

УДК 371.215

## Требования к личности руководителя современного образовательного учреждения в контексте ФГОС НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

В.Ф. Фалунин<sup>а</sup>, Е.В. Фалунина<sup>б</sup>

Братский государственный университет, ул. Макаренко 40, Братск, Россия

<sup>а</sup>svoi41@mail.ru, <sup>б</sup>falunina.elena@yandex.ru

Статья поступила 10.12.2016, принята 22.01.2017

*В статье рассматриваются личностные и профессионально значимые качества и свойства личности руководителя современного образовательного учреждения в контексте требований Федерального государственного образовательного стандарта. Представлен психологический портрет личности руководителя. Обосновано определение культуры руководителя как психологической характеристики личности. Обозначены новые целевые ориентиры в области образовательных результатов, заявлены требования к новому педагогическому инструментарию. Выделена базовая основа нового образовательного стандарта — системно-деятельностный подход в обучении. Определена новая роль руководителя образовательного учреждения, когда он выступает не «транслятором» информации, а «организатором деятельности всех участников образовательного процесса».*

**Ключевые слова:** Федеральный государственный образовательный стандарт; руководитель современного образовательного учреждения; психологический портрет личности руководителя образования; культура руководителя.

## Requirements to the personality of the head of modern educational institution in the context of the FSES of new generation

V.F. Falunin<sup>a</sup>, E.V. Falunina<sup>b</sup>

Bratsk State University; 40, Makarenko St., Bratsk, Russian

<sup>a</sup>svoi41@mail.ru, <sup>b</sup>falunina.elena@yandex.ru

Received 10.12.2016, accepted 22.01.2017

*The article discusses personal and professionally important qualities and character traits of a personality of the head of educational institution in the context of the requirements of the Federal State Educational Standard. A psychological portrait of a personality of the head is presented. Culture determination of a leader as a psychological characteristic of an individual is justified. New targets for educational outcomes and requirements for new pedagogical tools are stated. System activity approach in education is stated as a basic foundation of the new standard. A new role of the head of educational institution is determined. He does not act as an information "translator". He is an "organizer of the activities of all participants of educational process".*

**Key words:** Federal State Educational Standard (FSES); head of educational institution; psychological portrait of personality of a head in the sphere of education; culture of a leader.

Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) представляют собой систему требований, которые являются обязательными при реализации основных образовательных программ общего (начального, основного, среднего (полного)) и про-

фессионального (начального, среднего, высшего) образования на всех уровнях учреждений образования, проходящих государственную аккредитацию.

ФГОС должны обеспечивать [1]:

– единство образовательного пространства Российской Федерации;

– преемственность основных образовательных программ (ООП) на всех уровнях системы образования в РФ.

Стандарт выдвигает три группы требований:

– к структуре ООП, в том числе требования к соотношению частей структуры и их объему, а также к соотношению обязательной части ООП и части, формируемой участниками образовательного процесса — педагогами, обучающимися, родителями;

– к условиям реализации ООП, в том числе к кадровому потенциалу, финансовым возможностям, материально-технической базе и иным условиям;

– к уровню усвоения учебных материалов, т. е. к результатам освоения ООП [1].

Указанные требования к результатам обучения задают целевые ориентиры современного образования. Для достижения качественных результатов требуется такой педагогический и технологический инструментарий, который способствовал бы решению поставленных задач. Сделать это прежними методами невозможно, а значит, руководителям современного образовательного учреждения необходимо менять элементы педагогической системы и пересматривать всю систему руководства, учиться проектировать деятельность организации в целом и составлять планы в логике учебного процесса: ситуация – проблема – задача – результат.

Основой нового стандарта является системно-деятельностный подход в обучении, что определяет новую систему и способы взаимодействия с обучающимися в учебном процессе. Целью обучения становится создание условий для максимального развития индивидуальности ребенка, его задатков, склонностей, интересов, способностей, в отличие от простой передачи определенной суммы знаний, как это было ранее. Соответственно, содержание образования отбирается на основе выделенных компетенций, необходимых для полноценной жизнедеятельности каждому гражданину современного общества. На этом основании вычлняются жизненные (познавательные или личностные) проблемы, которые обучающиеся должны научиться решать, и учебный мате-

риал группируется вокруг поставленных задач по комплексу выделенных проблем. Меняется и роль руководителя (педагога): из «транслятора» информации он превращается в организатора деятельности всех участников образовательного процесса.

В концепции ФГОС акценты переносятся с изучения базовых основ различных наук на развитие универсальных учебных действий, ориентированных на материалы научных исследований. Отечественный педагог и психолог В.В. Давыдов отмечает, что целью образования должна стать установка «учить учиться», а не тренировка обучающихся в действиях и практических навыках.

Концепцией ФГОС фиксированного содержания образования обозначено, что наиболее общая задача деятельности руководителя образовательного учреждения заключается в подготовке педагогов к созданию условий для гармоничного развития личности ребенка, обучающихся — к трудовой деятельности, социально-активным формам общественной жизни и личному жизнетворчеству.

Происходящие в стране изменения (социальные, экономические, политические) требуют от современного руководителя образования умения быстро адаптироваться в новых условиях, находить оптимальные решения сложных вопросов, проявлять гибкость и творчество в любых, даже неопределенных ситуациях, демонстрируя умение налаживать эффективные коммуникации с разными людьми и на любых уровнях, сохраняя при этом нравственную основу, психоэмоциональную устойчивость и высокодуховную стабильность [3].

Задача современного образовательного учреждения — подготовить выпускника, обладающего необходимым набором современных знаний, умений, навыков, качеств и компетенций, позволяющих ему уверенно чувствовать себя в самостоятельной жизни. Задача руководителя современного образования — организовывать психологически ценное взаимодействие всех субъектов образовательного учреждения, обеспечивать личностно-развивающую среду как детям, так и педагогам СОШ или ДОУ и их родителям [4].

В рамках гуманистических ориентиров современного образования целью образовательного процесса выступает непрерывность общего и профессионального развития индивидуальности и личности всех его участников, включая руководителя образовательного учреждения. В связи с этим меняется цель профессиональной подготовки педагогических и руководящих кадров. Кроме профессиональных знаний, умений и навыков (профессиональная компетентность) цель охватывает общекультурное развитие руководителя, формирование у него личностной позиции (мотивационно-ценностного отношения к педагогической деятельности). Личностное развитие и профессиональный рост руководителя как органичное единство возможны тогда, когда в процессе «вращения» в профессию (выбор профессии, профессиональное обучение, осуществление педагогической деятельности и административной практики) осуществляется целенаправленное разрешение противоречий, возникающих в индивидуальном сознании между эталоном личности профессионала и образом своего внутреннего «Я»-реального [5].

В основе профессионального роста и саморазвития личности и профессионала — руководителя образовательного учреждения — лежит сложная система мотивов и источников активности. Психологи отмечают, что настоящими действенными факторами личностных изменений являются потребность в самосовершенствовании, заинтересованность в собственном жизнетворчестве, стремление к самоактуализации — ощущению и осознанию собственной нужности, социальной ценности и общественной значимости.

Личность современного руководителя рассматривается в контексте его общей профессиональной культуры, которая представляет собой сложную комплексную составляющую его личности.

Профессиональная культура руководителя соединяет в себе социальные, профессиональные и сугубо личностные характеристики.

Социальная составляющая профессиональной культуры определяется статусом личности руководителя в обществе, функциями взаимодействий с ближним и дальним

окружением, самосознанием и самооценкой, а также уровнем и способами выстраивания взаимоотношений с различными социальными группами и структурами [6].

Профессиональная составляющая культуры руководителя обусловлена объективными и субъективными факторами жизнедеятельности личности администратора. Среди объективных составляющих ключевое место занимает специализация, устанавливающая принадлежность руководителя к определенному профессиональному сообществу, уровень успешности в практике управления коллективом (организацией), уровень признания и уважения в профессиональных кругах и т. п. Основным субъективным компонентом, характеризующим профессиональные качества современного руководителя системы образования, является профессиональное самосознание, которое играет определяющую роль в его адекватной профессиональной идентификации (самоопределении) и в общем становлении как администратора общеобразовательного учреждения в личностном и профессиональном аспектах, причем понятие «профессиональное самосознание» включает такие характеристики, как «профессиональная компетентность» и способность к непрерывному образованию и адаптации в постоянно меняющихся условиях трудовой деятельности [7].

Личностная составляющая профессиональной культуры руководителя базируется на аспектах профессионального самосознания — свойствах характера личности, ее интеллектуальных способностях, которые необходимы для осуществления профессиональной деятельности. Среди них особо важное место занимают психологическая готовность и интеллектуальная способность руководителя овладеть необходимыми инновационными компетенциями и применять их в своей административной практике [8].

Таким образом, в настоящее время — время стремительной информатизации образования — профессиональное самосознание руководителя становится непременным условием его развития как профессионала.

Современному руководителю для эффективного влияния на деятельность подчиненных необходимо глубокое понимание

психологических основ управления. И, несмотря на то что эти психологические механизмы недостаточно изучены и разработаны для широкого применения в административной практике, все же имеющиеся в науке результаты исследований существенно расширяют возможности руководителя в создании таких условий, которые способствовали бы формированию и активизации заинтересованности членов коллектива в личной продуктивной деятельности, отражающейся на качестве работы всего образовательного учреждения [4].

Внедрение достижений психологической науки в практику управленческой деятельности образовательного учреждения должно рассматриваться как важнейший резерв повышения эффективности решения множества практических проблем, возникающих перед учебными и педагогическими коллективами, а также перед обществом в целом. В этом смысле инновационные психолого-педагогические технологии дают возможность потенциальным руководителям системы образования, которым только предстоит выступать в роли субъектов управления образованием, понять некоторые психологические основы администрирования и, опираясь на них, повысить эффективность деятельности организации в целом.

Говоря об управлении педагогическим коллективом, мы опираемся на системный подход к теоретическому осмыслению управленческой деятельности. Под системой управления считаем необходимым понимать совокупность скоординированных, взаимосвязанных между собой мероприятий, направленных на достижение значимой цели организации. К таким мероприятиям следует относить управленческие функции, реализацию принципов, а также применение эффективных методов управления.

Рассматривая управленческие функции в системе образования, мы в первую очередь отмечаем функции конструирования, прогнозирования, планирования, организации, коммуникации, а также мотивирования и контроля.

К этим основным функциям следует добавить психолого-педагогический анализ, целеполагание и регулирование образовательного процесса.

Далее раскроем некоторые функции руководителя образовательного учреждения.

Так, психолого-педагогический анализ в структуре управленческого цикла занимает особое место — с него начинается и им заканчивается любой управленческий цикл, состоящий из последовательно взаимосвязанных функций. Исключение процедуры анализа из общей цепи управленческой деятельности приводит к ее распаду, когда функции планирования, организации, контроля, регулирования не получают в своем развитии логического обоснования и завершения.

Эффективность управленческой деятельности зачастую определяется тем, насколько компетентно руководители образовательных учреждений владеют методикой психолого-педагогического анализа, как глубоко способны исследовать установленные факты актуальных проблем, выявлять наиболее характерные зависимости и отношения всех элементов системы и субъектов образовательного процесса.

Несвоевременно или непрофессионально проводимый анализ в деятельности руководителей системы образования приводит на этапе выработки целей и формирования задач к неконкретности, расплывчатости, а порой и к необоснованности принимаемых решений.

Незнание истинного положения дел в педагогическом или ученическом коллективе создает трудности в установлении правильной системы взаимоотношений в процессе регулирования и корректировки педагогического процесса [9].

Основное назначение психолого-педагогического анализа как функции управления состоит в изучении состояния и тенденций развития всего образовательного процесса, в объективной оценке его результатов с последующей выработкой на этой основе рекомендаций по упорядочению управляемой системы.

Эта функция — одна из наиболее трудоемких в структуре управленческого цикла, так как анализ предполагает выделение в изучаемом объекте частей в единое целое, установление связей системообразующих факторов.

Процесс управления любой педагогической системой также предполагает функцию целеполагания (постановку целей) и планирования (принятие решений) в управленческой деятельности руководителя. Совершенствование этих двух функций руководства диктуется необходимостью постоянного развития, активности и движения педагогической системы [4].

Реализация функции планирования в интегративном управленческом цикле повышает эффективность деятельности всего образовательного учреждения. Функция организации в управлении понимается как совместная деятельность администрации, педагогов, родительских комитетов и органов самоуправления обучающихся, направленная на выполнение намеченного плана, достижения поставленных целей.

Реализация организационной (организаторской) функции в деятельности руководителя, по своей сути, есть деятельность практическая, основанная на оперативном использовании психолого-педагогических знаний в конкретных ситуациях, направленных на реализацию способности и возможности руководителя правильно организовать образовательное пространство, и образовательный процесс с педагогически ценным взаимодействием. Постоянное взаимодействие с педагогическим коллективом, родителями и обучающимися придает организаторской деятельности определенную личностно-ориентированную и социально-значимую направленность.

При реализации конструктивной и коммуникативной функций управления руководитель решает следующие основные задачи образовательной практики [5]:

- подбор, расстановка и оценка кадров;
- постановка задач перед исполнителями;
- анализ и регулирование социально-психологического климата в коллективе;
- мотивирование и стимулирование продуктивной деятельности подчиненных и их стремления к саморазвитию;
- создание условий для профессионального и личностного роста педагогов.

В различных научных теориях психологии управления и психологии менеджмента выделяют ряд управленческих принципов, анализ которых позволил нам достаточно

полно и многосторонне отразить сущность управления педагогическим коллективом в современной системе образования [8]:

- уважение и доверие к человеку;
- сотрудничество, системность и целостность в управлении;
- гласность, справедливость и демократичность;
- единство коллегиальности и единоначалия;
- индивидуальный подход в управлении;
- поддержка инициативы и стимулирование деятельности;
- постоянное повышение квалификации и активное самообразование;
- делегирование полномочий, участие педагогов в соуправлении учреждением;
- объективность и полнота информации.

Таким образом, мы видим, что процесс управления педагогическим коллективом современного образовательного учреждения, требует от руководителей профессионализма высочайшего уровня. Эффективным признается руководитель, который еще на этапе реализации той или иной управленческой функции демонстрирует только положительные личностные качества, используя для этого эффективные принципы, методы, приемы и технологии взаимодействия со всеми участниками образовательного процесса, членами педагогического коллектива.

Важно также отметить, что эффективность протекания управленческого процесса, настроение людей в организации, отношения между сотрудниками также зависят от множества факторов, напрямую связанных с профессиональной деятельностью руководителя: непосредственных условий работы, средств, обеспечивающих образовательный процесс, профессионализма кадровых работников и административного состава и т. п.

Исходя из вышесказанного, считаем необходимым отметить ряд требований к современному руководителю образовательного учреждения, которые выдвигает общество, а также определить основной социально-значимый стиль управленческой деятельности, являющийся одним из компонентов структуры индивидуальной управленческой культуры [5]:

– способность управлять собой и своим временем – интегративная способность, включающая в себя равновесие между личностными и профессиональными запросами и потребностями, рациональное и результативное использование времени (вообще и рабочего в частности), эффективное ранжирование дел, целесообразное общение с окружающими, наличие чувства собственного достоинства, умелый «уход» от стрессов, владение психологическими техниками релаксации и самоконтроля;

– наличие разумных личных ценностей — основных жизненных позиций, которые позволяют современному руководителю формулировать социально-значимые и ценностно-ориентированные суждения о важном и второстепенном, а также принимать разумные управленческие решения;

– наличие четких личных целей, ориентирующих руководителя на конкретные дела и их результаты и дающих возможность ранжировать силы, время и иные ресурсы управленческой деятельности;

– постоянный личный рост, развитие на основе знаний о себе и своих индивидуальных возможностях того, что предполагает выделение времени для саморазвития; положительное отношение к препятствиям; адекватная оценка собственного опыта; вера в собственные силы; уверенность в завтрашнем дне; своевременное реагирование на возможные изменения в карьере посредством профессионального роста и самосовершенствования;

– эффективное решение проблемных управленческих задач, адекватный выбор административных методов в сложных управленческих ситуациях, использование системного подхода в профессиональной деятельности, назначение ответственных за тот или иной производственный этап работы организации, четкая постановка цели работы каждого подчиненного, установление критериев для определения успеха организации в целом, умелое обращение с информацией, эффективное планирование, выделение времени на анализ, эффективное координирование работы коллектива;

– способность руководителя к инновациям как интегративная способность, включающая положительную оценку творческого

подхода других людей, веру в собственные творческие способности, а также способности и возможности членов коллектива, умение выделять факторы, препятствующие творческому процессу в образовательном учреждении, настойчивость в решении задач, умение сохранять и приумножать традиции, потребность в переменах и инновациях, умение учиться на ошибках, разумное стремление к риску;

– способность влиять на окружающих, характеризующаяся умением правильно оценивать расстановку сил, индивидуальные способности и возможности каждого члена педагогического коллектива, устанавливать личностно-ценностные взаимоотношения, ясно излагать мысли и идеи, обозначая общие и частные направления деятельности каждого сотрудника и организации в целом, реально оценивать собственное «Я»-пространство, поведение, стремление быть настойчивым, умение «слышать» другого и желание его понять;

– знание современных управленческих подходов, предполагающее знание стилей управления и собственного стиля, изменение стиля управления в зависимости от потребности и ситуации, умение добиться от людей всего, что они могут дать;

– способность руководить (умело использовать людские ресурсы) — формируемая и развиваемая способность руководителя. Она включает понимание собственной роли и факторов, влияющих на выполнение этой роли, адаптацию стиля управления к переменам в обществе, системный подход к анализу работы, квалифицированное делегирование полномочий и создание позитивной обратной связи, поиск активизации деятельности сотрудников и критериев успеха;

– умение обучать и развивать подчиненных — особое умение руководителя, связанное с его воспитательными функциями. Руководитель должен стремиться создать в коллективе положительную среду для учебы, анализировать потребности сотрудников в обучении и систематически оценивать сотрудников, знать сильные и слабые стороны подчиненных, ставить цели, требующие усилий, использовать возможности развития в процессе работы;

– способность формировать и развивать рабочие группы, характеризующаяся наличием навыков управления, созданием благоприятного психологического климата, заинтересованностью в результатах работы, правильным подбором работников и четким распределением между ними обязанностей, поддержкой личностного развития подчиненных, формированием эффективных внутриколлективных отношений, использованием конфликтов в конструктивных целях, поощрением работников, идущих на риск, предъявлением высоких требований к подчиненным.

#### Литература

1. Федеральный государственный стандарт основного общего образования. М.: Просвещение, 2011. 36 с.
2. Фалунина Е.В., Фалунин В.Ф. Компоненты структуры личности руководителя в психологической науке // Российский научный журнал. 2015. № 5. С. 108-110.
3. Фалунина Е.В., Фалунин В.Ф. Содержательные характеристики психологического портрета личности руководителя современной общеобразовательной школы // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 2, Ч. 3. С. 12-15.
4. Фалунина Е.В., Кочерыгина Н.М. Управление процессом развития профессиональной компетентности педагогов ДОУ при реализации ФГОС // Труды Братского государственного университета. Сер. Гуманитарные и социальные науки. 2016. С. 115-118.
5. Фалунина Е.В., Фалунин В.Ф., Ташкенова Л.В. К вопросу гуманизации современного образования – консультация для руководителей среднего звена общеобразовательной школы // Гуманитарные и социальные проблемы развития регионов Сибири: материалы XIV межвуз. науч. конф., 23 апр. 2015 г. Братск, 2015. С. 38.
6. Фалунина Е.В., Фалунин В.Ф., Самойленко Н.А. Изучение личностных особенностей руководителей современной общеобразовательной школы // Евразийский союз ученых: Современные концепции научных исследований: материалы XIX междунар. науч.-практ. конф. М., 2015. № 10 (19), Ч. 1. С. 152-156.
7. Фалунина Е.В. Актуализация проблемы профессиональной подготовки будущих учителей к работе в пространстве современного образования [Электронный ресурс] // Crede Experto: транспорт, общество, образование, язык. 2014. № 2. (9). URL. <http://ce.if-mstuca.ru> (дата обращения: 20.01.2016).
8. Фалунина Е.В., Фалунин В.Ф. Теоретические обоснования психологических механизмов развития толерантности личности в психологии [Электронный ресурс] // Crede Experto. 2014. № 3 (12). URL. <http://ce.if-mstuca.ru> (дата обращения: 20.01.2016).
9. Фалунина Е.В., Фалунин В.Ф., Ташкенова Л.В. Гуманизация современного образования – консультация для руководителей среднего звена общеобразовательной школы // Труды Братского государственного университета. Сер. Гуманитарные и социальные проблемы развития регионов Сибири. 2015. С. 248-251.