

УДК 377.1

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

И.М. Филинова

Тверской кооперативный техникум

В статье сделана попытка применить постулаты классического менеджмента к управленческой деятельности руководителя средней профессиональной образовательной организации. Дан анализ эмпирических данных, характеризующих деятельность руководителя учебного заведения.

***Ключевые слова:** управленческая деятельность, руководитель образовательной организации, профессиональная компетенция, команда исполнителей.*

Управленческий потенциал руководителя проявляется в успешности профессиональной деятельности. Особое значение владение руководителем профессиональной образовательной организации (ПОО) профессионально важными навыками и умениями управленческой деятельности приобретает в период инновационных изменений в сфере образования. П. Друкер, считающийся основоположником менеджмента, дает определение менеджмента как особого вида деятельности, превращающего неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу [2]. Поэтому популярным определением менеджера является следующее: «Менеджер – это человек, который никогда не будет делать работу, которую за него могут сделать подчиненные». В связи с этим можно говорить, что одним из основополагающих качеств руководителя является его способность подобрать профессиональную команду компетентных исполнителей и наилучшим образом раскрыть потенциал каждого из них.

Работа руководителя с подчиненными включает следующие направления:

- обеспечение процесса выполнения работы;
- развитие работников;
- управление мотивацией;
- реализация потенциальных возможностей подчиненных;
- выстраивание конструктивных межличностных отношений.

В.В. Травин, М.И. Магура, М.Б. Курбатова предложили методику для определения степени внимания, которое руководитель оказывает

каждому из названных направлений работы с подчиненными [6]. По этой методике были обследованы 27 руководителей начальных и средних ПОО Твери и Тверской области. Полученные результаты представлены в табл. 1.

Таблица 1

Результаты исследования степени внимания руководителей ПОО Тверской области к различным направлениям работы с подчиненными

Уровень внимания	Обеспечение процесса выполнения работы		Развитие работников		Управление мотивацией		Реализация потенциальных возможностей подчиненных		Выстраивание конструктивных межличностных отношений	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
Низкий	2	7,4	10	37,0	3	11,1	9	33,3	5	18,5
Средний	9	33,3	7	25,9	6	22,2	15	55,6	11	40,7
Высокий	16	59,3	10	37,0	18	66,7	3	11,1	11	40,7
Всего	27	100,0	27	100,0	27	100,0	27	100,0	27	100,0

По данным таблицы видно, что явно недостаточное внимание обеспечению процесса выполнения работы уделяют 7,4 % респондентов, а более половины руководителей (59,3 %) показали высокий уровень внимания к данному вопросу. К сожалению, 37,0 % руководителей училищ, техникумов и колледжей не озабочены вопросами развития подчиненных. Отчасти это может объясняться отсутствием финансовых возможностей для обучения работников образовательной организации по программам повышения квалификации и дополнительного образования.

В этом отношении может быть показателен опыт Тверского кооперативного техникума, в котором за последние три года пять преподавателей заочно окончили техникум и получили среднее профессиональное образование с присвоением квалификаций: юрист (4 человека), бухгалтер (1 человек), специалист по туризму (1 человек). Получение дополнительной специальности преподавателями способствует повышению качества ведения занятий, так как дает возможность педагогу понимать и демонстрировать глубокие межпредметные связи, расширять возможности для проведения комплексных, бинарных уроков, использовать разнообразные формы практических занятий.

Большинство руководителей ПОО (55,6 % респондентов) ведут работу в направлении развития потенциальных возможностей подчиненных, но встречаются некоторые затруднения. В ходе беседы с респондентами выяснилось, что эти проблемы связаны:

– с отсутствием инициативы (нежеланием) со стороны самих сотрудников проявлять свои способности;

–невозможностью материального поощрения наиболее творческих работников;

–слабостью материально-технического обеспечения возможностей развития ПОО.

Высокий уровень внимания к управлению мотивацией подчиненных показали 66,7 % руководителей ПОО, назвав основным механизмом мотивации наличие положения о премировании (стимулировании), в котором четко прописаны критерии для оценки вклада каждого сотрудника. Руководители ПОО в своей деятельности применяют разнообразные виды стимулирования (рис. 1).

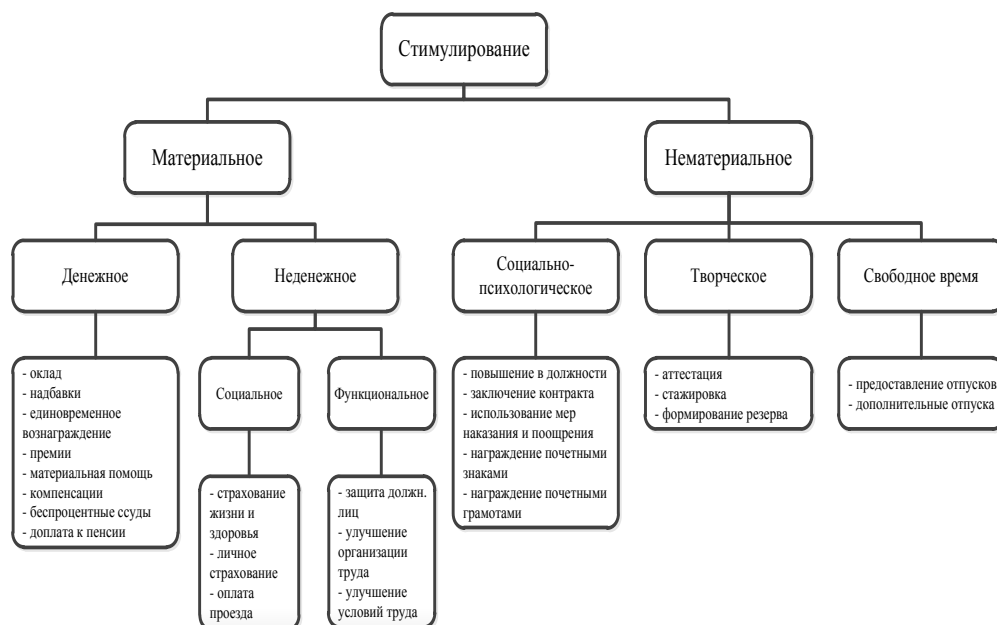


Рис. 1. Виды стимулирования

Вопросы формирования конструктивных межличностных отношений, создания благоприятного психологического климата в коллективе образовательной организации находятся под пристальным вниманием 40,7 % опрошенных. Такое же количество респондентов уделяет этому направлению работы с подчиненными среднее внимание, а 18,5 % руководителей ПОО слабо озабочены данной проблемой. Поскольку теория «Школы человеческих отношений», разработанная Э. Мэйо еще в первой половине XX в., подтвердила свою эффективность в практике управления, вопросам исследования межличностных отношений и благоприятности социально-психологического климата в коллективах образовательных организаций НПО и СПО должно уделяться особое внимание.

В обобщенном виде наглядно результаты исследования приоритетных направлений работы руководителей начальных и средних ПОО представлены на рис. 2.

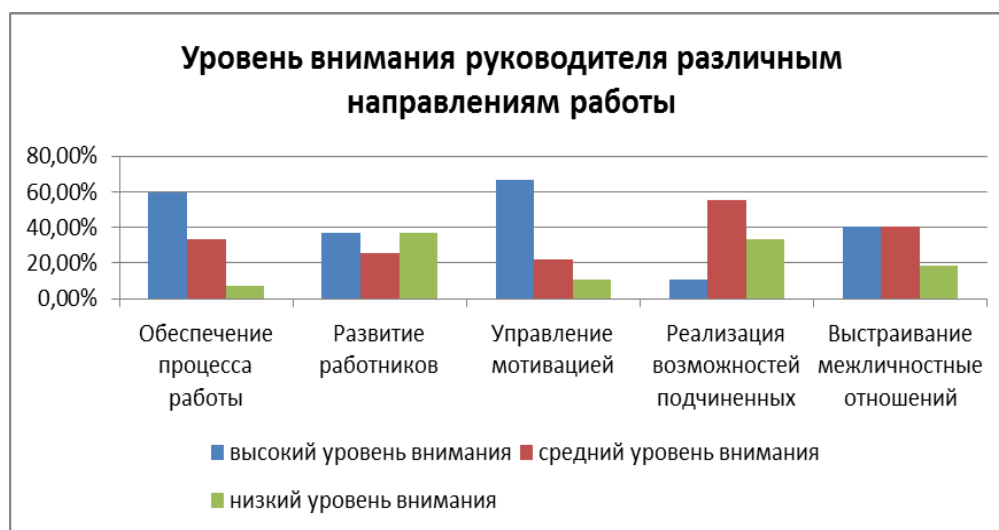


Рис. 2. Направления работы руководителя ПОО

Успешность деятельности руководителя обеспечивают не только его опыт, знания и навыки в сфере управления, но и его организаторские способности, суггестивные возможности, лидерские качества, харизма. С точки зрения общей психологии способности – это совокупность психических свойств, которая служит условием успеха в данной деятельности, устанавливает пригодность к ней и обеспечивает определенный уровень успешности ее выполнения [4].

Относительно природы человеческих способностей существует две точки зрения, каждая из которых имеет теоретические и экспериментальные доказательства. Первая теория утверждает, что способности имеют биологическую природу и целиком зависят от унаследованного генофонда. Представители второй теории считают, что способности целиком определяются качеством воспитания и обучения. Общий вывод, который можно сделать, опираясь на эти точки зрения, состоит в том, что у каждого человека можно сформировать любые способности, однако нельзя отрицать наличие их природных предпосылок.

Врожденные особенности строения мозга могут оказаться условием успешного выполнения определенной деятельности. Природную основу развития способностей называют задатками. Задатки – анатомо-физиологическая предрасположенность (строение мозга, органов чувств и движения) к развитию способностей.

В книге представителя ленинградской психологической школы профессора Н.Н. Обозова приводится методика Т.К. Черненко и Б.В. Блинова, позволяющая определить наличие природных способностей к управленческой деятельности, опираясь на особенности асимметрии полушарий головного мозга [3].

Методика была применена на выборке из 27 директоров колледжей, техникумов и училищ Тверского региона. Результаты тестирования представлены в табл. 2.

Таблица 2

Результаты исследования наличия врожденных способностей к руководящей деятельности

Врожденные способности к управленческой деятельности	Человек	%
Выявлены	19	70,4
Не выявлены	8	29,6
Всего	27	100,0

Результаты эмпирического исследования показывают, что у большинства руководителей ПОО (70,4 %), принявших участие в эксперименте, имеются врожденные способности к руководящей деятельности. Можно предположить, что именно эти способности и помогли им проявить организаторский талант и занять руководящий пост.

Успешность управленческой деятельности определяется высокой управленческой, профессиональной компетентностью руководителя. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200 Менеджмент предусматривает владение выпускником-бакалавром 50-ю профессиональными компетенциями. Сферы компетентности руководителя в условиях реформирования системы образования и модернизации образовательного учреждения определяются, на наш взгляд, владением им следующими профессиональными компетенциями (ПК) (рис. 3).



Рис. 3. Сферы компетентности руководителя

Рассмотрим профессиональные компетенции руководителя ПОО более подробно и сформулируем перечень действий, обеспечивающих владение каждой из них.

ПК 1. Оптимизировать процесс управления – предусматривает выполнение следующих действий:

- ✓ определять численность подчиненных, необходимую для выполнения работы. В уставе образовательной организации закреплено право директора утверждать штатное расписание. Нормативных документов, регламентирующих должности администрации и сотрудников, нет. Вместе с тем число преподавателей определяется численностью студентов и зависит от объема учебной нагрузки. Типовое положение об образовательном учреждении среднего профессионального образования (п. 54) определяет максимальный объем нагрузки для педагогических работников в 1440 академических часов. Следовательно, численность педагогических работников ПОО СПО зависит от количества обучающихся, которое определяет количество учебных групп [5]. Так и в высшей школе установлено соотношение преподавателей к контингенту студентов, равное 1/10 и даже 1/12 без учета количества групп.
- ✓ формулировать цели и определять приоритеты в работе подчиненных (эти вопросы решаются руководителем ПОО коллегиально на заседаниях совета средней профессиональной образовательной организации и педагогического совета);

- ✓ определять полномочия и ответственность исполнителей при помощи должностных инструкций, перспективных и текущих планов работы.

ПК 2. Формировать сплоченную команду¹ педагогического коллектива:

- ✓ определять структуру аппарата учебного заведения (перечень структурных подразделений ПОО, представляющих собой группы исполнителей, объединенных в команды). В системе образования России, в том числе в СПО, всегда применялись административно-командные методы управления. «Командность» в этом случае подразумевает коллегиальность принятия управленческих решений в процессе коллективного обсуждения решаемых проблем на советах учебного заведения;
- ✓ подбирать членов команд (заместители директора, председатели цикловых комиссий, члены профкома и др.);
- ✓ создавать условия для успешной работы команды (обеспечение служебными помещениями, информационными ресурсами, средствами связи и оргтехники);
- ✓ формировать у членов команды чувство приверженности своей группе (решение проблемы формирования благоприятного социально-психологического климата, сплоченности команд).

ПК 3. Анализировать проблемы и принимать решения:

- ✓ собирать и анализировать информацию для выявления существующих проблем и принятия управленческих решений;
- ✓ выбирать правильные методы подготовки управленческих решений;
- ✓ разрабатывать критерии оценки альтернативных решений.

ПК 4. Обмениваться информацией с подчиненными и руководством (учредителем):

- ✓ отдавать оперативные, точные устные и письменные распоряжения и отчеты;
- ✓ проводить совещания;
- ✓ общаться лично.

ПК 5. Поддерживать трудовую и исполнительскую дисциплину:

¹ В работах зарубежных исследователей под командами (team) понимаются рабочие творческие группы, создаваемые для анализа и решения определенной производственной проблемы или для разработки и реализации какого-либо проекта [1].

- ✓ доводить до работников требования, предъявляемые к исполнению профессиональных обязанностей (должностная характеристика завуча, преподавателя, куратора);
- ✓ контролировать работу подчиненных. К контролю предъявляются следующие требования: регулярность, выборочность, корректирующая мера, гласность результатов;
- ✓ формировать организационную культуру (традиции учебного заведения, корректность и уважительность во взаимоотношениях, установление норм поведения).

ПК 6. Мотивировать подчиненных к инновационной деятельности:

- ✓ воодушевлять подчиненных на достижение поставленных целей (успешность выполнения этого действия зависит от развитости суггестивных способностей руководителя – способности к внушению, убеждению);
- ✓ использовать средства материального и морального стимулирования. К сожалению, руководители порой забывают о простом публичном признании заслуг;
- ✓ создавать мотивирующую среду, т. е. такие рабочие условия, которые повышают уровень удовлетворенности преподавателей и сотрудников, их желание работать с высокой отдачей.

ПК 7. Рационально организовывать собственную работу:

- ✓ планировать собственное время (режим труда, отдыха, в том числе план работы на год, семестр, месяц, неделю);
- ✓ прогнозировать карьеру – антиципировать перспективы на основе реализации плана собственного развития и развития организации;
- ✓ поддерживать высокий уровень работоспособности и бороться с негативными последствиями стресса.

Таким образом, нами обозначены семь основополагающих профессиональных компетенций руководителя ПОО. Исследование уровня развитости ПК у директоров училищ, техникумов и колледжей Тверского региона в сравнении с успешностью функционирования учебного заведения, позволит выявить наиболее эффективных менеджеров сферы среднего профессионального образования.

Список литературы

1. Ильясов Р.Р. Управленческая команда как новый тип организационной структуры: автореф. дис. ... канд. соц. наук. Волгоград, 2003. 25 с.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М: Дело, 1997. 704 с.

3. Обозов Н.Н. Психология Человека. От тела к душе. СПб.: Облик, 2001. 408 с.
4. Столяренко Л.Д. Основы психологии. 3-е изд., переработанное и дополненное. Ростов н/Д: «Феникс», 2000. 671 с.
5. Типовое положение об образовательном учреждении среднего профессионального образования (Электронный ресурс). URL: <http://base.garant.ru>
6. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Мотивационный менеджмент: Модуль III: Учеб.-практич. пособие. 2-е изд., испр. М.: Дело, 2005. 96 с.

PROFESSIONAL COMPETENCE OF THE HEAD OF EDUCATIONAL ORGANIZATION OF THE SECONDARY VOCATIONAL EDUCATION

I.M. Filinova

Tver Cooperative College

An attempt to apply the postulates of classical management to management activity of the head of a secondary vocational education organization is given in the article. The analysis of empirical data on the activity of the head of the institution is presented.

Keywords: *management activity, head of educational organization, professional competence, team of performers.*

Об авторе:

ФИЛИНОВА Ирина Михайловна – кандидат психологических наук, заместитель директора НОУ СПО «Тверской кооперативный техникум» (170033, г. Тверь, Волоколамский пр., д. 20), e-mail: fim-05@mail.ru