

*В.А. Лачугина,
старший воспитатель
МОУ детский сад № 280 г. Волгоград*

ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА И СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: Происходящие изменения в системе образования предъявляют новые требования к руководителю образовательной организации. Современный руководитель должен обладать многими компетенциями, среди которых личностные качества имеют важное значение.

В статье дано определение стиля руководства. Рассмотрены характерные стили руководства, используемые в образовании. Показана взаимосвязь между личностью руководителя и его управлением образовательной организации.

Ключевые слова: руководитель образовательной организации, образовательная организация, личностные качества, стиль руководства, компетентность.

Известно, что эффективность модернизации системы образования и деятельность конкретной образовательной организации связаны и зависят от квалифицированной деятельности руководителя организации. Задачи, которые сегодня стоят перед образовательными организациями, требуют формирования новых компетенций у их руководителей, их готовности к инновациям, активного формирования многофункциональной и образовательной среды.

Управление образовательным учреждением в современных условиях - сложный процесс, слагаемыми которого являются правильный выбор целей и задач, изучение и глубокий анализ достигнутого уровня образовательной

деятельности, система рационального планирования, выбор оптимальных путей для повышения уровня обучения и воспитания, эффективный контроль.

В настоящее время в зарубежной и отечественной литературе нет единого мнения относительно понятия стиля управления, его классификации. Но проанализировав все определения, можно сказать, что стиль руководства – это совокупность конкретных принципов, методов, приемов и норм работы руководителя, которые характеризуют его подход к руководству коллективов и определяют линию поведения в возникающих при этом ситуациях.

При этом считается, что стиль руководства – это и форма личного поведения руководителя, организация его личной работы.

М.А. Кремень определяет стиль управленческой деятельности как совокупность типичных и относительно устойчивых приемов воздействия руководителей на подчиненных с целью эффективного выполнения управленческой функции, а значит и стоящих перед системой задач. Автор отмечает, что стиль управления характеризуется приемами, которые использует руководитель с целью побуждения коллектива к инициативному и творческому выполнению возложенных на него обязанностей, а также контролирует результаты деятельности подчиненных. [1]

Таким образом, управление педагогическим коллективом требует от руководителей высокого уровня профессионализма. Эффективным руководителем считается тот, который на этапе реализации той или иной управленческой функции демонстрирует только положительные личностные качества, используя для этого эффективные принципы и методы взаимодействия с коллективом.

В стиле руководства проявляются все важнейшие качества личности руководителя: его социальная направленность, ценностные ориентации, связанные с интересами общества и своего коллектива в целом; отношение к труду, к другим людям (к подчиненным как товарищам по коллективу); отношение к самому себе (требовательность к себе и пр.), моральные и волевые качества, способности, например, способность воздействовать,

влиять на коллектив в нужном направлении, использовать продуктивные возможности коллектива и т.д. [1]

В образовании чаще всего используют следующие стили руководства.

Директивно-коллегиальный стиль. При этом стиле руководитель стремится к самостоятельным решениям, в руководстве в большинстве своем - приказы и поручения, в то время как просьбы исполнителей осуществляются редко. Руководитель заинтересован к дисциплине и поэтому, строго и регулярно контролирует подчиненных. Он ориентирован на дело, на задачу. У него преобладает высокая требовательность в работе к другим. Отношение к критике крайне отрицательное. Общение с коллективом происходит в основном по производственным вопросам. К нововведениям относится положительно, чего нельзя сказать про человеческие отношения. В отсутствие руководителя коллектив способен справиться с работой, но при контроле заместителя. [2]

Директивно-пассивный стиль. При таком стиле руководства руководитель постоянно меняет распределение полномочий, что приводит к рассогласованию в работе коллектива. Он не считает значимой активность подчиненных. Использует в руководстве просьбы и уговоры, в крайних случаях – приказы. Ответственно и строго следит за дисциплиной в коллективе. Довольно редко осуществляет контроль за работой подчиненных, но при этом требовательно спрашивает результаты работы, а от своих заместителей требует безоговорочного подчинения.

Во всех отношениях полагается на компетентность своих сотрудников, позволяет подчиненным давать советы, в то время как сам мало заинтересован в работе. С персоналом ведет себя осторожно и тактично. При этом стиле очень часто подчиненные оказываются более компетентными, чем сам руководитель. Уделяет внимание управленческим функциям при серьезных и значительных проблемах.

Старается избегать в работе нововведений, особенно в общении с людьми. При отсутствии руководителя у коллектива снижается результативность труда. [2]

Стиль пассивно-коллегиальный.

Этот стиль характерен тем, что руководитель стремится избежать ответственности и в управленческих вопросах старается занимать пассивную позицию, допускает инициативу подчиненных, но сам к ней не стремится. Дает возможность своим сотрудникам работать самостоятельно. При руководстве использует просьбы, уговоры, советы, старается избегать приказов. Работу подчиненных контролирует слабо, не вмешивается в рабочий процесс. Но при этом старается окружить себя высокопрофессиональными специалистами, что позволяет коллективу при отсутствии руководителя продолжать эффективно работать. [2]

Смешанный стиль руководства. Исходя из названия стиля, мы понимаем, что распределение полномочий при выполнении управленческих функций происходит между руководителем и подчиненными. Инициатива может исходить как от самого руководителя, так и от сотрудников. Но если инициатива происходила не от руководителя, то в этом случае он старается на себя много и не брать. Побуждает к самостоятельности сотрудников (исполнителей).

В своей работе руководитель использует приказы, просьбы или поручения, но при необходимости прибегает и к уговорам, и в крайних случаях - к выговорам. На производственной дисциплине не акцентирует внимание, осуществляя при необходимости избирательный контроль, но при этом строго следит за результатом труда.

С работниками держит дистанцию, но не проявляет превосходства. В коллективе царит нормальный социально-психологический климат. [2]

В настоящее время нормативные документы требуют переориентации руководителей образованием на новый стиль отношений. Наиболее значимым для руководителя образовательным учреждением определяется

рефлексивный стиль управления, предполагающий введение таких ценностей в обиход управленца, как соуправление процессом обучения, совместное целеполагание, проектирование, преобразование содержания знаний, стимулирование научно-исследовательской деятельности учителей и т.п.

Вместе с тем, реализуя директивный стиль, либо декларируя реализацию рефлексивного, руководители образовательными учреждениями оказываются в затруднительном положении. Первый стиль осужден как авторитарный и неприемлемый, но наиболее доступен, так как понятен, безоговорочно принят и неявно одобряем не только субъектами, но и объектами управления. Рефлексивный стиль требуют внедрять сверху, определяя его официально как единственно возможный в условиях демократизации. Однако, явно демонстрируемые образцы государственного управления (укрепление вертикали власти, рост влияния силовых структур, контроля за СМИ и т.п.) свидетельствуют о сомнительной эффективности чисто рефлексивных способов управления в России [3].

Без сомнения, каждому конкретному руководителю не может быть присущ только какой-либо один стиль. Опытный руководитель способен использовать тот или иной стиль в зависимости от обстоятельств: содержания решаемых задач, конкретного состава руководимой группы и др.

Стиль руководства оказывает большое влияние на деятельность подчиненных, и эффективность работы организации.

Таким образом, эффективность работы любой организации зависит от стиля управления коллективом. В стиле управления проявляются *личностные качества руководителя*. Развивая и совершенствуя личностные качества руководителей, изменяя стиль руководства, можно повысить эффективность работы образовательного учреждения.

«Управленческая работа – это скорее искусство, чем наука, в которой значительное место занимают интуитивные процессы и процессы, которые нельзя описать в явно выраженном виде». Стюарт Крейнер [4]

Список литературы

[1] Птуха Н. И., Краснобаева И. А., Кушнирык В. В. Роль личностного потенциала руководителя в формировании стиля управленческой деятельности руководителя // Сервис в России и за рубежом. 2009. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-lichnostnogo-potentsiala-rukovoditelya-v-formirovanii-stilya-upravlencheskoj-deyatelnosti-rukovoditelya> (дата обращения: 21.03.2020).

[2] Журавлев А.Л. Социально-психологические проблемы управления // Прикладные проблемы социальной психологии. - М., 1983.

[3] Кульневич В.Н. Критерии оценки управления качеством процесса образования. Управление качеством образования в муниципальном образовательном пространстве. Доклад на областной августовской конференции. – Ростов-на-Дону, 2001.

[4] Стюарт Крейнер. Ключевые идеи менеджмента / Стюарт Крейнер. – М.: «Инфра-М», 2002 г. – 107 с.