

## МЕНЕДЖЕРСКАЯ ФУНКЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ (ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ)

*Работа представлена кафедрой постдипломного образования.  
Научный руководитель – доктор педагогических наук, профессор О. Г. Прикот*

**Статья посвящена вопросам реализации менеджерской функции руководителя образовательного учреждения (образовательной организации) на рынке образовательных услуг.**

**The article is devoted to the questions of realization of the manager function of an educational establishment's director in the educational service market.**

Условия финансово-экономической самостоятельности предполагают сокращение зависимости учреждений образования/образовательных организаций от районных, региональных, федеральных органов управления. С другой стороны, растет неопределенность ситуации в функционировании образовательных учреждений, что подталкивает руководителей к необходимости выработки новых форм поведения, требует усиления гибкости и стратегической направленности управления. В современных условиях руководитель в системе образования приобретает новый функционал, ведущей функцией которого становится функция менеджера образовательных услуг.

Реализация менеджерской функции руководителя учреждения образования/образовательной организации рассматривается нами как необходимое условие осуществления перехода образовательного учреждения в режим финансово-экономической самостоятельности. Включает в себя следующие компоненты:

- перспективу развития образовательного учреждения, или видение;
- философию организации (в том числе привлекательный имидж образовательной организации на рынке образовательных услуг, рейтинговая конкурентоспособность на рынке образовательных услуг, сертифицированное качество образовательных ус-

луг, гибкость в предоставлении образовательных услуг на основе индивидуальных образовательных программ);

- цели развития образовательного учреждения;
- стратегическое планирование;
- корпоративную стратегию;
- обеспечение конкурентных преимуществ.

Логика рыночных отношений предполагает достижение основной цели менеджмента – достижение высокой эффективности деятельности учреждений образования/образовательных организаций, лучшего использования финансовых, интеллектуальных и иных ресурсов.

*Менеджер* – это тот, кто выполняет работу «не своими руками» (от *англ.* management – «управление»). По определению Питера Ф. Друкера, менеджмент – это совокупность методов, принципов, средств и форм управления *организацией* с целью повышения эффективности его работы<sup>1</sup>. Предполагается, что принимаемые менеджером решения являются обоснованными и вырабатываются на базе использования новейших методов управления, т. е. менеджер осуществляет *выбор оптимального варианта из имеющихся альтернатив*. Среди основных функций менеджера можно выделить:

- планирование – определение целей организации, и что должны делать члены организации, чтобы их достичь;
- организация – структурирование работы сотрудников, повышающее ее эффективность для достижения поставленной цели;
- распорядительство – это процесс доведения решений менеджера до его сотрудников;
- координация – согласование и установление взаимосвязей для достижения целей;
- мотивация – создание условий, побуждающих сотрудников выполнять эффективней их работу в соответствии с делегированными им обязанностями;
- контроль – обеспечение достижения поставленных целей, основанное на оперативном восстановлении определенного

руководителем курса в случае появления каких-либо отклонений.

*Менеджер образования* – это специалист, содействующий достижению успешной финансовой деятельности при реализации образовательных и других услуг, также обеспечивающий устойчивость учреждений образования/образовательных организаций на рынке образовательных услуг. Исходя из уровня сложности решаемых задач, каждый руководитель успешно функционирующей образовательной организации становится менеджером высшего класса (или *топ-менеджером*).

Далее рассмотрим модель реализации менеджерской функции руководителя образовательного учреждения/образовательной организации (рис. 1).

*Условия разработки и апробации модели:*

- возможность осуществления модели;
- механизмы инновационного развития;
- принципы;
- риски.

*Возможность осуществления модели:*

- основным направлением изменений системы школьного управления образованием является автономность образовательных учреждений;
- реальный механизм, запустивший процессы апробации, – перевод ряда образовательных учреждений на финансово-хозяйственную самостоятельность;
- практика деятельности в регионах и деятельность инновационных школ, переходящих на нормативное бюджетное финансирование.

*Механизмы инновационного развития:*

- актуализация потенциала образовательного учреждения;
- приведение в движение всех его ресурсных возможностей;
- мониторинг происходящих изменений;
- организация взаимодействия всех участников стратегических изменений;
- создание нового потенциала успеха и способов его достижения.

*Принципы.* В ходе проектной работы с директорами школ было выявлено, что одним из существенных отличий образова-



**Рис. 1. Модель реализации менеджерской функции руководителя образовательного учреждения/образовательной организации**

тельного учреждения от образовательной организации является отличие в принципиальных основах деятельности. Помимо единых принципов, принятых международным сообществом, закрепленных европейскими и российскими нормативно-правовыми документами, существует спектр принципов, отражающих потребности рыночной экономики и условий существования, успешной деятельности в ней. К ним можно отнести:

1. *Принцип комплиментарной эффективности* (синергии), означающий, что неэффективные с экономической точки зрения, но «работающие» на видение и философию организации проекты должны быть сконфигурированы с рейтинговыми направлениями для обеспечения роста и общей, и локальной эффективности.

2. *Принцип системной инновации*, который реализуется не за счет экстенсивного развития и внешней экспансии, а за счет системного взаимодействия внутри системы – образовательной организации.

3. *Принцип гибкости и мобильности* предполагает не только активное включение образовательной организации во внешние изменения и адекватный ответ организации изменениям внешней среды, но и самостоятельный поиск изменений, готовность к ним и их инициация.

4. *Принцип реалистичности* отвечает за точное соответствие временным и ресурсным рамкам развития образовательной организации.

5. *Принцип синхронизации* задает единый контекст ритмов развития всех элементов образовательной организации.

6. *Принцип мобилизации и мультипликативности*, который предполагает инициацию активной деятельности в логике социально-экономического и культурно-политического развития города, страны.

7. *Принцип соразмерности* отвечает за соответствие образовательной деятельности организации тенден-

циям мирового развития, с одной стороны, а с другой – за сохранение культурной и гражданской принадлежности городу, стране, государству.

8. *Принцип трансграничности* отвечает за то, что границы деятельности образовательной организации не должны замыкаться административными границами территории и, соответственно, результаты могут определять имя и привлекательность организации для осуществления деятельности в неограниченном пространстве.

*Риски:*

- финансовая несамостоятельность образовательных учреждений;
- противоречия нормативно-правовой базы;
- внутренние проблемы образовательного учреждения.

*Менеджерская функция руководителя образовательной организации* – деятельность руководителя учреждения образования/образовательной организации:

- по обретению образовательными учреждениями/организациями реальной финансовой самостоятельности;
- рациональному использованию бюджетных средств отрасли, повышению целесообразности финансовых расходов на уровне образовательного учреждения/образовательной организации;
- привлечению в систему образования дополнительных внебюджетных средств;
- формированию клиентоцентрированных отношений между участниками образовательного процесса.

Разработанная и концептуально обоснованная модель реализации менеджерской функции руководителя в условиях финансово-экономической самостоятельности образовательного учреждения/образовательной организации позволяет сформулировать направления приоритетной деятельности руководителя образовательного учреждения/образовательной организации.

## ПРИМЕЧАНИЯ

<sup>1</sup> Друкер П. Энциклопедия менеджмента / Пер. с англ. О. Л. Пелявского. М.: Вильямс, 2004.

<sup>2</sup> Закон Российской Федерации «Об образовании». Ст. 2, п. 6.