

**Гушла Юлия Николаевна**

магистрант

ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»

г. Ставрополь, Ставропольский край

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

***Аннотация:** в статье рассмотрены особенности управления деятельности в образовательных учреждениях. Выявлены социально-психологические и личностные факторы, которые имеют свойство аккумулироваться, оказывая воздействие на жизнедеятельность индивидуальных и групповых субъектов (в том числе организации) и её эффективность.*

***Ключевые слова:** управленческая деятельность, образовательная организация, адаптационные ресурсы, менеджмент в образовании.*

Сегодня российское образование находится в непростых условиях: постоянная смена версий образовательных стандартов, ставшая, к сожалению, «нормальным» состоянием системы; нарастающий документооборот, захлестнувший практически все уровни образовательной деятельности и отвлекающий немалые материальные и человеческие ресурсы от выполнения образовательным учреждением своего непосредственного предназначения; демографический кризис, повлекший за собой целый комплекс отрицательных эффектов; сложное финансовое положение образовательных организаций, обусловленное как спадом в экономике, так и множеством потребностей сферы образования, которые не могут быть удовлетворены все одновременно.

Согласно системному подходу экономические, организационно-управленческие, материально-технические, социально-психологические детерминанты могут переплетаться и находиться в динамичных связях. Нередко роль ведущей детерминанты переходит от одного фактора к другому. Так, в исследованиях А.Л. Журавлёва и А.Б. Купрейченко убедительно показано, что нравственно-психологическая и социально-психологическая детерминация может стать

ведущей в производственной деятельности, оттесняя на «вторые роли» материально-технические, финансово-экономические факторы, в одних случаях повышая эффективность деятельности, в других – снижая её [1].

Обратимся к ситуациям, в которых эффективность деятельности образовательного учреждения обеспечивается ведущей ролью социально-психологических детерминант. Социально-психологические и личностные факторы имеют свойство аккумулироваться, оказывая воздействие – нередко отсроченное – на жизнедеятельность индивидуальных и групповых субъектов (в том числе организации) и её эффективность. Это происходит благодаря тому, что данные факторы «включают» механизмы межличностных взаимодействий и взаимоотношений, авторитета, репутации отдельных лиц и целых объединений людей.

Остановимся на одной из социально-психологических детерминант, которая, по нашему мнению, наиболее действенна в обеспечении успешности не только отдельных работников или подразделений, но и образовательного учреждения (школы, ВУЗа и т. д.) в целом. Речь идёт о личности руководителя. «Многие учёные считают уверенность в себе основным фактором достижения успеха, который питает веру в свою способность справляться с работой» [2].

Уверенный человек инициативен и смел в общении, демонстрирует спокойствие, стабильность поведения, ясно осознает свои сильные и слабые стороны, относится к ним реалистично и вместе с тем критично, с готовностью принимает вызовы, упорно движется к цели, так как ощущает себя способным добиваться запланированных результатов. Неуверенность служит барьером, не позволяющим даже начать деятельность. Проекция своих сомнений на работу мешает индивиду эффективно решать те или иные задачи. Чрезмерная уверенность в себе (самоуверенность) также непродуктивна. «Люди со слишком высокой уверенностью в себе теряют способность распознавать момент, когда следует признать свою ошибку или что-то сделать для собственного совершенствования».

Уверенность – это личностный комплекс, включающий следующие аспекты: а) уверенность в правильности принимаемых решений; б) уверенность в эффективности осуществляемой деятельности; в) уверенность в собственной

профессиональной компетентности; г) уверенность в продуктивности своего поведения. Только уверенный в себе человек способен стать руководителем, энергично и эффективно влияющим на окружающих, прежде всего – на своих подчиненных.

Адаптационные ресурсы руководителя образовательного учреждения повышаются пропорционально его уверенности в правильности принятых им решений выражаются в высокой оценке их качества, верности, соответствия избранным критериям.

Руководитель образовательного учреждения должен быть убеждён в своих способностях так организовать деятельность, чтобы гарантированно достичь желаемых результатов. Существует положительная связь между этим аспектом уверенности руководителя и производительностью его деятельности: рост одной переменной влечёт за собой повышение уровня другой, что, в свою очередь, вызывает усиление первой (взаимоотношения между обеими переменными имеют спиралеобразную форму). Этот аспект уверенности может позитивно воздействовать, к примеру, на такие ресурсы образовательного учреждения, как материально-технические и финансово-экономические. Так, гранты выигрывают те, кто подаёт заявки, будучи уверенным в ценности предлагаемого проекта, а не те, кто сомневается в возможности выиграть.

Профессиональная компетентность руководителя образовательного учреждения понимается широко – как совокупность компетенций в организационно-управленческой, педагогической, научной, коммуникативной деятельности. Это не только набор узкопрофессиональных компетенций, связанных с предметной, научной областью деятельности, так называемых *hard skills* («твёрдых компетенций»), но и совокупность универсальных умений, навыков и личностных качеств, обеспечивающих успешность коммуникативно-управленческой деятельности (*soft skills*, «мягких компетенций»). Руководитель образовательного учреждения – это не просто специалист в определённой предметной области. Прежде всего – он профессионал в сфере взаимодействия с людьми, коммуникатор и

управленец. И чем более высока руководящая должность, тем больше востребованы именно «мягкие» компетенции, такие как [3]:

- коммуникативные способности (умения слушать и слышать, убеждать, навыки ведения дискуссий и переговоров, способности поддержания конструктивных взаимоотношений);

- умение решать сложные вопросы не только в коллективе (со студенчеством и сотрудниками), но и с различными заинтересованными лицами и организациями (министерством как учредителем, органами региональной и федеральной исполнительной власти, правоохранительными и специальными службами, бизнес-сообществом, учащимися и их родителями);

- организаторские способности (умения принимать и воплощать решения, опыт командной работы, навыки создания эффективных команд, распределения функций между сотрудниками);

- личностные качества, становящиеся в этой ситуации профессионально значимыми (целеустремленность, стрессоустойчивость, толерантность, гибкость и др.).

Уверенность руководителя образовательного учреждения в своей профессиональной компетентности, понимаемой в широком смысле, может положительно коррелировать с таким ресурсом, как человеческий капитал. Компетентные действия руководителя обеспечивают успех решения стратегических и тактических задач. А это не только повышает «градус доверия» сотрудников к нему и его деятельности, но и стимулирует активность самого коллектива, способствуя его развитию.

Если же руководителю удастся доказательно раскрыть выгодные перспективы своих проектов и мотивировать работников на их своевременную реализацию, то возможно путём не столь уж значительных усилий и не слишком объёмных вложений достичь явных улучшений, в том числе и в финансово-экономическом благополучии образовательного учреждения.

Руководитель вовлекает в реализуемые процессы, в обсуждение планов, выработку вариантов решения проблем многих участников, учитывает мнение всех

сторон. Отношения сотрудничества как сильная сторона руководителя создают у его подчинённых чувство соучастия, сопричастия, солидарности. В этих условиях он может рассчитывать на взаимопонимание, взаимоуважение, взаимопомощь. Уверенность руководителя образовательного учреждения в продуктивности своего поведения положительно связана в первую очередь с таким ресурсом, как человеческий капитал, поскольку поведение всегда реализуется во взаимодействии с другими и по отношению к другим. Опосредованно уверенность руководителя в продуктивном поведении может быть связана и с информационными ресурсами, так как суверенный поступок» несёт в себе информацию о достигнутом успехе [4].

Таким образом, адаптационный ресурс представляет собой способность личности к структурным и уровневым изменениям (под влиянием адаптогенных факторов) качеств и свойств, что повышает ее организованность и устойчивость. Адаптационный ресурс является интегральным понятием, включающим специфические ресурсы, представленные на различных уровнях организации личности (индивидуальном, личностном, субъектно-деятельностном). Важными составляющими адаптационного ресурса являются механизмы, способы использования и преобразования адаптационных ресурсов, их количественных и качественных составляющих (разворачивание, аккумуляция, восполнение и т. д.).

Управление адаптационными ресурсами руководителя подразумевает под собой комплекс мероприятий, направленных на изменения поведения руководителя, профессионального самосознания и осознания себя как члена управленческой команды организации для повышения степени соответствия требованиям должности нового типа.

Только малая часть управленческих умений и качеств связана с природными, наследуемыми факторами. Большая часть из них добывается в процессе «естественного» управленческого опыта, а также в процессе специально организованных учебных занятий, которые также должны опираться на имеющийся и проверяться в последующем управленческом опыте.

Адаптационные ресурсы руководителя образовательного учреждения повышаются пропорционально его уверенности в правильности принятых им решений выражаются в высокой оценке их качества, верности, соответствия избранным критериям.

Руководитель образовательного учреждения должен быть убеждён в своих способностях так организовать деятельность, чтобы гарантированно достичь желаемых результатов. Существует положительная связь между этим аспектом уверенности руководителя и производительностью его деятельности: рост одной переменной влечёт за собой повышение уровня другой, что, в свою очередь, вызывает усиление первой.

### ***Список литературы***

1. Правила успешной адаптации персонала по принципу «быстро влился и приносит результат» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <https://www.hr-director.ru/>
2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://s-kalinin.blogspot.ru/>
3. Ромм М.В. Адаптация личности в социуме / М.В. Ромм. – Новосибирск: Наука, 2012.
4. Реан А.А. Психология адаптации личности / А.А. Реан. – СПб.: Прайм-Еврознак, 2008. – 479 с.
5. Ендовицкий Д.А. Влияние личности вузовского лидера на эффективность деятельности университета / Д.А. Ендовицкий, Ю.А. Бубнов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-lichnosti-vuzovskogo-lidera-na-effektivnost-deyatelnosti-universiteta> (дата обращения: 05.12.2018).