России П.А. Столыпин и его реформы внесли весомый вклад.

После революции 1917 года ученые Центрального института труда (ЦИК) под руководством А.К. Гастева разработали концепцию управления. В ее основу легли методы естественных наук, социологии, психологии, педагогики. А.К. Гастев считал, что менеджера-управленца следует воспитывать в собственном коллективе, а не назначать со стороны. На кандидата на должность менеджера предлагалось составлять его «психологический портрет» на основе наблюдения, в котором фиксировалась профессиональная компетентность и высокая личностная культура.

С этого времени, можно сказать, управление начинает рассматриваться как наука, в основе которой лежат точные расчеты [5].

Еще одним сторонником человеческого фактора в управлении был Н.А. Витке. Он считал, в теории управления человека активным, а не пассивным участником производственного процесса. Н.А. Витке оставил заметный след в процессе профессионализации менеджмента в России [3].

В 30-е годы XX века в России предпринимались попытки научно обосновать качества современного руководителя, кроме того, исследователи пытались создать модели личности управленца.

В настоящее время профессия управленца-менеджера в России является достаточно новой, сложной и ответственной. Успешность управленческой деятельности зависит от многих качеств управленца. Прежде всего, это индивидуально-психологические качества личности, ее предрасположенность к управленческой деятельности, организаторские способности, мотивы, внутренняя готовность работы над своим самосовершенствованием. От наличия этих качеств зависит развитие общеобразовательной организации, работающих в ней людей.

Существуют различные подходы к определению функций менеджера. О.С. Виханский, А. И. Наумов (представители классической русской школы бизнеса) к основным функциям менеджера относят принятие решений, работа с информацией, руководство организацией.

Антропологический подход (В. М. Шепель) предполагает, что менеджер должен быть лидером, обладать авторитетом, иметь организаторские способности, обладать интеллектом, восторженно относиться к людям, иметь культурологический тезаурус из своей области знаний, иметь разносторонние специальные знания. Все вышеперечисленное следует использовать в управленческой деятельности.

Предпринимательский подход (Т.О. Соломандрина, Л.К. Карташева, Т.В. Новикова) рассматривает менеджера как человека, который достигает цели, стоящей перед организацией, посредством других людей.

В рамках системного подхода (Э.М. Короткова) менеджер рассматривается как универсал, обладающий активностью предпринимателя, мудростью педагога, ответственностью врача, конструктивностью инженера, пытливостью исследователя, логикой юриста.

Кроме вышеперечисленных подходов, существуют и другие точки зрения к определению сущности менеджмента. Но, тем не менее, на наш взгляд, именно управленческая культура менеджера заслуживает пристального внимания для рассмотрения, так как знания особенностей управленческой культуры позволит руководителю понять причины и последствия своих решений, проанализировать поступки и решения коллег и подчиненных, партнеров и конкурентов.

К качеству управления в XXI веке предъявляются совершенно новые требования, удовлетворить их способны только «управленцы новой генерации – носители и одновременно созидатели качественно иной управленческой культуры».

В соответствии с этим, обратимся к понятию «управленческая культура».

Понятие «культура» является категорией таких наук, как история, философия, культурология. Оно обозначает совокупность материальных и духовных

ценностей, созданных и создаваемых человечеством в процессе общественно-исторической практики и характеризующих исторически достигнутую степень в развитии общества.

В философии понятие «культура» аккумулирует все стороны жизни человека, отражая определенный уровень сознания, особенности повседневного быта людей, процесс и результат человеческой деятельности. Культура создана самим человеком и для человека. В процессе деятельности человек является творцом культуры.

В.М. Розин определяет культуру как форму социальной жизни. «Особенности социальной жизни в том, что отдельные культуры рождаются, живут и умирают, однако новые культуры формируются, ассимилируя переосмысленный опыт и структуры ушедших или рядом существующих культур».

Ю.М. Резник считает культуру феноменом человеческой деятельности, который можно представить с помощью формулы «цель-деятельность-результат».

В работах Е.Н. Ильина, В.А. Сластенина, М.С. Каган, Е.Н. Шиянова утверждается тезис культуурообразности в образовании. Культура является общественным явлением и представляет собой накопленное обществом богатство. Культура создана самим человеком и способствует его самовыражению в ней.

По своей природе культура полифункциональна, именно это сближает ее с образованием. С позиции культуры образование раскрывает существенные силы личности, изменяет взгляды на окружающий мир, изменяет и самого человека.

Наше обращение к проблеме формирования управленческой культуры руководителя образовательной организации является не случайным, так как культура является высшим проявлением в деятельности управленца. Для современной системы образования требуются управленцы с высоким уровнем управленческой культуры.

В отечественной науке нет однозначного ответа на вопрос, каков потенциал данного феномена, с помощью каких механизмов следует формировать управ-

ленческую культуру. Все это еще раз подтверждает необходимость того, что следует разобраться в сущности понятия, а также в определении его структуры и функций.

В 80–90-х годах прошлого столетия формируется культурологический подход к деятельности руководителя образовательного учреждения, благодаря которому его деятельность считается культуросообразной и социально значимой. В рамках такого подхода управленцы, руководствуясь нормами культуры, смягчают процесс жесткого администрирования, что значительно способствует результативности управления организацией.

В этот период ученые начинают рассматривать зависимость управления от профессиональных норм.

Г.М. Евелькин считал, что управленческая культура является регулятором и выполняет соционормативную функцию. Общая культура личности и ее профессиональная составляющая являются ведущим фактором, от которого зависит процесс выполнения профессиональных функций.

Н.Е. Щуркова, Л.И. Фишман, В.П. Бездухов, Т.Г. Браже считают, что эффективность управления зависит от коммуникативной, педагогической и научно-исследовательской культуры. Ученые придерживаются мнения о том, что культура управления в сфере образования – это часть профессионально-педагогической культуры.

По мнению В.А. Сластенина, понятие «управленческая культура» включает в себя личностные, индивидуальные и субъективные качества руководителя, представляет собой меру и способ творческой самореализации личности в разнообразных видах управленческой деятельности, направленной на освоение, передачу и создание ценностей и технологий в управлении школой [3].

Ю.А. Афонин рассматривает основные черты управленческой культуры в менеджменте, среди которых выделяет следующие:

1. *Применение и использование современных технологий.* Технологизация социального управления – это строго последовательное и четкое предписание



(правило), которому необходимо следовать, чтобы получить желаемый результат решения управленческой задачи.

2. *Использование в системе управления социальных технологий* связано с качественной стороной управленческой культуры, содержательную сторону функционирования которой составляют профессионализм и профессиональная культура. В современных условиях функционирования общеобразовательной организации очень важно умение выдвигать и формулировать инновационные задачи управления.

3. *Управленческую культуру нельзя представить без ее носителей – управляющих, менеджеров.* Основные задачи, которые призваны решать менеджеры-управленцы – это введение инноваций, контроль действующего порядка, поднятие на более высокую ступень профессиональной и управленческой культуры.

4. *Управленческая культура должна быть профессиональной.* Сущность профессионализма состоит в том, что человек в своей деятельности, поднимаясь на высокую ступень мастерства, делается авторитетом в своем роде занятия.

5. *Культура общения является одним из главных показателей профессиональной и управленческой культуры.* Именно культура общения обеспечивает эффективность трудовой деятельности, взаимопонимание между участниками общения, соблюдение служебного этикета.

6. *Управленческая этика* представляет собой совокупность правил работы управленца во взаимоотношениях с сотрудниками общеобразовательной организации. Управленческая этика является важным показателем деятельности управленца-менеджера.

В системе управления этика является формой общественного контроля за поведением человека. Основными характеристиками управленческой этики являются максимальное уважение к человеческому труду, внимание, вежливость, точность, ответственность, профессионализм, принципиальность, поведение, направленное на продуктивное взаимодействие с подчиненными как в образовательном процессе, так и в неформальных отношениях.

В.М. Шепель считает, что управленческая этика в России находится на стадии становления и требует пристального внимания со стороны исследователей.

Л.Г. Павлов и В.К. Белолипецкий рассматривая проблемы управленческой этики, определяют ее как «понимание человеком самого себя, другого человека в контексте культуры».

Обобщив их исследования, можно выделить следующие нравственные качества, которые характеризуют высокий уровень культуры управленца-менеджера:

- толерантность – терпимость к недостаткам людей, умение прощать обиды;
- принципиальность – умение отстаивать свою позицию, уважение к мнению других;
- скромность – разумное использование своего служебного положения, исполнительность, критическое отношение к своим действиям;
- гуманизм – уважение к людям;
- честность – требовательность к сотрудникам, самоотдача в работе;
- объективность – адекватная оценка деловых и личностных качеств людей, признание их индивидуальности, умение критиковать себя и быть открытым к критике;
- воля – умение достигать цели, развитый самоконтроль, умение завоевывать уважение сотрудников.

Управленческая культура руководителя общеобразовательной организации представляется нам как интегративное качество, состоящее из трех взаимосвязанных компонентов: когнитивного, технологического и рефлексивного.

*Когнитивный компонент* управленческой культуры представляет собой совокупность теоретических знаний из области управления социальными организациями (планирование, организация, руководство, контроль, методы, подходы, технологии).

*Технологический компонент* – это реализация на практике лучших образцов человеческой деятельности.

*Рефлексивный компонент* – осмысление собственных профессиональных и личностных возможностей, развитие навыков самообразования, самоконтроля, определение траектории саморазвития, моделирование и экспертирование новых образцов управленческой деятельности.

На наш взгляд, очень важно определить функции управленческой культуры, так как через них можно глубже познать сущность данного феномена.

М. Богатырев и Э.В. Онищенко сформулировали следующие функции управленческой культуры:

1. *Содержательная функция.* Направлена на поддержание ценностей, присущих данной организации, формирование ее позитивного имиджа. Очень важно, чтобы ценности, которые культивируются внутри коллектива исходили во вне.

2. *Воспитательная функция.* Культура состоит из усвоенных способов поведения человека. Функция необходима для реагирования на поведение руководителя в рамках общественной культуры. Воспитательная функция также направлена на осмысление руководителем своих действий, на осознание культуры на уровне ценностей и базовых положений.

3. *Мотивирующая функция.* На персонал мотивирующее воздействие оказывает адекватность управленческой культуры представлением о менеджере, управлении организацией.

4. *Селективная функция.* На уровне взаимодействия индивидуальной и управленческой культур происходит естественный отбор носителей культур.

5. *Коммуникативная функция* позволяет решать проблемы внутренней и внешней коммуникации.

6. *Направляющая и управляющая функции.* Контролирует формы поведения коллектива, предлагает выбор стиля деятельности руководителя, который является важнейшей составляющей управленческой культуры.

7. *Интегративно-рефлексивная функция.* Рефлексия специалиста своих собственных изменений в области профессионального роста, направленных на

утверждение гуманистического идеала, признание ценности человека, создание условий для его развития и самосовершенствования.

На основании вышеизложенного, управленческая культура менеджера общеобразовательной организации представляется нами как способ его профессиональной деятельности, включающей в себя социальный опыт, опыт управленческой деятельности, эмоционально – ценностное отношение к управленческой деятельности, этические нормы руководителя.

### ***Список литературы***

1. Афанасьев В.В. Педагогические технологии управления: вопросы терминологии, проектирования и классификации [Текст] // Преподаватель XXI век, 2001. – №5. – С. 14–17.
2. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке [Текст] / П. Друкер. – М.: Вильямс, 2000. – 282 с.
3. Витке Н.А. Организация управления и индустриальное развитие [Текст] / Н.А. Витке. – М., 1924. – С. 152.
4. Костин В.А. Теория управления [Текст]: Учебное пособие. – М.: Гардарики, 2008. – 334 с.
5. Кравченко А.И. История менеджмента [Текст] / А.И. Кравченко. – СПб.: Питер, 2001. – С. 298.
6. Педагогика [Текст]: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов; под ред. В.А. Сластенина. – М.: Академия, 2002. – 576 с.