**ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ**

**РАЦИОНАЛИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ В ШКОЛЕ**

Анализ работ по теории управления образованием (В.И. Зверевой, Ю.А. Конаржевского, В.С. Лазарева, М.М. Поташника, И.К. Шалаева, Т.И. Шамовой и др.) дает возможность сформировать представления об основных стратегиях управления, позволяющих руководителю сегодня эффективно реализовывать свои компетенции. В частности, о необходимости различения, а также адекватного применения руководителем образовательного учреждения следующих основных стратегий управления: стратегии директивного, проблемно-целевого и субъектно-образующего управления. Каждая стратегия имеет свое функциональное «наполнение», сильные и слабые стороны, определенные механизмы реализации. При этом можно выделить психологическое содержание, психологический аспект, заключенный в каждой функции. Психологическая составляющая, как утверждают Г.В. Залевский, Э.В. Галажинский, Г.Н. Прозументова, дает себя заметить, оценить и задуматься, прежде всего, в случае несрабатывания функций управления.

Более подробно остановимся на рассмотрении директивного подхода к управлению, который означает нацеленность руководителя на четкое исполнение оперативно-технологических функций управления и алгоритмов в принятии управленческих решений, обеспечивающее надежность и стабильность функционирования управляемой системы. Несмотря на детальную разработанность данного подхода в отечественной научной литературе, вопрос об определении функций, входящих в процесс управления образовательным учреждением, остается дискуссионным.

К функциям рационалистической стратегии управления, можно отнести организацию, мотивирование, контроль, учитывая, что этапами реализации каждой из них являются планирование и исполнение. Рассмотрим содержание психологического сопровождения реализации **функции организации**. Организацию рассматривают как особый вид управленческой деятельности, состоящий в создании внутренних условий для нормального функционирования целевой группы.

Функцию организации называют в числе основных большинство авторов. В отечественной теории внутришкольного управления она отнесена к общим и универсальным. Л.М. Плахова предлагает следующую структуру организационно-исполнительской функции директора школы: сбор информации о состоянии организационной деятельности; анализ организационной и исполнительской деятельности; планирование процесса организации; организация исполнения организационных мероприятий; контроль над исполнением и диагностика процесса организации; коррекция сбора информации и анализа, планирования и организации организационной деятельности. К структурным компонентам функции организации относятся: целеполагание; организованность в пространстве и времени; делегирование полномочий; организация исполнения организационных мероприятий, организация взаимодействия.

К психологическим затруднениям при реализации этой функции можно отнести: неадекватную регламентацию; проблему нововведений – сроки сокращены, а требуется создать новое – жесткие ограничения – неконкурентоспособность; личностные особенности и система профессиональных ценностей руководителя.

Т.С. Кабаченко выделяет 3 группы эффектов, наблюдаемых в управленческом взаимодействии в рамках функции организации: эффекты, связанные с неадекватной реализацией нормативно закрепленных ее способов; эффекты, связанные с влиянием организационных факторов на реализацию функции организации; эффекты, связанные с влиянием личностных факторов на фоне реализации властных полномочий.

Среди психологических механизмов снижения эффективности управленческого взаимодействия при реализации функций организации в литературных источниках называются следующие:

- наличие у руководителя устойчивой иерархизации сфер взаимодействия, возникающей на основе личных склонностей, мотивов и ценностей, наличие личностно-значимых приоритетов по сферам взаимодействия;

- излишне высокое место в общей иерархии сфер взаимодействия бытового общения между руководителем и подчиненными; преимущественная ориентация руководителя на взаимодействие определенной направленности, не обусловленная объективными границами компетенции, сложившаяся в силу правил в системе управления;

- установка руководителя на то, что он сделает работу лучше, чем подчиненный; отсутствие способности руководить.

Исследования проблемных сторон организационной деятельности руководителей (О.В. Шушканова, Т.С. Кабаченко, В.С. Лазарев, А.Н. Лебедев, В.Н. Машков и др.) позволяют выделить некоторые актуальныезадачи психологического сопровождения реализации функции организации, которые могут быть представлены следующим образом:

- помощь субъектам управления образованием в осознании роли функции организации в системе управленческой деятельности, ее структуры;

- помощь в осознании психологических издержек от эффектов, связанных с влиянием личностных факторов на фоне реализации властных полномочий.

- помощь в освоении функций руководителя в ситуации группового планирования;

- помощь в анализе состояния организационной деятельности в образовательном учреждении в поиске средств и методов оптимизации организованности во времени и т.п.;

- помощь в организации групп, осознании и освоении правил организации деятельности рабочей группы, установлении обратной связи с коллективом;

- помощь в анализе информационных потоков в образовательном учреждении, содействие в поиске резервов информационного обеспечения управленческой деятельности;

- помощь в осознании негативных организационных и психологических последствий злоупотребления регламентированием; - помощь руководителю в преодолении внутриличностных конфликтов и эмоциональных издержек, возникающих в условиях жестких организационных структур, характерных для системы образования;

- помощь участникам образования при возникновении ситуации противодействия между руководителем и подчиненными.

Вторая базовая функция рационалистического управления – **контроль.** Контроль может оказывать сильное влияние на членов образовательного учреждения. Неудачно спроектированные системы контроля могут сделать поведение работников ориентированными именно на них, т.е. люди будут стремиться к удовлетворению требований контроля, а не к достижению поставленных целей. Такое воздействие может привести только к выдаче неверной информации.

Функция контроля состоит в получении информации о целях учреждения, которые планировалось достигнуть, а также измерение того, что было в действительности достигнуто, и сравнение достигнутого с ожидаемыми результатами. Анализ используемых в образовательной практике подходов к определению объектов внутришкольного контроля, его видов, а также анализ структуры, этапов реализации функции, результатов исследований нарушений, допускаемых руководителями при осуществлении контроля, позволяет определиться с возможным составом психологического сопровождения реализации данной функции.

Они состоят в следующем:

- помощь субъектам управления в осознании значения контроля, особенностей собственного стиля, ориентировочной основы выполнения контроля, необходимости его качественного освоения;

- помощь в анализе основных методов оценивания, установлении возможности получения объективных оценок в рамках конкретной модели оценки; помощь в разработке контроля, нацеленного на достижение конкретных результатов; - содействие в реализации основных действий контроля: выработка четких, всем в учреждении известных, согласованных и принимаемых всеми критериев оценки качества образовательных процессов;

- формулировка и доведение до каждого четких определений того, что закладывается в каждое значение оценочных уровней шкалы;

- участие в оценке нескольких экспертов, и сопоставление их оценок, что обеспечивает обоснованность и объективность оценок;

- помощь в анализе взаимоотношений с подчиненными, сравнении оценок подобных себе с оценками других сотрудников;

- помощь в создании благоприятной социальной структуры организации;

- помощь в организации системы отбора кадров, которые были бы в состоянии выполнить порученные им обязанности, участие в собеседованиях, отборе и обучении персонала.

Функция мотивирования, направлена на то, чтобы члены учреждения выполняли фактическую работу в соответствии с делегированными им обязанностями. Чтобы эффективно мотивировать своих работников, руководителю нужно знать, каковы их потребности, что побуждает их трудиться, и найти способы удовлетворения этих потребностей.

Функция мотивирования в директивном управлении проявляется в побуждении других людей к выполнению определенной деятельности, в приведении направленности их побуждений в соответствие с задачами учреждения, ориентировании их на достижение определенного результата.

Для совершенствования реализации руководителем образовательного учреждения мотивирующей функции следует опираться на сущность мотивации индивидуальной и групповой деятельности. Психологические методы управления санкционированы правовыми и этическими нормами, принятыми в соответствующем сообществе.

Основные типы организационного поведения в образовательном учреждении приводит В.С. Лазарев: инициативный, исполнительский потребительский отсутствующий типы. Знание этой типологии может быть использовано для совершенствования реализации руководителем функции мотивирования.

Психологическая компетентность руководителя в реализации стратегии рационалистического управления предполагает: понимание сущности стратегии рационалистического управления, проявляющейся в ценностях стабильности, надежности, определенности, коллективной силы, персонифицированной в конкретном лице лидера, приоритете общегрупповых целей над индивидуальными; в практическом использовании системного подхода в управлении; освоение управленческого действия через набор функций: организация, контроль, мотивирование; понимание контроля как одной из основных институциональных функций управления; осознание сильной стороны рационалистической стратегии управления, проявляющейся в появлении у образовательного учреждения возможности надежно функционировать, быстро решать возникающие проблемы; осознание слабых сторон рационалистической стратегии управления, связанных с отсутствием ориентированности данного функционального содержания управления на становление субъекта образования, на инновационное развитие педагогической практики; формирование и реализация общих и специфических качеств руководителя, необходимых для успешного осуществления рационалистической стратегии управления.

**Список литературы**

1. Кабаченко Т.С. Психология управления: Учеб. пособие. – М.: Педагогическое общество России, 2000.

2. Кричевский Р.Л. Если вы – руководитель… Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. – М.: Дело, 1993.

3. Плахова Л.М. Как сделать хорошую школу? – М.: Образовательный центр «Педагогический поиск», 2000.