

УДК 37

DOI 10.21661/r-473523

А.А. Михайленко

**ОСОБЕННОСТИ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА КАК ФАКТОРА
СПЕЦИФИКИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Аннотация: в статье рассмотрены особенности формирования корпоративной культуры школы, под влиянием такого фактора, как стиль руководства – особенностей взаимодействия руководителя с коллективом. Выявлены условия реализации полномочий руководства в рамках работы школы. Показана специфика корпоративной культуры в образовательной организации – как организации особого типа, социального взаимодействия и структуры взаимоотношений.

Ключевые слова: корпоративная культура, образовательная организация, стиль руководства, менеджмент в образовании.

A.A. Mikhailenko

**FEATURES OF THE STYLE OF THE MANAGEMENT
AS FACTOR OF SPECIFICS OF CORPORATE CULTURE
IN EDUCATION ORGANIZATION**

Abstract: features of formation of corporate culture of school under the influence of such factor as style of the management – features of interaction of the head with collective are considered in article. Conditions of realization of powers of the management within work of school are revealed. The specifics of corporate culture in the educational organization – as the organizations of special type, social interaction and structure of relationship are shown.

Keywords: corporate culture, educational organization, style of the management, management in education.

Корпоративная культура организации в общем виде представляет собой систему моделей поведения членов этой организации, которая возникает при приспособлении их к взаимодействию между собой и с внешней средой. Внешними факторами, по отношению к школе, выступают условия, не зависящие от образовательной организации и не подверженные её влиянию, в частности, это: государственное регулирование системы образования, финансовая и нормативно-правовая база образования на федеральном уровне, установленные стандарты образования, влияние общественности [5, с. 105].

Исходя из этого, корпоративная культура отражает сложившийся порядок, нормы, традиции социального взаимодействия членов организации (коллектива), что, во многом, определяет результативно деятельности как каждого из членов коллектива, так и организации в целом. Особую роль в процессе такого взаимодействия играет стиль руководства, который может быть существенно регламентирован и ограничен видом организации, нормами ее функционирования и осуществляемой деятельностью.

Стиль руководства представляет собой систему методов и средств воздействия руководства организации на коллектив, ввиду чего, именно стилем руководства определяется эффективность работы сотрудников организации, что применительно к школе, является достаточно важным фактором повышения качества обучения.

Сложности в формировании корпоративной культуры, способствующей эффективной работе, в рамках общеобразовательной организации обусловлены рядом факторов, которые присущи школе. В первую очередь, это тип реализуемой деятельности – педагогическая деятельность, которая относится к творческой, и каждый член педагогического коллектива, как правило, является достаточно неординарной личностью, имеющей твердую систему личных принципов и убеждений. Взгляды каждого члена педагогического коллектива могут расходиться с личными убеждениями и требованиями руководителя, а в ряде случаев – и с регламентом и нормативами осуществления педагогической деятельности [2, с. 65].

В подобных условиях в наибольшей степени подходит демократичный стиль руководства, который не вполне согласуется с жестким регламентом педагогической деятельности и работы школы (в частности, работа в соответствии с установленным расписанием, необходимость для каждого педагога в заполнении документов строгой отчетности и т. д.) [3, с. 54]. Исходя из этого, именно на руководителе (директоре) общеобразовательной организации лежит обязанность поиска определенного баланса между тем, чтобы позволить реализовать творческий потенциал каждого педагога, и тем, чтобы их работа соответствовала законодательно утвержденным нормативам, требованиям федеральных государственных образовательных стандартов, нормам педагогической этики. В рамках этого, именно от действий руководства школы, во многом, зависит не только психологический климат в педагогическом коллективе, но и эффективность деятельности по образованию обучающихся.

В процессе формирования корпоративной культуры школы стиль руководства играет достаточно значимую роль ввиду того, что отношения в педагогическом коллективе во многом являются неформальными, в частности, педагогический коллектив не имеет установленной иерархии (за исключением нескольких заместителей директора сотрудников). Социальные статусы в таком коллективе определяются, не в порядке занимаемой должности, а на основании возраста, опыта, педагогических заслуг, педагогического мастерства, преподаваемого предмета (например при разделении школьных дисциплин на «главные» и «не главные»), особенностей общественного поведения педагога, в том числе принятия и признания его учениками [3, с. 32–39]. Социальный статус каждого члена коллектива общеобразовательной организации зависит от комплекса факторов, ввиду чего достаточно трудно регулируется, как со стороны самого педагога, так и со стороны руководителя.

В данном процессе ключевое значение имеет неформальный комплекс взаимоотношений, который руководитель внедряет в коллективе. Например, к числу позитивных факторов можно отнести выработку традиций школы,

формирование норм этического поведения педагогов во взаимодействии друг с другом, обучающимися и родителями.

Особую актуальность имеет выработка традиций и позитивных тенденций общения членов педагогического коллектива с непосредственными заказчиками образовательных услуг – родителями и обучающимися. Уровень такого взаимодействия, построение его на основе взаимного уважения и единства целей является основой формирования корпоративной культуры, способствующей развитию и продуктивной работе общеобразовательной организации.

В функции директора школы в данном контексте входит разъяснение педагогическому коллективу норм общения с родителями и детьми, через относительно формализованные документы – например, принятие в школе «Этического кодекса педагога» и иных подобных документов, не имеющих юридической силы, но обязывающих коллектив педагогов выстраивать общение с внешней средой по определенным принципам и правилам [4, с. 68]. При этом, руководителю необходимо требовать соблюдения установленных принципов и правил общения в мягкой форме, методами убеждения, не прибегая к штрафным санкциям,

Достаточно существенным негативным фактором выстраивания корпоративной культуры в школе при помощи установления стиля руководства является невозможность директора применить по отношению к педагогу достаточно весомые санкции (по нормам законодательства процесс увольнения педагога достаточно сложен в случае, если он происходит вопреки желанию последнего). При этом, к самому руководителю общеобразовательной организации меры наказания могут быть применены более строгие – это возможность увольнения директора школы без объяснения причин с формулировкой: «в связи с утратой доверия», а также своеобразный «общественный надзор» – коллективное порицание действий директора в социальных сетях, на сайте администрации района, на сайте школы и т. д.

В таких условиях руководитель общеобразовательной организации, зачастую, может находиться в более уязвимом положении, чем его подчиненные. Подобная ситуация существенно осложняет процесс руководства

общеобразовательной организацией, сужает для директора возможности для осуществления своих полномочий в полной мере.

Трудности в осуществлении руководства общеобразовательной организацией обусловлены и наличием множества субъектов во внешней среде, с которыми взаимодействует школа, и которые также подлежат управлению со стороны руководителя. При этом, управление этими субъектами возможно именно через сформированную корпоративную культуру образовательной организации. К таковым субъектам относятся, например [4, с. 69]:

1. Потребители образовательных услуг (обучающиеся, родители, рынок труда).
2. Источники трудовых ресурсов для оказания образовательных услуг (образовательные организации, работники педагогической сферы).
3. Образовательные организации – конкуренты.
4. Учреждения, предоставляющие услуги повышения квалификации работникам образования.
5. Органы государственного контроля и управления образованием.

В процессе осуществления руководства директору школы необходимо принимать во внимание и анализировать взаимодействие с этими субъектами, вести мониторинг этого взаимодействия, вырабатывать определенные линии и нормы поведения в отношении каждого из субъектов внешней среды.

При формировании корпоративной культуры руководителю важно учитывать экономическую и политическую ситуацию в стране, парадигму образования, изменения в законодательстве и т. д., что также требует от него осуществления детального анализа и мониторинга.

Таким образом, стиль руководства общеобразовательной организацией должен иметь определенные, присущие только ему характеристики. Применительно к выработке корпоративной культуры школы именно стиль руководства является той основой, которая определяет сравнительно произвольное выстраивание отношений в педагогическом коллективе.

Перечисленные выше факторы управления общеобразовательной организацией обуславливают необходимость выработки особого стиля руководства, на основе которого должна выстраиваться корпоративная культура в школе. С одной стороны этот стиль имеет черты авторитарного – основан на авторитете директора, предполагает подчинение общепринятым требованиям, а с другой, достаточно демократичен – предполагает воздействие через убеждение, делегирование полномочий, осознание педагогами личной ответственности, поощрение инициативы, выработку традиций.

В этой связи правомерно говорить о том, что стиль руководства образовательной организации должен декларироваться, как сравнительно авторитарный, строиться на доверии руководителю со стороны сотрудников, но реализовываться при помощи демократичных механизмов, методов и средств. Такое сочетание противоречивых элементов стиля руководства представляется наиболее оптимальным вариантом для общеобразовательной организации, поскольку с одной стороны – строго регулирует деятельность педагогического коллектива, а с другой – создает условия для раскрытия в каждом педагоге творческой личности.

Список литературы

1. Бахмутский А.Е. Педагогика: Учебник / А. Е. Бахмутский [и др.]. – СПб: Питер пресс, 2017. – 304 с.
2. Ермолин А. Воспитание свободной личности в тоталитарную эпоху: Педагогика нового времени / А. Ермолин. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 262 с.
3. Левитан К.М. Юридическая педагогика: Учебник для вузов по направлению «Юриспруденция» / К.М. Левитан. – М.: Норма: Инфра-М, 2017. – 415 с.
4. Седельников А.А. Государственно-общественное управление образованием – объективное условие его модернизации / А.А. Седельников // Народное образование. – 2006. – №7. – С. 67–70.
5. Седельников А.А. Управляющий совет как катализатор создания гражданского общества. Первые итоги деятельности общественного органа управления / А.А. Седельников // Народное образование. – 2016. – №4. – С. 110–113.

References

1. Bakhmutskii, A.E. (2017). *Pedagogika: Uchebnik.*, 304. SPb: Piter press.
2. Ermolin, A. (2014). *Vospitanie svobodnoi lichnosti v totalitarnuiu epokhu: Pedagogika novogo vremeni.* M.: Al'pina Pablisher.
3. Levitan, K. M. (2017). *Iuridicheskaiia pedagogika: Uchebnik dlia vuzov po napravleniiu "Iurisprudentsiia".*, 415. M.: Norma; M.: Infra-M.
4. Sedel'nikov, A.A. (2006). Gosudarstvenno-obshchestvennoe upravlenie obrazovaniem. *Narodnoe obrazovanie*, 7, 67–70.
5. Sedel'nikov, A.A. (2016). Upravliaiushchii sovet kak katalizator sozdaniia grazhdanskogo obshchestva. Pervye itogi deiatel'nosti obshchestvennogo organa upravleniia. *Narodnoe obrazovanie*, 4, 110–113.

Михайленко Анастасия Александровна – бакалавр, магистрант ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет», Россия, Ставрополь.

Mikhailenko Anastasiia Aleksandrovna – bachelor, postgraduate student at the North-Caucasian Federal University, Russia, Stavropol.
