

Раздел II
АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ОБРАЗОВАНИЕМ

Part II. TOPICAL PROBLEMS OF EDUCATION MANAGEMENT

УДК 316.3/4 + 37.0 + 008

РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ В ФОРМИРОВАНИИ
СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДОЙ

А. В. Давыдова (Новосибирск)

Автор анализирует и классифицирует существующие подходы к понятию «управленческая культура», а также дает ему свое собственное определение с позиции социологии управления. Рассматриваются объективные и субъективные компоненты управленческой культуры, влияющие на эффективность функционирования образовательного учреждения: стиль руководства, специфика организации и характеристики трудового коллектива. Особое внимание уделяется проблемам управления высшими учебными заведениями в условиях перехода к рыночной экономике и реформирования системы образования.

Ключевые слова: управленческая культура, стиль руководства, трудовой коллектив, миссия образовательного учреждения, педагогический менеджмент.

THE ROLE OF THE MANAGEMENT CULTURE IN FORMING THE
SYSTEM OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL
SPHERE

A. V. Davydova (Novosibirsk)

The author analyzes and classifies the current approaches to the concept of management culture, and formulates her own definition of it from the positions of the sociology of management. The article considers the objective and subjective components of the management culture, which influence the efficiency of the educational institution functioning: the leadership style, the specific character of organization and the characteristic features of the staff. A special attention is

Давыдова Анна Викторовна – аспирантка кафедры социологии и социального управления Сибирской академии государственной службы.
630102, г. Новосибирск, ул. Нижегородская, д. 6.
E-mail: annadavydova1987@yandex.ru

paid to the problems of management in higher educational institutions in terms of transition to the market economy and reformation of educational system.

Key words: *management culture, style of leadership, staff, mission of educational institution, pedagogical management.*

В настоящее время российская система образования переживает переходный период, находясь на этапе реформирования. Внедрение образовательных стандартов третьего поколения, компетентностного подхода и других многочисленных новаций привело к возникновению у студентов и преподавателей ряда вопросов и сомнений относительно перспективности выбранного направления развития. Поэтому именно сейчас важно сохранить контроль над ситуацией, осуществляя гибкое и грамотное руководство.

Руководителей учебных заведений все чаще называют менеджерами, а принципы управления коммерческими предприятиями переносят на образовательные учреждения. К таким принципам, в частности, относятся: рассмотрение эффективности как первичной ценности; вера в универсальный характер инструментов и методов управления; осознание менеджерами себя как обособленной социальной группы [1, с. 48–49]. Экономическая и социальная эффективность любого предприятия зависит как от материальных (трудовые, денежные ресурсы), так и нематериальных факторов, которые нельзя осязать или измерить. Влияние таких нематериальных факторов весьма ощутимо, в совокупности они образуют управленческую культуру.

Среди современных специалистов по социальному управлению нет единого мнения о том, что такое управленческая культура. Встречаются самые разные трактовки этого понятия – как синонимичные, так и полярные. Тем не менее их схожесть или различия не всегда являются очевидными вследствие неконкретности и размытости формулировок.

С учетом сказанного автором статьи предпринята попытка классифицировать определения управленческой культуры, основываясь на анализе их содержания.

Наиболее употребительными терминами оказались «ценности» и «деятельность» – каждое из них неоднократно употреблялось в различных контекстах и определениях. Это позволяет говорить о двойственной трактовке феномена управленческой культуры: идеалистической (духовной, ценностной) и материалистической (практической, деятельностной).

В рамках первого, идеалистического, подхода нами выделено три вида определений: аксиологическое, нормативное и акмеологическое.

Согласно аксиологическому определению, «управленческая культура – это интегрированный социально значимый опыт конкретного профессионального сообщества, результатом которого является сочетание общекультурных ценностей и принятых культурных ценностей в области менеджмента» [2, с. 39]. Управленческая культура здесь понимается как некий опыт, что предполагает практическую составляющую, однако, автор не упоминает об этом, делая акцент на структуре ценностей.

В нормативном определении также присутствуют ценности: «Управленческая культура – это совокупность устойчивых, традиционных для

данных систем управления ценностей и социальных норм, мотивации и норм поведения» [3, с. 43]. Но раскрывая суть определения, автор подчеркивает значимость этических и юридических норм. Следует также отметить, что управленческая культура в такой трактовке предстает как статичное явление, регулируемое системой норм, которые изменению не подлежат.

Акмеологическое определение сформулировано следующим образом: «Управленческая культура – это высокий уровень сформированности интеллектуальных, эмоционально-волевых, нравственных, физических качеств, совокупность которых позволяет решать профессиональные задачи в сфере социального управления с высокой степенью эффективности и стабильности» [4, с. 92]. Акмеология – это наука о закономерностях (пути) достижения максимального совершенства во всех видах индивидуальной деятельности человека. Словом «акме» древние греки называли такой период в жизни человека, когда проявляется его зрелость во всем, на что он способен, когда достигают вершины развития его силы [5, с. 71]. Аналогичным образом автор понимает управленческую культуру как кульминацию развития человеческих качеств, с помощью которых можно осуществлять процесс управления с максимальным уровнем отдачи и профессионализма.

Итак, нормы, ценности и нравственные качества являются главными элементами управленческой культуры, с позиций идеалистического подхода. Такая точка зрения представляется вполне обоснованной, но ее главный недостаток заключается в том, что она превращает управленческую культуру в нечто эфемерное, не имеющее конкретного воплощения, хотя, по сути, именно практическое воплощение и придает этому понятию смысл.

Сторонники практического подхода к управленческой культуре видят в ней некий инструмент для руководителя. Управленческую культуру понимают, например, как систему средств, обеспечивающую определенный способ деятельности субъекта управленческого труда [6, с. 120]. На наш взгляд, такое толкование излишне прагматично. Рассматривать культуру только как средство – значит обеднять ее сущность.

В трудах по менеджменту и теории организации управленческую культуру часто рассматривают как «уровень практических достижений в информатике, организации, технике, технологии, методах и стиле управления, в условиях управленческого труда, в общении между работниками и в подготовке кадров». Определение сопровождается развернутой классификацией разновидностей культуры управления (например, культура работы с документами, культура организации рабочих мест, культура экономического анализа и т. д.) [7, с. 275–276]. Такую интерпретацию можно назвать технологической, потому что управленческая культура в данном случае выступает как набор методик и процедур, заданных алгоритмов, позволяющих выполнять различные задачи: работать с информацией, вести деловые переговоры и т. д.

Необходимо отметить и деятельностную трактовку, в рамках которой управленческая культура рассматривается как состояние выработанных методов и способов деятельности, политических (управленческих) решений и планов, которые призваны защищать государство и его управленческие органы и структуры, а также правовые, нравственные отношения

и действия субъектов управления (управленцев) между собой и гражданами [8, с. 112]. Речь здесь идет скорее о культуре государственного управления как отдельном аспекте управленческой культуры. Авторы определения считают, что управленческая культура практична по своей сути, в отличие от общей культуры, которая носит в основном идеальный характер.

Материалистический подход конкретизирует и уточняет понятие управленческой культуры, однако, он неизбежно страдает упрощением, представляя культуру управления как безликий, схематичный набор действий и средств.

Существует также третья группа определений, которая сочетает в себе как практический, так и теоретический аспекты управленческой культуры. В качестве примеров такого смешанного подхода можно привести определение, данное А. Н. Митиным: «Управленческая культура – это совокупность развивающихся идей, взглядов, ценностей, мироощущений, а также методы и приемы управленческой деятельности, связанные с поиском и получением новых результатов, норм поведения» [5, с. 18]. В этой связи заслуживает внимания и определение, данное В. Н. Ивановым: «управленческая культура – это единство управленческих знаний, чувств, ценностей, управленческих и организационных отношений на данном этапе управленческой деятельности» [9, с. 159] Эти определения выглядят наиболее полными и обоснованными из всех рассмотренных.

Исходя из сказанного, мы сформулировали понятие управленческой культуры с позиции социологии управления.

Управленческая культура – это комплекс этических, психологических и социальных установок, влияющих на механизм функционально-ролевого взаимодействия руководителя и подчиненных.

Управленческая культура представляет собой единство объективного и субъективного, социального и психологического. С одной стороны, управленческая культура – это социальный феномен, обусловленный воздействием внешней по отношению к организации среды: национальной культуры (языка, обычаев, мировоззрения), уровня развития науки и техники, государственной политики и нормативно-законодательной базы, а также спецификой самой организации – ее миссией, целями и задачами, структурой и т. д. С другой стороны, управленческая культура в каждой организации имеет свои индивидуальные особенности: на нее накладываются отпечаток привычки и ценности людей, их отношение к жизни.

Из всех перечисленных факторов в область изучения социологии управления входит специфика организации и, кроме того, такие субъективные параметры, как стиль руководства и характеристики трудового коллектива.

Стиль руководства, как известно, представляет собой систематическое выражение личностных качеств руководителя, проявляющихся при решении управленческих задач, выборе способов достижения целей и во взаимодействии с подчиненными [10, с. 196]. Стилю руководства посвящено достаточно много работ, поэтому нет нужды описывать их здесь подробно. Отметим лишь, что за последние полвека концепция стилей руководства претерпела значительные изменения, перейдя от линейных, одномерных моделей, обусловленных каким-либо одним фактором

(типологии Левина, Лайкерта) к сложным, многомерным моделям (управленческая решетка Блейка и Моутон, модель Фидлера и т. д.), а затем к идее адаптивного стиля – стиля, ориентированного на реальность («Ни один стиль руководства не может считаться эффективным <...> Поэтому эффективные руководители – это те, кто может вести себя по-разному – в зависимости от требований реальности» [17, с. 517]).

Стиль руководства должен варьироваться не только в зависимости от конкретной ситуации, но и применительно к различным группам в коллективе. Структура коллектива не бывает однородной, среди главных ее параметров выделяют: 1) демографические (пол, возраст, этническая и национальная принадлежность); 2) профессионально-квалификационные (опыт работы, уровень образования); 3) контактные (преимущественные межличностные взаимодействия); 4) целевые (направленность на конкретные цели и задачи – участие в семинарах, комиссиях, советах, творческих коллективах и т. д.) [11, с. 32].

Специфика коллектива была отнесена нами к субъективным факторам, поскольку члены коллектива обладают своей индивидуальностью, настроениями и целями, которые определяют особенности их взаимодействия. Но эти параметры тесно связаны с характеристиками самой организации – ее основными задачами и кадровой политикой. В высших учебных заведениях внутренняя структура в значительной степени опирается на человеческий фактор. Сотрудники университета, как правило, склонны к созданию неформальных структур и коллективным действиям, поддерживающим привычный порядок академической жизни.

Как было сказано выше, в настоящее время опыт управления коммерческими предприятиями переносится на образовательные учреждения. Однако такой перенос не всегда является правомерным, поскольку миссия учебного заведения коренным образом отличается от миссии коммерческой организации. Если смысл существования коммерческого предприятия заключается в получении прибыли, то смыслом существования образовательного учреждения является воспитание личности, ее социальная адаптация, а также добыча, переработка и распространение знаний [12, с. 169].

Эдгар Шейн кратко сформулировал миссию образовательного учреждения на примере университета: «миссия университета состоит в обеспечении баланса потребностей: студентов – в учебе; факультетов – в проведении исследований и расширении сферы соответствующих знаний; общества – в создании хранилища знаний и умений; инвесторов – в работе с жизнеспособным институтом; и, наконец, общественности – в институте, обеспечивающем приток молодежи на рынок труда и распределении ее по профессиональным группам» [13, с. 67].

Университет радикально отличается от коммерческой организации и по своей структуре, обладая следующими особенностями:

- меньшая специализация производственных процессов (профессор и ассистент делают, по существу, одну и ту же работу);
- узкая специализация сотрудников;
- небольшое количество ступеней в иерархической структуре;
- слабая взаимозависимость структурных подразделений (каждый факультет практически не зависит от других факультетов);

- ограниченность возможностей влияния на качество «исходного материала» – абитуриентов;
- ограниченная прозрачность деятельности;
- отсутствие четких количественных критериев для оценки деятельности сотрудников [12, с. 169].

Высшие учебные заведения, в частности университеты, являются наиболее сложными в плане управления среди образовательных организаций. О них часто пишут как об организационных анархиях, где преобладают противоречивые цели, неясные технологические процессы, в которых задействованы работники, а также отмечается нестабильное участие преподавателей в различных областях деятельности, особенно в принятии решений. Большинство вузов может быть представлено в качестве набора коалиций с собственными интересами и такой организационной структурой, которая в реальности не позволяет верхним уровням власти контролировать то, что происходит на нижних [14, с. 110].

Перечисленные выше особенности можно объяснить как большими размерами высших учебных заведений, что само по себе затрудняет управление ими, так и исторически сложившейся управленческой культурой.

Дело в том, что российские учебные заведения исторически складывались как ценностно-ориентированные организации: для руководителей и сотрудников значимыми являлись не цели, сформулированные в конкретных показателях, а сам процесс деятельности, в котором межличностные отношения играли ведущую роль; активно развивался уровень коллегиального управления (педсовет, методические объединения и т. д.). В настоящий момент эти тенденции еще сохраняются, но ситуация постепенно меняется: процесс образования становится все более целеориентированным. У этого явления имеются две причины. Во-первых, с переходом на рыночную экономику образовательные учреждения вынуждены приспосабливаться к новым условиям, чтобы «остаться на плаву», а во-вторых, сама роль знания в обществе изменилась: из удела избранных оно превратилось в непосредственную производительную силу, обеспечивающую существенные конкурентные преимущества.

Под воздействием названных причин меняется культура управления на уровне высшего руководства. Например, в вузовской среде образовательная организация все чаще рассматривается как солидный бизнес с большими активами и бюджетом. Поэтому приоритетными становятся жесткое планирование, контроль, адаптация к требованиям окружающей среды и т. д. Но кафедры и научные подразделения продолжают придерживаться ценностно-ориентированного подхода, полагая, что планирование и организация деятельности должны производиться «снизу вверх» [12, с. 170–171].

Перед руководителями, которым предстоит разрешить это противоречие, стоит непростая задача: необходимо внедрить новые ценности, полезные для управления крайне сложной организацией, сохранив при этом коллегиальную систему самоуправления и согласованность в деятельности учреждения в целом.

Чтобы решить эту проблему, необходимо обладать высоким уровнем культуры управления. Следует отметить, что управленческая культура

руководителей вузов изучена слабо, все исследования в этой области касаются в основном школ. Тем не менее полученные результаты могут быть применены и в высших учебных заведениях.

Например, в одном из исследований выделяются три компонента управленческой культуры руководителя образовательного учреждения:

1) когнитивный – знания в области научного управления: современные научные методы, подходы, технологии в управлении социальными организациями;

2) технологический – умения и навыки в области управления, реализация и воспроизведение лучших образцов управленческой деятельности на практике;

3) рефлексивный – осмысление собственных профессиональных и личностных возможностей, формирование и развитие навыков самоанализа, определение траектории саморазвития и самообразования, моделирование и проведение экспертизы новых образцов управленческой деятельности.

Следовательно, уровень культуры зависит от степени сформированности ее компонентов, причем рефлексивный компонент играет системообразующую роль, являясь основой для формирования когнитивной и технологической составляющих [15, с. 32; 82].

В других работах управленческая культура часто отождествляется с педагогическим менеджментом, под которым понимается комплекс принципов, методов, организационных норм и технологических приемов управления образовательным процессом, направленный на повышение его эффективности. Исходя из этого, любой педагог является менеджером воспитательно-познавательного процесса (как субъект управления им), а руководитель – менеджером образовательного процесса в целом (как субъект управления этим процессом) [16, с. 26; 58].

Таким образом, проведенные исследования позволяют понять специфику управленческой культуры образовательных учреждений, оценить ее уровень, однако этого бывает еще не достаточно для выработки стратегических управленческих решений. Чтобы была возможность принимать такие решения, необходимо более четко представлять себе влияние управленческой культуры на эффективность. Это влияние во многом является опосредованным и неявным, но, тем не менее, оно всегда присутствует. Руководители обычно осознают его на интуитивном уровне, вследствие чего не всегда могут воспользоваться этим инструментом в полной мере. Именно поэтому управленческая культура нуждается в более глубоком изучении.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Беляков С. А.** Зарубежный опыт совершенствования управления образованием: основные модели // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. – № 1. – С. 45–63.
2. **Ершова О. А.** Этика и культура управления : учеб. пособие для менеджеров. – Киров : Изд-во ВятГУ, 2008. – 124 с.
3. **Макашева З. М., Калинин И. О.** Социальный менеджмент: учеб. для вузов по специальности 061000 «Гос. и муницип. упр.», 061100 «Менеджмент организации». – М. : ЮНИТИ-Дана, 2002. – 207 с.

4. **Милютин П. В.** Управленческая культура личности и факторы ее развития // Власть. – 2007. – № 5. – С. 159–162.
5. **Митин А. Н.** Культура управления : учеб. пособие. – Екатеринбург : Изд-во Урал. акад. гос. службы, 2000. – 526 с.
6. **Алиева С.** Инновационная управленческая культура – основной ресурс общества // Государственная служба. – 2005. – № 2. – С. 119–123.
7. **Мильнер Б. З.** Теория организации : учеб. – 7-е изд., перераб и доп. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 864 с.
8. **Белолипецкий В. К., Павлова Л. Г.** Этика и культура управления : учеб.-практ. пособие. – М. ; Ростов н/Д. : МарТ, 2004. – 383 с.
9. **Иванов В. Н., Патрушев В. И.** Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономика, 2001. – 325 с.
10. **Социология управления** : учеб. / В. Э. Бойков [и др.] ; под общ. ред. В. Э. Бойкова. – М. : Изд-во РАГС, 2006. – 336 с.
11. **Удальцова М. В., Аверченко Л. К.** Социология и психология управления. – Новосибирск : НГАЭиУ, 2004. – 422 с.
12. **Управление в высшей школе: опыт, традиции, перспективы. Аналитический доклад** / В. М. Филиппов [и др.] – М. : Логос, 2005. – 540 с.
13. **Шейн Э. Х.** Организационная культура и лидерство. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
14. **Павлюткин И. В.** Конструирование университета как организации // Экономическая социология. – 2011. – № 1. – С. 104–123.
15. **Джаджа С. Е.** Управленческая культура руководителей образовательных учреждений: монография. – Самара : Изд-во Моск. гор. пед. ун-та, 2003. – 128 с.
16. **Лялина Л. В.** Формирование культуры управленческой деятельности в системе профессиональной подготовки студентов вузов. – Чебоксары : Изд-во Чуваш. ун-та, 2006. – 168 с.
17. **Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.** Основы менеджмента. – М. : Дело, 2004. – 720 с.

УДК 37.0 + 316.7 + 35

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ ЛИДЕРСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРАКТИКЕ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

Е. И. Швецова, С. Г. Косякова (Новосибирск)

В работе анализируются методологические особенности оценки лидерских компетенций студентов в процессе их обучения и подготовки к будущей профессиональной управленческой деятельности. Представле-

Швецова Екатерина Ивановна – кандидат биологических наук, профессор кафедры психологии Сибирской академии государственной службы.

630090, г. Новосибирск, ул. Нижегородская, д. 6.

E-mail: eshvetsova@inbox.ru

Косякова Светлана Геннадьевна – директор Центра корпоративных стратегий и решений.

630090, г. Новосибирск, пр. Лаврентьева, д. 15, каб. 325.

E-mail: ccss@inbox.ru