

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Современная организационная структура и механизмы управления
образовательной организации (на примере МБОУ-СОШ №1 р.п.Степное)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса, 331 группы
направления 38.04.02 «Менеджмент», профили «Менеджмент в образовании»
Института дополнительного профессионального образования
Айчановой Сайды Ерлановны

Научный руководитель

д-р экон.н., профессор _____ «__» _____ 2022 г. / Н.В. Манохина/

Зав.кафедрой

д-р экон.н., профессор _____ «__» _____ 2022 г. / Н.В. Митяева/

Саратов 2022

Введение. Разделение труда и появление функций управления послужили толчком для формирования организационной структуры управления. Кооперация рабочей силы и совместный труд породили новый тип отношений, образовавшийся как взаимоотношения участников производственного процесса, т.е. между руководителями и подчиненными. На стадии машинного производства произошло полное разделение функций управления. Появились полностью освобожденные от производственных функций руководители. Возник опосредованный контроль с помощью ведомостей, докладов, отчетов и т.п. Улучшилась обратная связь. Всё это и рост масштабов производства оказало содействие быстрому развитию организационных структур управления.

Нововведения, которые пронизывают все сферы внутришкольного управления, свидетельствуют об актуальности данного поиска. Независимо от исторического периода процесс управления школой не может осуществляться стихийно, без наличия у руководителей школы профессиональных умений и профессионально значимых качеств личности, без изменения методов организации деятельности всех членов педагогического коллектива и оптимального использования их индивидуального и коллективного потенциала.

Организационная структура управления является одним из элементов системы управления в образовательной организации, а умение подготавливать и принимать управленческие решения занимает центральное место в перечне основных профессиональных умений руководителя.

Целью данной работы является изучение сущности организационной структуры образовательной организации, выявление недостатков и совершенствование организационной структуры управления МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное.

Цель и логика исследования определили ряд задач:

- 1) изучить теоретико-методологические подходы к понятию и сущности организационной структуры управления образовательной организации;
- 2) систематизировать информацию о структуре управленческого решения в образовательной организации;
- 3) провести анализ организационной структуры управления МБОУ-СОШ

№1 р.п. Степное;

4) разработать рекомендации по усовершенствованию организационной структуры управления МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное.

Научная новизна и значимость:

1. Анализ и обобщение педагогической, методической и научно-теоретической литературы; разработка рекомендаций по усовершенствованию организационной структуры управления образовательной организации с применением сравнительно-аналитического метода, синтеза, обобщения, моделирования.

2. Проведен анализ внешней и внутренней среды образовательной организации, полученные результаты положены в основу модели структуры управления.

3. Предложены рекомендации по усовершенствованию организационной структуры управления: математическая обработка данных эксперимента, графические и табличные интерпретации данных.

Практическая значимость данной выпускной квалификационной работы заключается в возможности дальнейшего применения рекомендаций по усовершенствованию организационной структуры управления МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное.

Магистерская работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложения. В первой главе представлены теоретические основы организационной структуры управления образовательной организации, а именно, само понятие организационной структуры управления, её функции и виды, а также принципы управления образовательной организацией в современных условиях.

Основное содержание работы. Первая глава «Теоретические основы организационной структуры управления образовательной организации» посвящена решению первой задачи магистерской работы. Проанализировав имеющуюся в нашем распоряжении литературу, мы рассмотрели понятие, функции и виды организационных структур, а также принципы управления образовательной организацией в современных условиях.

Организационная структура управления – это система взаимосвязанных между собой функциональных подразделений, которые находятся в устойчивых

взаимоотношениях в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений с применением линейных, функциональных и межфункциональных связей, а также обеспечивают их развитие как единого целого.

Функции организационной структуры управления – это обособленные, относительно самостоятельные и специализированные участки управленческой деятельности. Чтобы считаться таковой, функция должна иметь чётко выраженное содержание, сформированный процесс её реализации и определённую структуру, в рамках которой заканчивается её организационное разграничение.

Содержание функций организационной структуры управления образовательной организацией:

1. Установление целей – определение будущих планов;
2. Разработка стратегии – определение способов достижения целей;
3. Планирование работы – определение задач конкретным исполнителям;
4. Проектирование работы – определение функций исполнителей;
5. Мотивирование к работе – целенаправленное воздействие на работника;
6. Координация работы – согласование усилий исполнителей;
7. Учёт и оценка работы – измерение результатов и их анализ;
8. Контроль работы – сопоставление результатов с целями образовательной организации;
9. Обратная связь – корректировка целей образовательной организации.

Типы отношений внутри образовательной организации аналогичны типу построения структуры её управления и подразделяются на:

- линейные отношения – отношения между руководителем и его подчинёнными;
- функциональные отношения – отношения специалиста, уполномоченного выполнять определённые функции в рамках всей организации, с другими членами организации;
- отношения управленческого аппарата – отношения, имеющие место при представлении чьих-либо прав и полномочий, должностные обязанности при этом состоят в предоставлении рекомендаций и советов.

Исходя из типов отношений внутри организации, образуются виды организационных структур управления. Рассмотрим виды организационных структур управления образовательной организации:

Линейная структура управления характерна тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, который наделён всеми полномочиями, осуществляет единоличное руководство подчинёнными ему работниками и сосредотачивает в своих руках все функции управления.

Функциональная структура управления – это структура, сформированная в соответствии с основными направлениями деятельности организации, где подразделения объединяются в блоки.

Линейно-функциональная (смешанная) структура управления характеризуется тем, что функциональное управление производится некоторой совокупностью подразделений, которые специализированы на выполнении конкретных работ, необходимых для принятия решений в системе линейного управления.

Представленные выше организационные структуры характерны для функционирующих образовательных организаций, результаты которых стабильны на протяжении длительного промежутка времени.

Особое место в теории организации и управления занимает проблема руководства. Обычно под руководством понимаются отношения, которые возникают в организации в процессе управления. Единоначалие является основным принципом управления. При нём власть, ответственность, возможности контролировать отношения и процессы в организации и право решения осуществляются только одним должностным лицом.

Личностные качества руководителя проявляются в его стиле управления. Стиль управления – это определённая совокупность предпочитаемых руководителем форм, способов и методов управленческой деятельности.

В образовательной деятельности применяются следующие стили управления:

- Директивно-коллегиальный стиль управления;

- Директивно-пассивный стиль управления;
- Пассивно-коллегиальный стиль управления;
- Смешанный стиль управления.

Любому руководителю не может быть присущ только один конкретный стиль управления. Опытный в своём деле руководитель может использовать различные стили в зависимости от обстоятельств: состава руководимой группы, содержания решаемых задач и т.д.

От стиля руководства зависит деятельность подчинённых и эффективность работы организации в целом. Изменяя стиль руководства, развивая и совершенствуя личностные качества руководителя, можно повысить эффективность работы образовательной организации.

Во второй главе «Анализ и оценка организационной структуры управления МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное» содержатся краткая характеристика МБОУ-СОШ №1 и анализ ее организационной структуры управления.

Существующая система управления МБОУ-СОШ №1 соответствует требованиям «Типового положения об образовательном учреждении» и обеспечивает решение основных задач образовательного учреждения, по подготовке обучающихся и развитию информационной и материально-технической базы школы в современных условиях.

Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития образовательного учреждения сложилась линейно-функциональная структура управления в которой выделяется 5 уровней управления:

1. Уровень директора;
2. Высшие органы коллегиального управления, имеющие тот или иной правовой статус;
3. Заместители директора;
4. Уровень заведующих, преподавателей и функциональных служб;
5. Уровень обучающихся и родителей.

В школе сформированы функциональные обязанности для работников каждого уровня управления. Это обеспечивает чёткость и слаженность в управлении развитием образовательной организации, позволяет избавиться от перекалывания ответственности с одного должностного лица на другого.

Педагогические работники МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное соответствуют нормативным требованиям по качественным, структурным и количественным характеристикам.

В третьей главе «Совершенствование организационной структуры управления МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное» перечислены проблемы существующей организационной структуры управления, а также разработаны рекомендации по совершенствованию организационной структуры управления МБОУ-СОШ №1.

На основании проведённого анализа организационной структуры управления МБОУ-СОШ №1 выделены основные проблемы:

1. Недостаточное включение педагогов в управление образовательной организацией;
2. Отсутствие в организационной структуре управления подразделения «Специализированный центр компетенций»;
3. Недостаточное поддержание организационной культуры.

Организационная культура образовательной организации – это системный феномен, недавно вошел в понятийный аппарат отечественной психологии. Более распространено понятие «образовательная среда», которое иногда частично включает культурные элементы.

Для достижения максимальной эффективности деятельности организационной структуры необходимо, в первую очередь, поддерживать организационную культуру организации, содействовать её развитию и укреплению.

На основе анализа организационной культуры МБОУ-СОШ №1 выявлены следующие проблемы:

1. Устаревший локальный акт по организационной культуре.
2. Выявлены конфликтогенные симптомы при взаимоотношениях педагогов.

3. Не выявлены общие традиционные ценности коллектива. Поэтому совершенствование организационной культуры необходимо построить по следующим мероприятиям, в соответствии с выделенными проблемами.

1. Устаревший локальный акт по организационной культуре.

Для решения данной проблемы следует внести изменения в Положение об организационной культуре.

Поскольку в данном учреждении существует традиция оказывать помощь ветеранам ВОВ, то предлагаем ввести среди объединений обязательным условием проведение праздничной программы с поздравлением ветеранов ВОВ в День Победы, где можно в качестве памятных сувениров вручать поделки детей, посещающих данное учреждение. Что особенно эффективно повлияет на репутацию организации, поднимет статус среди населения. Ещё одной традицией, которую необходимо ввести, можно предложить следующее мероприятие, 23.02. каждого года в «День Защитника Отечества» организовать встречу военнослужащих, которым есть что сказать, чем поделиться в кругу таких же бывших солдат, будущих выпускников школ 9, 11 классов. Распределение ответственных лиц за какие-либо праздники будет происходить в начале учебного года.

2. Выявлены конфликтные симптомы при взаимоотношениях педагогов.

Так как в МБОУ-СОШ № 1 существуют проблемы взаимодействия персонала и администрации, то первое, что необходимо рассмотреть в данном разделе это формирование позитивного отношения администрации к педагогам. Для этого необходимо проводить собрания, совещания на котором необходимо более подробно остановиться на недопустимых нарушениях, представление персоналу кодекса культуры поведения, разъяснение о последствиях при нарушении кодекса. Затем следует оформить информационный стенд, на котором до истечения допустимого времени, будут сообщены сроки сдачи той, или иной документации. Помимо этого, предлагается создать электронную обратную связь: будет создана электронная почта, доступ к которой будет у всех педагогов, и любой сотрудник сможет написать претензию или жалобу руководству анонимно. Также необходимо разработать план мероприятий, способствующих взаимоотношению

персонала вне рабочее время. Несомненно, на культуру организации благоприятно воздействуют корпоративные мероприятия, которые в свою очередь и формируют традиции. Проведение календарных праздников не должно останавливаться на проведении внутри учреждения, необходимо разнообразить место и форму проведения с учётом пожеланий персонала. Независимо от того, будет ли отмечаться очередной юбилей, необходимо подготовить поздравление от всех сотрудников, выступление с номером, оригинальным поздравлением. Этим будет заниматься инициативная группа, формируемая каждый раз с начала учебного года.

Данные мероприятия способствуют коррекции профессионального и делового общения сотрудников с администрацией, а также в случае реализации всех мероприятий, формируют позитивное отношение администрации к сотрудникам в МБОУ-СОШ №1.

3. Не выявлены общие традиционные ценности коллектива.

Разработать и утвердить Кодекс организационной культуры МБОУ-СОШ №1 р.п.Степное, в котором подробно расписаны допустимые и недопустимые правила поведения. Обязательно наличие отдельного раздела, который будет посвящён правилам делового общения, нарушение, которого приведёт к наказаниям, лишениям премии, либо строгому выговору. Данный Кодекс будет разработан заместителем директора по учебной работе, а также директором школы.

Значительные изменения в сложившейся организационной культуре в данном учреждении. А именно:

- рост спроса на услуги, предлагаемые учреждением, востребованность учреждения среди населения;
- здоровый психологический климат в организации;
- наличие в отношениях между сотрудниками взаимовыручки, уважения;
- сформированные традиции МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное, организованный досуг сотрудников организации;
- позитивное отношение администрации к педагогам и педагогов к администрации.

Все вышеперечисленные изменения позволят данной организации успешно реализовывать поставленные цели и задачи на протяжении долгого времени.

Затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию организационной культуры образовательной организации представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Затраты на реализацию мероприятий по совершенствованию организационной культуры образовательной организации

№ п/п	Мероприятия	Затраты	Стоимость, руб.
1	Разработка кодекса культуры МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное	Оплата труда персонала. Приобретение бумаги формата А4 для разработки «Кодекса культуры МБОУ-СОШ №1»	5775 140
2	Создание электронного ящика для поддержания обратной связи.	—	—
3	Создание информационного стенда	Приобретение информационного стенда. Для оформления настенной таблицы, поздравительной стен газеты, оформления окон учреждения. Расчёты приведены на один учебный год	18 950
4	Проведение календарных праздников вне школы	Затраты на организацию мероприятия в «День Защитника Отечества» покупка: – приглашений, – воздушных шаров, – открыток.	6580
		Приобретение грамот, дипломов для поощрения работников.	3000
		Организация и проведение соревнований: – необходимый инвентарь для конкурсов, полосы препятствий и т.д. – подарки, сувениры.	9000
5	Подготовка поздравлений сотрудникам к личным праздникам (юбилей, рождение детей)	Приобретение подарков	25000
6	Оформление результатов деятельности школы в СМИ	Приобретение бумаги и картриджа с целью разработки листовок для населения. – бумага формата А4, – картридж для принтера.	520
7	Введение новых услуг	Приобретение бумаги и картриджа, премии сотрудникам, разработавшим программы	3000
Итого			66050

Заключение. Организационная структура управления – это система взаимосвязанных между собой функциональных подразделений, которые находятся в устойчивых взаимоотношениях в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений с применением линейных, функциональных и межфункциональных связей, а также обеспечивают их развитие как единого целого.

Организационную структуру необходимо рассматривать как один из формирующих элементов системы управления, который находится в развитии и постоянно нуждается в качественном совершенствовании, адекватном изменяющимся социально-экономическим условиям. В последние годы наблюдается активный процесс реорганизации управленческих структур.

Организационная структура управления образовательной организации направлена на установление чётких взаимозависимостей и связей между отдельными подразделениями организации, распределение между ними ответственности и прав. Связи между элементами структуры управления бывают вертикальными и горизонтальными.

На сегодняшний день в образовательных организациях в основном формируются такие организационные структуры как: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизионная, проектная и матричная. Каждая из этих структур имеет как положительные, так и негативные моменты.

В данной выпускной квалификационной работе была проанализирована организационная структура управления МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное, вследствие чего были решены следующие задачи:

1. Изучены теоретико-методологические подходы к понятию и сущности организационной структуры управления образовательной организации;
2. Проведён анализ организационной структуры управления;
3. Разработаны рекомендации по усовершенствованию организационной структуры управления.

В ходе проведения анализа и оценки организационной структуры управления МБОУ-СОШ №1 были выявлены следующие недостатки:

1. Недостаточное включение педагогов в управление образовательной организацией;

2. Отсутствие в организационной структуре управления подразделения «Специализированный центр компетенций»;

3. Недостаточное поддержание организационной культуры;

Рекомендациями по совершенствованию организационной структуры управления являются:

1. Сосредоточение руководства МБОУ-СОШ №1 на интересах своих подчинённых, это позволит последним предоставлять образовательные услуги наивысшего качества и приведёт к достижению максимальной эффективности всей организации в целом.

2. Добавление в организационную структуру управления подразделения «Специализированный центр компетенций», которое будет заниматься всеми вопросами создания инновационных условий развития, в рамках начального, основного и среднего общего образования.

3. Поддержание организационной культуры организации, содействие её развитию и укреплению. Благодаря хорошей организационной культуре работники ОУ смогут без труда между собой взаимодействовать, и организация легко будет адаптироваться к изменениям внешней среды. Так же важно создание эффективной системы мотивации и стимулирования труда по достигнутым результатам деятельности.

Данная реструктуризация организационной системы управления МБОУ-СОШ №1 р.п. Степное увеличит производительность и эффективность деятельности школы, повысит имидж и конкурентоспособность; педагогические работники будут принимать более активное участие в процессе принятия управленческих решений, более стимулированы и замотивированы к эффективной образовательной деятельности, получать большее удовлетворение от своей трудовой деятельности; повысится качество образования.