Доклад на тему:

«Принципы управления образовательной организацией. Субъектно – объектные отношения в управленческой деятельности. Показатели эффективности управленческой деятельности.»

Подготовила Белова Наталья Васильевна

Заведующий МБДОУ д/с «Василёк»

с. Любимово

2023

Принципы управления образовательным учреждением.

Управление педагогическими системами основывается на соблюдении ряда принципов.
Принципы управления **—** это основополагающие идеи по осуществлению управленческих функций. Принципы отражают закономерности управления.

Принципы управления являются проявлениями этих закономерностей. К основным **принципам управления образовательными** системами относятся:

- **принцип** демократизации и гуманизации **управления**; -
принцип систематичности и целостности; -
принцип рационального сочетания централизации и децентрализации; -
принцип единства единоначалия и коллегиальности; -
принцип объективности и полноты информации.

К основным принципам управления относятся:

Демократизация и гуманизация управления. Принцип демократизации и гуманизации управления предполагает развитие самодеятельности и инициативы всех участников образовательного процесса, привлечение их к открытому обсуждению и коллективной подготовке управленческих решений. Демократизация начинается с внедрения в практику выборности руководителей учреждения, введения механизма конкурсного избрания и контрактной системы в отборе руководящих и педагогических кадров. Гласность в управлении организацией основывается на открытости, доступности информации, когда каждый участник образовательного процесса не только знает о делах и проблемах учреждения, но и принимает участие в их обсуждении и высказывает свою точку зрения по всем вопросам. Демократизация управления организацией реализуется через регулярные отчеты администрации, совета учреждения перед коллективом и общественностью, через гласность принимаемых решений.

Системность и целостность в управлении педагогическими системами определяются системной природой педагогического процесса и создают реальные предпосылки для эффективного управления им.

Системный подход в управлении педагогическими системами побуждает руководителя образовательного учреждения и других участников управленческой деятельности осуществлять ее в системе, в единстве и целостности всех взаимодействующих компонентов и подсистем.

Изучение сущности социально-педагогических систем невозможно без комплексного подхода. Комплексный подход при изучении системы образования предполагает:

- системный и всесторонний анализ результатов управленческой и педагогической деятельности;
- выявление закономерных связей (по вертикали и горизонтали);
- определение специфических условий и проблем социума;
- разработку динамической структуры и технологии управления;
- обоснование содержания управления.

Рациональное сочетание централизации идецентрализации. Чрезмерная централизация управленческой деятельности неизбежно ведет к усилению администрирования, сковывает инициативу управляемых подсистем (руководителей нижних уровней, учителей и учащихся), которые в данном случае становятся простыми исполнителями чужой управленческой воли. В условиях излишней централизации часто происходит дублирование управленческих функций, что приводит к потерям временных, финансовых и иных ресурсов, перегрузке всех участников образовательного процесса от руководителей школы до учащихся.

Проблема сочетания централизации и децентрализации в управлении состоит в оптимальном ***делегировании (распределении) полномочий*** при принятии управленческих решений. Практика делегирования полномочий предполагает следующие виды управленческой ответственности: общую — за создание необходимых условий деятельности, функциональную — за конкретные действия. Полномочия делегируются должности, а не индивиду, который се занимает в данный момент. Выделяют следующие виды управленческих полномочий: согласительные (предостерегающие), распорядительные (линейные, функциональные), консультативные, контрольно-отчетные, координационные.

Подлежат делегированию: рутинная работа, специализированная деятельность; частные вопросы; подготовительная работа.

Не подлежат делегированию: функции руководителя, установление целей, принятие решений по выработке стратегии школы, контроль результатов; руководство сотрудниками, их мотивация; задачи особой важности; задачи высокой степени риска; необычные, исключительные дела; срочные дела, не оставляющие времени для объяснения и перепроверки; задачи строго доверительного характера.

Пределы полномочий определяются политикой, процедурами, правилами и должностными инструкциями. Причиной нарушений полномочий чаще всего бывает превышение власти.

Взаимосвязь единоначалия и коллегиальности. Одним из условий эффективного осуществления управленческой деятельности является опора на опыт и знания непосредственных организаторов учебно-воспитательного процесса (учителей, воспитателей), умелое, тактичное привлечение их к

разработке, обсуждению и принятию оптимальных управленческих решений на основе сопоставления разных, в том числе и противоположных, точек зрения. Однако при этом надо четко представлять, что коллегиальность должна иметь свои границы, особенно когда речь идет о личной ответственности каждого члена коллектива за исполнение принятого коллегиальным путем решения.

С другой стороны, единоначалие в управлении призвано обеспечивать дисциплину и порядок, четкое разграничение полномочий участников педагогического процесса, занимающих различные уровни управления. Кроме того, руководитель осуществляет контроль за соблюдением и поддержанием статуса каждого члена педагогического коллектива. Вся деятельность руководителя образовательной системы основывается не столько на формальном, административном авторитете, сколько на опыте работы с людьми, высоком профессионализме, основанном на глубоком знании педагогики, психологии, социальной психологии и философии, управления, а также учете им индивидуально-психологических особенностей учителей, учащихся, родителей.

Если коллегиальность приоритетна на стратегическом этапе (обсуждение и принятие решений), то единоначалие необходимо прежде всего на этапе реализации принятых решений (на этапе тактических действий).

Единоначалие и коллегиальность в управлении — это проявление закона единства противоположностей.

Принцип взаимосвязи единоначалия и коллегиальности в управлении образовательной системой реализуется в деятельности общественных органов управления (различного рода комиссий и советов, действующих на общественных началах; в работе съездов, слетов, конференций, где необходим коллективный поиск и персональная ответственность за принятые решения). Государственно-общественный характер управления образованием, о котором мы будем говорить более подробно в следующей главе, создает реальные возможности в центре и на местах для утверждения в практике принципа единства единоначалия и коллегиальности.

От соблюдения правильного соотношения между единоначалием и коллегиальностью во многом зависит эффективность и действенность управления.

Научная обоснованность (научность) управления. Данный принцип пред полагает построение системы управления на новейших достижениях науки управления. Научное управление несовместимо с субъективизмом. Руководитель должен понимать и учитывать закономерности, объективные тенденции развития общества, педагогических систем, принимать решения с учетом сложившейся обстановки и научных прогнозов.

Реализация принципа научной обоснованности управления во многом определяется наличием достоверной и полной информации о состоянии управляемой педагогической системы.

Объективность, полнота и регулярность предоставления информации. Эффективность управления педагогическими системами в значительной мере определяется наличием достоверной и необходимой информации.

В управлении педагогической системой важна любая информация, но прежде всего управленческая информация, которая необходима для оптимального функционирования управляемой подсистемы. Формирование информационных банков данных, технологий их оперативного использования повышает научную организацию управленческого труда.

В управлении общеобразовательным учреждением информация играет такую же важную роль, как и в любом учреждении. Трудности с использованием информации в управлении часто исходят от информационного избытка или, наоборот, от его недостатка. И то и другое затрудняет процесс принятия решений, оперативное регулирование их выполнения. В педагогических системах недостаток информации чаще ощущается в области воспитательной деятельности.

Кроме рассмотренных выше принципов управления педагогическими системами, выделяют и другие:

- принцип соответствий (выполняемая работа должна соответствовать интеллектуальным и физическим возможностям исполнителя);
- принцип автоматического замещения отсутствующего;
- принцип первого руководителя (при организации выполнения важного задания контроль за ходом работы должен быть оставлен за первым руководителем);
- принцип новых задач (видение перспектив);
- принцип обратной связи (оценка хода и результатов дела);
- принцип нормы управляемости (оптимизация количества педагогических работников, подчиненных непосредственно руководителю).

Существуют и другие классификации и трактовки принципов педагогического менеджмента. В. П. Симонов выделяет следующие принципы:

- целеполагание как основа планирования, организации и контроля всей деятельности менеджера любого уровня управления;
- целенаправленность управления (умение ставить цели с учетом реальности, социальной значимости и перспективности);

- кооперация и разделение управленческого труда, т. е. опора на коллективное творчество и разум;
- функциональный подход — постоянное обновление, уточнение и конкретизация функций исполнителей;

• комплексность не только определения цели и задач, но и организация выполнения принятых решений, педагогический контроль, коррекция деятельности;

- систематическое самосовершенствование педагогического менеджмента на всех уровнях управления.

Субъектно-объектные отношения в государственном **управлении** – это процесс взаимодействия в ходе реализации **управленческого** процесса государственной власти, выступающей в качестве **субъекта управления**, и общества, представляющего собой **объект управления**.

Важной методологической проблемой при рассмотрении любой рациональной формы деятельности является выделение ***субъекта и объекта деятельности***.

Субъект деятельности – это носитель деятельности, источник активности Это индивид (индивидуальный субъект) или социальная группа (коллективный субъект), являющиеся носителями норм деятельности, в частности, ценностей, целей, программ деятельности.

Объект деятельности – та часть реальности, на которую направлена активность субъекта.

Поскольку управление является деятельностью, то необходимо выяснить, что представляют собой субъект и объект управления, как осуществляется взаимодействие их в процессе управления, каковы границы этого взаимодействия.

В такой деятельности как управление статус субъекта управления влечет за собой отнесение индивида или социальной группы в категорию **управляющих**, а статус объекта управления относит индивида или социальную группу в категорию **управляемых**. Из этого следует, что будут реализовываться только цели субъекта управления, учитываться его ценности, осуществляться его программы деятельности.
Наиболее общими критериями оценки эффективности управленческой деятельности являются:

- качество;
- экономичность;
- действенность;

Эффективность управленческой деятельности во многом определяется уровнем рациональной организации управляемой системы и процесса управления. Считается, что эффективность управления представляет собой результативность деятельности конкретной управляющей системы, которая отражается в различных показателях, как объекта управления, так и собственно управленческой деятельности. Таким образом, результаты труда, например, работников аппарата управления, выражаются через конкретные результаты деятельности системы любого уровня, а совершенствование системы управления способствует повышению эффективности производственной деятельности, обеспечивая высокий конечный результат. Главная задача любой модели системы управления состоит в обеспечении активного воздействия на управляемый объект с целью улучшения его показателей. В зависимости от назначения системы и условий ее функционирования критерием эффективности могут служить различные показатели.

Так как повышение эффективности системы управления организацией предполагает нахождение наилучших организационных форм, методов, технологии деятельности непосредственно управляющих и управляемых структур в целях достижения последними управленческо-производственных результатов с заданным критерием или системой критериев, то в качестве таковых могут выступать критерии рациональной и качественной организации системы и ее составных частей, управленческого труда и процесса управления. Показатели же, их характеризующие, могут иметь количественное и качественное содержание, которые в свою очередь, определятся числовой или предметно производственной, экономической, статистической и математической интерпретацией. Кроме того, содержание и характер, как критериев, так и признаков выражается посредством своих, нередко специфических, форм способов идентификации и процедур, реализация которых может быть осуществлена на инструктивно-методической или регламентированной основе.

Понятие **«эффективность»** используется очень широко и применяется обычно в точном смысле слова: эффективно то, что приводит к результату; эффективный значит действенный.

Эффективность управленческого труда – это соотношение ее полезного результата (эффекта) и объема использованных или затраченных для этого ресурсов. Формирование и реализация полезного эффекта управленческой деятельности выступает как длительный процесс, растянутый иногда на месяцы и даже на годы.

Различают **два вида эффективности управленческой деятельности**: **экономическую и социальную**. Их самостоятельность, конечно, относительна, так как они находятся в тесном единстве и взаимосвязи. По

своей роли в обеспечении гармоничного функционирования в обществе они не равнозначны: социальная эффективность как обобщающая, конечная, и в этом смысле главная; экономическая – как первичная, исходная, и в этом смысле основная