

Министерство образования и науки Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента в образовании

**Ситуативный и системный подход к управлению школами-
интернатами: механизмы практической реализации**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса, 331 группы

направления 38.04.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Горбуновой Ларисы Александровны

Научный руководитель:

профессор кафедры менеджмента в образовании,

д-р соц. н., доцент: Н.В. Медведева

Зав. кафедрой

д-р соц. н., доцент: Н.В. Медведева

Саратов 2016

Введение

Актуальность темы. Изменения, происходящие в российской системе образования, затрагивают процессы управления образовательными учреждениями. Образовательная система, обеспечивающая современное качество образования, характеризуется высокой степенью соответствия федеральным государственным образовательным стандартам и потребностям заказчика образовательных услуг, социальным и личностным ожиданиям человека. Эффективность функционирования и развития образовательного учреждения зависит от качества предлагаемых школой образовательных услуг. Особенно это актуально для школы-интерната. Управление школой в современных условиях – сложный процесс, слагаемыми которого являются правильный выбор целей и задач, изучение и глубокий анализ достигнутого уровня учебно-воспитательной работы, система рационального планирования, организация деятельности ученического и педагогического коллективов, выбор оптимальных путей для повышения уровня обучения и воспитания, эффективный контроль.

Разработка, проверка, применение на практике принципов и методов системного и ситуативного управления повысит эффективность управленческой деятельности, в целом.

В решениях о школе особое место уделяется государственно-общественному управлению, вопросам демократизации управления, подчёркивается важность дисциплины, необходимость сочетания единоначалия и коллегиальности в руководстве школы, роль педагогического совета, профсоюза, родительского комитета, управляющего совета и детского самоуправления. Оптимальный вариант в управлении школой определяет место директора в системе руководства, чётко разграничивает его права и обязанности и обязанности подчинённых.

Цель исследования заключается в теоретическом и практическом обосновании предлагаемых мер совершенствования системы управления

ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска Саратовской области» на основе системного и ситуационного подходов.

Достижение поставленной цели определило необходимость решения следующих **задач**:

- проанализировать теоретические основания ситуативного и системного подхода в управлении;
- рассмотреть основные особенности ситуативного управления в образовании;
- представить общую характеристику деятельности ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска Саратовской области» с позиций системного подхода;
- раскрыть специфику системы и модели управления ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска Саратовской области»;
- осуществить анализ проблемных зон управления ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска Саратовской области»;
- определить основные векторы оптимизации управления ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска Саратовской области».

Методологическую основу исследования составляют системный, ситуационный подходы к управлению. Теоретической основой работы при анализе особенностей организационных отношений в системе управления послужили труды - Ю.В.Васильева, Ю.К.Бабанского, Е.С.Березняка, Т.И.Шамовой, М.И.Кондакова, П.В.Зимины, М.Г.Захарова, В.К.Самоделкина, Э.Г.Костяшкина, В.Ю.Кричевского, Л.Ф.Колесникова, В.И.Подобеда, В.П.Симонова, В.В.Кумарина, А.С.Макаренко, Л.Ф.Колесникова, В.И.Загвязинского, А.Е.Капто, В.И.Зверевой, А.Я.Найна, Ю.А.Конаржевского, А.А.Орлова, З.И.Равкина, М.М.Поташника, В.А.Сухомлинского, П.И.Третьякова, П.В.Худоминского, К.М.Ушакова и др.; управления социальными организациями и процессами за рубежом - М.Вебера, Э.Мэйо, Д.Мак Грегора, Т.Питерса, Г.Саймона, Ф.Тейлора, Р.Уотермена, Т.Файоля; в России - В.Г.Афанасьева, И.Н.Герчиковой,

О.С.Лебедева, Р.А.Фатхутдинова и других; демократизации школы - В.И.Бочкарева, Э.Д.Днепров, В.Ф.Кривошеева, Т.И.Шамовой, Ю.Л.Загуменнова, А.Е.Капто; массового инновационного движения - А.Я.Найна; перехода школ в режим развития - М.М.Поташника, В.С. Лазарева и др.; усиления функций анализа учебно-воспитательного процесса - Ю.А.Конаржевского; функций мотивации и прогнозирования - В.И.Зверевой, В.О.Кутьева; развития средств информационного обеспечения управления школой - А.А.Орлова, В.С.Татьянченко; и др.; экономических проблем образования - П.В. Худоминского, Е.Б.Куркина.

В ходе проведения исследования применялись общенаучные методы и приемы: эмпирический, метод научной абстракции, логического и системного анализа, синтеза, дедукции, обструкции, моделирования, структурно-функциональный анализ (систематизация и анализ документов, положений, инструкций), анализ публикаций, исследовательских и других работ.

Практическая значимость заключается в возможности использования результатов исследования в практической деятельности и определяется тем, что разработана и внедрена модель управления образовательным учреждением санаторного типа.

Краткое содержание

В первой главе «Ситуативный и системный подход к управлению образовательными организациями в современных условиях» проведено теоретическое исследование системного и ситуационного подходов в управлении в мировой практике и сформулированы особенности реализации названных подходов в практике образовательных организаций. Автор рассмотрел теоретические основы системного и ситуативного подходов управления образования. Применительно к системному управлению обозначены основные правила, положения, идеи, определяющие направления построения и функционирования организации как системы. Определены входы, процес-

сы, выходы образовательной организации, показана системность связей этих элементов. Системный подход рассматривает организацию как социально-экономическую систему, обладающую рядом особенностей (целостностью, сложностью, инерционностью, синергичностью, эмерджентностью, эквивиальностью). Аналогично определено понятие ситуативного подхода, история его возникновения, принципы и методология. Автор описал, какие модели ситуативного управления в каких условиях внешней среды оказываются наиболее эффективными, и на основании этого предлагаются решения о построении системы управления для конкретных условий.

Во второй главе «Практика применения системного и ситуационного подходов в управлении на примере ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска Саратовской области» раскрывается общая характеристика деятельности ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска Саратовской области».

Государственное бюджетное оздоровительное образовательное учреждение Саратовской области санаторного типа для детей, нуждающихся в длительном лечении, «Санаторная школа-интернат г. Петровска» функционирует с 1989 года. ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска» выполняет важную социальную функцию, объединяя образовательную, воспитательную и оздоровительную деятельность, помогая детям с заболеваниями позвоночника, в частности детям, страдающим сколиозом.

В 2014/2015 учебном году основной целью работы педагогического коллектива ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска» было: становление самостоятельной, социально активной, нравственно и физически здоровой, творческой, законопослушной, экологически мыслящей, приобщённой к культуре и способной к саморазвитию личности с целостным видением мира, гуманными ценностями и социальными навыками.

Вся деятельность коллектива школы направлена на укрепление и лечение здоровья воспитанников. В школе учатся и лечатся дети с заболеванием сколиоз из разных регионов Саратовской области.

Управление школой - интернатом осуществляется в соответствии с Федеральным законом № 273 «Об образовании в Российской Федерации», Уставом образовательной организации, нормативными актами. Проектирование оптимальной системы управления школой осуществляется с учетом социально-экономических, материально-технических и внешних условий в рамках существующего законодательства Российской Федерации.

Субъектами государственного управления выступают:

- учредитель в лице Министерства образования Саратовской области.
- руководитель образовательного учреждения, назначенный учредителем, Горбунова Л.А., образование высшее, кандидат социологических наук.

Общественным субъектом на уровне учреждения выступает система форм и органов самоуправления образовательного учреждения, регламентированная законодательно и формируемая процедурами выборов представительных органов и делегирования им прав представительства различных категорий граждан:

- Попечительский совет
- Управляющий совет
- Педагогический совет
- Методический совет
- Профсоюзный комитет
- Совет старшеклассников
- Методические объединения

ГБОУ « Санаторная школа-интернат» как сложное многокомпонентное структурное образование несет в себе все характерные признаки системы:

1 .Целостность и единство составляющих учебный процесс, его целей, организации, проектирования, содержания обучения, средств достижения педагогических целей, форм, методов, приемов педагогического воздействия, условий субъект - субъективного педагогического взаимодействия (общения) преподаватель - ученик.

2. Многокомпонентность и иерархичность системы, что предполагает применение системного подхода для обеспечения взаимодействия компонентов как внутри каждого уровня, так и на межуровневой основе.

3. Состав системообразующих связей для функционирования компонентов на уровне педагогических систем: школа- вуз.

Следовательно, суть системного подхода к реальной действительности состоит в том, что каждый сложный объект рассматривается как система. Это позволяет ориентироваться как в реальной действительности, так и в практике управления. Системное видение действительности - особая познавательная технология, теоретическая предпосылка перестройки управления образовательной организацией.

Основные характеристики модели управления развитием ГБОУ «Санаторная школа-интернат» можно представить следующим образом:

- подход к управлению: системный с признаками ситуационного. Проектирование построения модели ситуационного управления направлено на совершенствование общественного управления

- модель управления: государственно-общественное управление.
- тип управления: гуманистический (демократический).
- стиль работы: командный.
- специализация управленческого труда: разделение труда по функциям управления (учебно-воспитательная работа, воспитательная работа, методическая, лечебная работа).

- субъекты управления развитием образовательного учреждения: управляющий совет, педагогический совет, методические объединения, заместители директора, педагогический состав.

- функция управления: управление стратегиями развития образовательного учреждения.

- степень участия педагогов в управлении: процесс выявления и решения проблем полностью осуществляется на коллегиальной основе педагогическом коллективом.

В третьей главе «Направления повышения эффективности управления ГБОУ «Санаторная школа-интернат г. Петровска Саратовской области» доказывается, что функционирование и развитие системы управления санаторной школой-интернатом в новых социально-экономических условиях требует инновационного подхода, который будет реализован по следующим направлениям:

1. Проектное управление инвестициями
2. Развитие сетевого взаимодействия в форме социального партнерства

Управление инвестиционной деятельностью на уровне школы – интерната должно основываться на научной базе, позволяющей принимать эффективные управленческие инвестиционные решения.

Инвестирование должно выполняться в формате инвестиционного проекта, отвечающего современным подходам к проектной деятельности. В рыночной экономике под проектно-ориентированным управлением понимают управленческий подход, при котором отдельно взятые задачи, решаемые в рамках деятельности организации, рассматриваются как отдельные проекты, к которым применяются принципы и методы управления проектами. Именно возможности проектного управления для реализации инвестиционных проектов в рассматриваемой сфере позволяют существенно повысить эффективность использования инвестиционных ресурсов. Такое управление увеличит гибкость и динамичность, децентрализует ответственность руководителей.

Виды инвестиционных проектов, направленные:

- на развитие и модернизацию образовательных процессов,
- на организацию новых образовательных программ,
- на разработку и внедрение новых образовательных технологий и их информационное обеспечение, на развитие материально-технической базы учебных заведений,
- на улучшение социально-экономических условий обучаемых и работников образовательных учреждений.

Характер инвестиционного проекта:

- вложение инвестиций в основную образовательную деятельность учреждения образования,
- эффективная форма вложений, связанная с реализацией изменений в образовательной организации.

Общее руководство инвестиционной деятельностью на уровне санаторной школы-интернат может осуществлять **инвестиционный совет**, который:

- будет принимать решения о подготовке к реализации, реализации, прекращении реализации инвестиционных проектов в школе;
- утверждает состав рабочих групп, назначать ответственных за подготовку к реализации и реализацию проектов;
- рассматривать результаты мониторинга реализации и постинвестиционного мониторинга реализованных проектов;
- утверждать инвестиционную программу образовательного учреждения.

Функции инвестиционного совета:

- рассмотрение и анализ поступающих инвестиционных идей;
- расчет показателей экономической эффективности инвестиционных проектов учреждения образования;
- определение вида инвестиционных проектов и процедуры рассмотрения и принятия решения;
- подготовка инвестиционной идеи для рассмотрения на инвестиционном совете учреждения образования;
- разработка устава проекта на основании инвестиционных идей, одобренных инвестиционным советом;
- вынесение устава проекта для рассмотрения и утверждения на инвестиционном совете;
- формирование инвестиционной программы учреждения образования;

- подготовка предложений по приоритетности инвестиционных проектов к реализации;
- текущий мониторинг процесса реализации инвестиционных проектов;
- проведение сравнительного анализа завершенных инвестиционных проектов; консультирование подразделений и специалистов учреждения образования по вопросам проектного менеджмента.

Планирование, организация и контроль образовательной организации инвестиционных проектов и рационального использования инвестиционных ресурсов на основе проектного управления смогут обеспечить непрерывное развитие школы-интерната.

Второе направление - развитие сетевого взаимодействия в форме социального партнерства – рассмотрено на примере модели управления гражданско-патриотическим воспитанием.

Развитие социального партнерства предполагают прохождение определенных ступеней или этапов:

- 1) выстраивание взаимоотношений, поиск точек соприкосновения, взаимовыгодных позиций;
- 2) накопление интересов, что позволяет определить сферы и содержание взаимодействия сторон на основе взаимной заинтересованности, каждая сторона предъявляет свои интересы и раскрывает свои возможности для согласования позиций и уровня включенности в совместную деятельность;
- 3) взаимная адаптация, которая основывается на взаимопонимании и принятии интересов другой стороны, это этап коррекции интересов и совместной выработки нормативов взаимодействия, переход к доверительным отношениям в процессе совместной деятельности;
- 4) устойчивое функционирование, при котором снижается уровень взаимоконтроля и повышается взаимная ответственность за результаты совместной деятельности. Совместное обсуждение, взаимопомощь, взаимопод-

держка, характерные для этой стадии, обеспечивают сохранение положительного психологического настроя сторон;

5) высшая ступень партнерства – взаимодействие или сотрудничество. Особенностью отношений этого уровня является то, что они постепенно переходят в совместную творческую деятельность. Это обеспечивает как повышение эффективности отношений, так и развитие, и совершенствование субъектов, находящихся во взаимодействии.

Заключение

Развитие науки управления предлагает разные подходы к управлению и разное содержание управленческой деятельности, знание которых может оказать положительное влияние на практику.

Рассматриваются теоретические основы системного и ситуативного подходов управления образования. Применительно к системному управлению обозначены основные правила, положения, идеи, определяющие направления построения и функционирования организации как системы.

Определено понятие ситуативного подхода, история его возникновения, принципы и методология. Ситуационный подход к управлению исследует, какие модели управления в каких условиях внешней среды оказываются наиболее эффективными - и на основании этого предлагаются решения о построении системы управления для конкретных условий.

Системный подход может быть дополнен элементами ситуационной теории управления, которая ставит своей целью переориентировать теории управления в практику управленческой деятельности. Так как конкретные ситуации в образовательном учреждении настолько разнообразны, что невозможно анализировать их с толчки зрения современных теорий организации, нужно разрабатывать ситуационные принципы, которые могут быть полезными в конкретных деловых ситуациях.

Системно-ситуационный подход - это комбинация двух подходов системного и ситуационного, каждый из которых описывается отдельно, но рассматривается совокупностью. Именно на системный и ситуационный подходы к управлению опирается стратегическое управление.

На примере школы-интерната показана образовательная организация как система, модели управления школой –интернатом и анализ управленческой деятельности. Определены признаки ситуативного управления и причины неэффективного действия такого подхода.

Направления повышения эффективности управления ГБОУ «Санаторная школа-интернат г.Петровска Саратовской области» определены по двум направлениям: проектное управление инвестициями и развитие сетевого взаимодействия в форме социального партнерства.

Внедрение проектов в процесс управления школы даст общеобразовательной организации дополнительные преимущества:

- обеспечение непрерывного развития школы-интерната;
- построение оптимальной модели взаимодействия управляемой и управляющей систем школы;
- развитие общественной ветви управления как стратегического органа управления;
- рост уровня удовлетворенности жизнедеятельностью образовательной организации;
- участие педагогов в инновационной деятельности образовательной организации по формированию гражданской идентичности обучающихся;
- рост числа обучающихся, готовых к адаптации в социуме;
- расширение взаимодействия с родителями, социумом.

Таким образом, проведенное исследование позволит каждой школе - интернат создать собственную модель государственно-общественного управления. Предложенные в проекте направления деятельности можно корректировать и дополнять, учитывая особенности социального заказа.