

Кисляков Николай Николаевич

**Психологические детерминанты эффективности деятельности
руководителя в условиях государственно-общественного управ-
ления общеобразовательной школой**

Специальность 19.00.03. – Психология труда, инженерная психология,
эргономика по психологическим наукам

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

Ярославль – 2006

Работа выполнена на кафедре психологии Тверского областного института усовершенствования учителей.

Научный руководитель - доктор философских наук, профессор
Заслуженный деятель науки РФ
Телятников Георгий Викторович

Официальные оппоненты: - доктор психологических наук, профессор
Кашапов Мергалис Мергалимович
кандидат психологических наук, доцент
Махновец Любовь Анатольевна

Ведущая организация - Ивановский институт повышения квалификации и переподготовки педагогических кадров

Защита состоится “ ____ ” _____ 2006 г. в ____ час. на заседании диссертационного совета Д 212.002.02 в Ярославском государственном университете им. П.Г.Демидова по адресу: 150057, г. Ярославль, проезд Матросова, д.9.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ЯрГУ им. П.Г. Демидова.

Автореферат разослан “ ____ ” _____ 2006 года

Ученый секретарь

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследований. В понимании сущности государственно-общественного управления в образовании, на сегодняшний день целесообразно различать явления новых, более демократических отношений, согласованных взаимодействий между государством и гражданским обществом. Участие этих сторон в решении различных вопросов образования, собственно управленческие аспекты этих взаимодействий связаны с возможностью ответственно и результативно влиять на образовательную политику, принятие эффективных управленческих решений с целью создания здоровой социальной среды для учащихся.

Сегодня все более актуальными становятся исследования партисипативных методов управления. Например, в деятельности директора школы, данный подход выражается в привлечении всех субъектов образовательного процесса (педагоги, учащиеся, родители) и представителей общественности к управлению развитием этим социокультурным институтом. Несомненно, парадигма партисипативного стиля управления, в контексте конструктивного воплощения идеи о взаимодействии органов государственной власти и общества, является наиболее эффективной моделью менеджмента, отвечающей вызовам времени.

Представляется, что деятельность органов управления образованием в условиях постепенного выращивания общественной составляющей образования и управления им должна строиться как совместно-разделенная деятельность – максимум поддержки и помощи в становлении при готовности предоставить полномочия, ответственность и ресурсы по мере этого становления. При этом развитие государственно-общественного управления в образовании связано с рядом ограничений и рисков, многие из которых обусловлены сложившимися стереотипами сознания субъектов образования и представителей социума.

Среди таких рисков могут быть: стремление к построению вертикально-иерархических отношений с лицами и организациями; опасность понимания развития государственно-общественного взаимодействия как усиления одной из сторон в интересах другой или как нового перераспределения нынешних функций управления (в то время, как речь идет об усилении и полном использовании возможностей и резервов каждой из сторон, связей между ними для развития общего образовательного и управленческого потенциала в отрасли, а также о существенном пересмотре общего спектра необходимых управленческих функций); опасность “фрагментации” гражданского общества перед лицом актуальных социальных проблем и риск выхода на первый план групп интересов, стремящихся к корпоративному, фракционному осуществлению собственных интересов за счет других заинтересованных групп.

Сегодня актуальным представляется реализация одного из важнейших аспектов совместной трудовой деятельности - управления и коллективного

самоуправления. В условиях демократизации российского общества данная проблема приобретает особую значимость и наполняется новым смыслом. Современное общеобразовательное учреждение – это сложная организация, включающая в себя педагогический и ученический коллективы, различные объединения и ассоциации взрослых и детей. В демократизирующемся образовательном учреждении каждый из коллективов и объединений взрослых и детей имеет право на самоуправление, самостоятельное решение своих вопросов, удовлетворение потребностей и интересов в образовательном процессе. Поэтому переход к качественно новому стабильному состоянию системы образования в целом, осуществляющийся сегодня через самоопределение и саморазвитие разных индивидуумов, групп, сообществ, социальных и образовательных институтов, невозможен без демократического, государственно-общественного характера внутришкольного управления.

Государственно-общественное управление предполагает устранение государственной монополии на образование и в этом смысле его разгосударствление, превращение школы из госучреждения в социальный институт, в равной мере обслуживающий интересы и потребности личности, общества и государства; деунитаризация и деунификация школы, её всесторонняя и глубокая демократизация как социального института и как образовательной практики.

Приоритет социальных целей и ценностей, положение человека в центре организации и процессов управления – безусловные и непререкаемые принципы для каждого руководителя современного образовательного учреждения. При этом задача управления состоит, в создании организационных и психологических условий, которые будут оказывать мобилизующее, стимулирующее, организующее, возвышающее и развивающее влияние на персонал в целом и каждого сотрудника в отдельности.

Психологические аспекты эффективного менеджмента в условиях государственно-общественного управления общеобразовательной школой в той или иной степени рассмотрены в ряде научных исследований, а именно:

- в научных трудах, раскрывающих содержание профессиональной деятельности (А.Н.Леонтьев, Е.А.Климов, Ю.М.Забродин, В.В.Новиков, А.А.Деркач, А.Л.Журавлев, Г.С.Никифоров, М.И.Дьяченко и др.);
- в социально-психологических исследованиях системы образования (Н.В. Кузьмина, А.А. Реан, М.Г. Рогов, А.Н. Сухов, В.Д. Шадриков и др.);
- в работах, предметом изучения которых является инновационная деятельность, направленная на развитие образовательных систем (В.И. Загвязинский, И.Н. Зимняя, В.К. Кириллов, Л.М.Митина, В.А. Мосолов, В.А. Слостенин, В.И.Слободчиков и др.);
- исследованиях, в которых формулируются требования к профессиональной компетентности и культуре руководителя (В.И. Андреев, В.И.Ерошин, Ю.А. Конаржевский, В.Ю. Кричевский, А.Е. Марон,

А.И. Осьминина, Ю.А. Самсонов, Л.И. Фишман, Р.Х. Шакуров, В.М. Шепель и др.);

- в современных публикациях, посвященных изучению психологических проблем управления человеческими ресурсами и становления профессионала (А.Я. Анцупов, М.И.Дьяченко, Е.А.Климов, А.К.Маркова, В.В. Козлов, А.В. Карпов, А.И.Пригожин, и др.).
- в исследованиях, раскрывающих содержание профессиональной пригодности и профессиональной компетентности (А.Д. Глоточкин, А.Т. Ростунов, К.М. Гуревич, В.Л. Марищук, А.К.Маркова и др.), которые в своих работах искали и прослеживали факторы, влияющие на результативность деятельности человека, на характер и уровень его социальной активности;
- в ряде работ концептуально обозначены педагогические пути решения проблем управления развитием школы, связанных с профессиональной компетентностью лидера (В.И. Зверева, В.С. Лазарев, Т.В. Орлова, Л.М. Плахова, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова и др.).

Необходимо отметить, что различные стороны эффективного школьного менеджмента в условиях диалектики государственного и общественного элементов в управлении образованием раскрывались и в педагогических исследованиях (В.И. Бочкарев, В.М. Коротов, А.С. Макаренко, Л.И. Новикова, М.М. Плоткин, М.М. Поташник, Л.И. Уманский и др.). В то же время, как правило, в этих работах управление и самоуправление в школе рассматривались изолированно, а порой и противопоставлялись. Логика взаимодействия администрации и школьных самоуправленческих структур осталась недостаточно раскрытой.

Между тем, отсутствуют специальные исследования, раскрывающие психологические аспекты, связанные с рефлексией эффективности менеджмента образования в условиях государственно-общественного управления школой. Современная школа испытывает потребность в качественно ином руководителе, готовом к органичному сочетанию формальной и неформальной составляющих управления, лично и профессионально ориентированным к достижению эффективности осуществляемой им деятельности в контексте приоритетных направлений модернизации российского образования, что и обуславливает актуальность избранной темы диссертационного исследования.

Объектом исследования в данной работе является деятельность руководителя в условиях государственно-общественного характера управления школой.

Предмет исследования – психологические детерминанты эффективности деятельности руководителя школы в контексте государственно-общественного управления.

Цель исследования: выявить и всесторонне раскрыть психологические детерминанты менеджмента, направленного на эффективное развитие государственно-общественного управления школой.

Достижение поставленной цели предполагает решение комплекса взаимосвязанных задач:

1. Исследование современных методолого-теоретических подходов осуществления эффективного школьного менеджмента в условиях государственно-общественного управления.
2. Раскрытие сущности лидерства как фактора эффективного школьного менеджмента.
3. Обоснование командного принципа государственно-общественного управления современной школой.
4. Комплексное исследование специфики взаимоотношений стиля руководства, социального интеллекта, способа управленческого взаимодействия как базовых психологических детерминант эффективности деятельности директора в условиях государственно-общественного характера управления общеобразовательной школой.
5. Верификация сформулированных теоретических положений о психологической детерминированности эффективности менеджера образования в условиях государственно-общественного управления.
6. Разработка рекомендаций по использованию полученных в ходе исследования результатов.

Гипотеза исследования заключается в том, что эффективность школьного менеджмента в русле государственно-общественного управления обуславливается единством формальной и неформальной компоненты в управленческой деятельности, уровнем персонификации таких ее психологических детерминант, как управленческое взаимодействие, социальный интеллект, стиль руководства.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили: положения о детерминированности эффективности профессиональной деятельности положительной мотивацией труда специалиста (С.Л.Рубинштейн, Л.С.Выготский, А.Н.Леонтьев, Б.Г.Ананьев, В.Н. Мясищев и др.), концепция субъектно-деятельностного подхода (К.А.Абульханова-Славская, Б.Г.Ананьев, Д.Н. Завалишина, В.В Знаков, Е.А.Климов, А.Н.Леонтьев, К.К.Платонов, С.Л Рубинштейн); системно-структурный подход к исследованию психических явлений и процессов (А.Я Анцупов, А.В.Карпов, Б.Ф.Ломов, В.Д.Шадриков, А.И.Шипилов); общеметодологические принципы, сформулированные в социальной психологии (Г.М.Андреева, А.А.Бодалев, А.Л.Журавлев, В.А.Мазиллов, В.В.Новиков, В.Е.Семенов и др.); исследования в русле социальной психологии образования (И.С.Кон, Н.В.Клюева, Б.Ф.Ломов, Л.М.Митина, А.К.Маркова, Н.Н.Обозов, М.Г.Рогов и др.); концептуальные положения об управлении человеческими ресурсами (А.Я.Анцупов, М.И.Дьяченко, Е.А.Климов, А.К.Маркова, В.В.Козлов, А.В.Карпов, А.И.Пригожин, и др.), психологические теории лидерства (И.Д.Ладанов, Е.С. Яхонтова, В.М. Шепель, А.Г. Маслоу, Ф. Фидлер, Р. Блейк, Дж. Моутон, Р.Л. Дафт, К. Левин и др.).

Методы исследования: теоретические и эмпирические методы пси-

хологии труда: анкетирование, тестирование, моделирование, метод экспертной оценки, метод анализа продуктов деятельности, методы математической статистики и критериальный анализ выявленных фактов.

Достоверность полученных результатов и обоснованность выводов обеспечены применением современных эмпирических процедур в соответствии с целью и задачами исследования, а также применением адекватных статистических методов обработки данных.

Научная новизна исследования состоит в том, что в нем вскрыта ведущая роль управленческого взаимодействия, социального интеллекта, стиля руководства как базовых психологических детерминант эффективности деятельности директора школы в условиях государственно-общественного управления.

Разработаны и эмпирически обоснованы критерии эффективности школьного менеджмента, базирующегося на командном принципе управления.

Выявлена регрессионная зависимость между основными показателями данного исследования и интегральным показателем эффективности профессиональной деятельности директора в конкретном образовательном учреждении. В результате синтезирована математическая модель для расчета интегрального показателя эффективности деятельности руководителя сочетающего в себе признаки как формального так и неформального лидера.

Теоретическое значение исследования заключается, во-первых, в обосновании положения о взаимосвязи управленческого взаимодействия, социального интеллекта и стиля руководства, как базовых психологических детерминант эффективности деятельности директора в условиях государственно-общественного управления школой.

Во-вторых, сформулировано положение о том, что эффективность деятельности директора школы в условиях государственно-общественного управления достигается посредством единства формальной и неформальной составляющих в управленческой деятельности.

В-третьих, обосновано положение о том, что эффективность деятельности директора школы в условиях государственно-общественного управления обусловлена уровнем персонификации таких ее психологических детерминант, как управленческое взаимодействие, социальный интеллект, стиль руководства.

Практическое значение исследования состоит в следующем:

- разработанная методика изучения эффективности школьного менеджмента позволяет совершенствовать деятельность руководителя, ориентированного на реализацию государственно-общественного характера управления как ключевого условия развития современного образования;
- содержание диссертационной работы явилось основой для разработки учебного курса для слушателей системы повышения квалификации и переподготовки управленческих кадров в сфере образования “Психологические основы

эффективности деятельности директора школы в условиях государственно-общественного управления школой”.

Положения, выносимые на защиту:

1. Стиль руководства, социальный интеллект, способ управленческого взаимодействия и специфика их взаимоотношений являются базовыми психологическими детерминантами эффективности деятельности руководителя в условиях государственно-общественного характера управления общеобразовательной школой.

2. Эффективность деятельности руководителя общеобразовательной школы в условиях государственно-общественного управления достигается посредством единства формальной и неформальной составляющих в управленческой деятельности, уровнем персонификации таких ее психологических детерминант, как управленческое взаимодействие, социальный интеллект, стиль руководства. В *управленческом взаимодействии* проявляется интегрированность психологических особенностей труда руководителя в условиях государственно-общественного характера управления общеобразовательной школой. *Социальный интеллект* служит когнитивной составляющей управленческого взаимодействия руководителя в коллективе при совместной деятельности по управлению школой. *Принятый руководителем стиль управления* является характеристикой качества деятельности руководителя, его способности обеспечить эффективную управленческую деятельность, а также создавать и воспроизводить в школьном коллективе особую атмосферу, порождающую адекватные нормы взаимоотношений и поведения со всеми участниками образовательного процесса.

3. Структура взаимосвязи стиля руководства, социального интеллекта, способа управленческого взаимодействия имеет различную выраженность, что и составляет основу индивидуального профессионального профиля руководителя общеобразовательной школы. Специфика стиля управления руководителя как ведущего средства эффективности деятельности менеджера образования позволяет построить и охарактеризовать индивидуальные структурные профили административных стилей, выявить обусловленность результативности деятельности школы ведущим административным стилем руководителя.

Апробация и внедрение результатов исследования. Содержание диссертационного исследования было обсуждено на двух российских (2000-2001 гг.), четырех региональных (2001-2005 гг.) научно-практических конференциях.

Результаты исследования используются при проведении лекционных и практических занятий со слушателями семинаров и курсов в Тверском областном институте усовершенствования учителей, изложены в публикациях автора.

Основные положения диссертации реализованы в деятельности автора диссертационного исследования в качестве директора МОУ СОШ № 30 г. Твери и могут быть рекомендованы к применению в других общеобразовательных учреждениях.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений. Текст диссертации изложен на 198 страницах, иллюстрирован 25 рисунками, 26 таблицами и дополнен 3 приложениями. Библиография содержит 158 источников, 6 из них – на иностранных языках.

Основное содержание работы

Во введении обосновывается актуальность исследуемой проблемы, определяются объект и предмет исследования, его цели и задачи, методы исследования, излагаются основные положения, выносимые на защиту, теоретическая и практическая значимость, новизна исследования.

В первой главе **“Теоретические основы эффективного школьного менеджмента в условиях государственно-общественного управления образованием”** анализируются методологические предпосылки и основные теоретические принципы решения задач исследования.

В первом параграфе **“Менеджмент в образовании как предмет научных исследований”** дается анализ теоретических положений современной науки об управлении применительно к специфической сфере руководства образовательным учреждением. Фокус внимания в современных исследованиях, посвященных вопросам менеджмента образования, сосредоточен на поиске эффективных путей разгосударствления школы и децентрализации управления этим социокультурным институтом. Особую значимость менеджмент в образовании обретает в контексте его сущности как механизма гибкого реагирования на постоянные изменения параметров внешней среды, организации в этих условиях деятельности персонала.

Еще одна очевидность, связанная с актуальностью менеджмента в образовании объясняется тем, что теория менеджмента предполагает наличие деятельности руководителей особого типа – управленцев-профессионалов. Поскольку, существование такой профессии, как “менеджер широкого профиля” вызывает определенные сомнения, менеджеров необходимо готовить для каждой из разнообразных и весьма специфичных отраслей человеческой деятельности.

В русле принятия точки зрения о сущностном понимании миссии менеджера именно в условиях рынка, его деятельность является поисковой (инновационной) и осознанной, непременно связанной с риском. Между тем, инновационные процессы являются непременным атрибутом современного образовательного пространства. Поскольку риски, особенно их последствия, в образовательной сфере – явление крайне нежелательное, то наличие в школе менеджера – управленца высоко профессионального, будет важным фак-

тором предупреждения рисков.

До недавнего времени управление образованием в основном занималось обеспечением функционирования системы, повышения эффективности работы учреждений, составляющих его систему, и контролем за выполнением целей и задач, определенных вышестоящими органами. Доминирующим являлся административно-распорядительный стиль управления как на уровне определения образовательной стратегии, принятия решений, так и на уровне контроля за их исполнением при решении тактических задач.

Формирование новой системы образования требует пересмотра ориентации всех видов управленческой деятельности, целей, функций, отношений и связей. Вероятно, что при определении применимости современных теорий управления к образовательной сфере необходимо прежде всего исходить из основополагающих подходов к организации этого управления, то есть из принципов управления развитием образования.

Анализ теоретических положений современной науки об управлении (применительно к специфической сфере руководства образовательным учреждением) показал, что обязательным условием успешности современной организации управления общеобразовательным учреждением, особенно в условиях государственно-общественного характера этого управления, является компетентность руководителя, поскольку именно технологическая и социально-психологическая оснащенность лидера обеспечивает высокий уровень интегрированности управленческого взаимодействия.

Во втором параграфе **“Психологические особенности лидерства в менеджменте образования”** рассматривается лидерство как процесс социального влияния, при котором лидер ищет добровольного участия подчиненных в деятельности по достижению организационных целей, или как процесс оказания влияния на групповую активность, который направлен на достижение целей, а также как конкретные действия лидера по координации и управлению деятельностью группы

Разнообразие подходов к определению сущности лидерства позволяет рассматривать его с разных сторон: как функцию менеджмента, как важный стиль руководства, как ролевую характеристику.

Процесс влияния на людей с позиций занимаемой в организации должности называется формальным лидерством. Быть менеджером еще не означает автоматически считаться лидером в организации, так как лидерству в значительной мере свойственна неформальная основа.

Процесс влияния через способности и умение или другие ресурсы, необходимые людям, получил название неформального лидерства. Неформальный характер лидерской позиции в значительной степени обусловлен использованием личностной основы власти и источников, ее питающих. Идеальным для лидерства в русле достижения эффективности в управленческой деятельности считается сочетание в ней формальной и неформальной компоненты.

Успешность деятельности руководителя образовательного учреждения

зависит от уровня сформированности у него двух основных видов навыков: *концептуальных и человеческих*. Значение лидерства как одной из функций эффективного менеджмента в области образования постоянно возрастает. Рассматривая лидерство в контексте профессиональной деятельности руководителя общеобразовательного учреждения, можно определить лидерство как способность менеджера образования воздействовать и влиять на других людей для достижения определенных целей. При этом, одной из основных особенностей профессиональной деятельности руководителя школы является на наш взгляд стиль руководства образовательным учреждением, т.к. лидерство проявляется именно в стиле руководства.

В третьем параграфе **“Психологические средства реализации командного принципа управления школой”** рассматривается концепция командного принципа организации деятельности школы, которая позволяет изменить ее облик, так как базисными элементами структуры становятся команды основных субъектов образовательного процесса.

Потребность в командном принципе организации школьного менеджмента вызвана его предназначением: постановка корпоративных целей, выявление проблем с качеством и повышение эффективности, принятие важнейших решений, управление педагогическими Советами, ученическими и родительскими органами самоуправления и др.

Значение команд как инструментов управления во многом определяется тем, что они способствуют большему вовлечению участников образовательного пространства в управленческий процесс, наделению их дополнительными властными полномочиями, что принципиально в условиях государственно-общественного управления образованием.

Показателями эффективности командной работы выступают: положительный итог совместной деятельности по выполнению поставленных задач; повышение профессионализма и компетентности всех членов команды в ходе выполнения задания; повышение уровня временного доверия и уважения, укрепление атмосферы сотрудничества и взаимной поддержки; своевременное и адекватное реагирование на изменения условий внутренней и внешней среды. Значимость команд как инструментов управления школой в условиях ее государственно-общественного характера определяется возможностью более гибкого и оперативного принятия решений за счет коллективного лидерства.

Выделяя преимущества командного менеджмента как одной из форм коллективного управления, основанного на процессе делегирования полномочий необходимо специально выделить психологические средства, обуславливающие эффективность данного вида деятельности. Они включают в себя не только стиль руководства, но социальный интеллект и управленческое взаимодействие.

Стиль руководства в диссертации рассматривается как индивидуально-вариативный способ проявления взаимодействия субъекта и объекта управ-

ления, как наиболее яркая особенность взаимоотношения руководителя с различными элементами организации. Различают *традиционный, инновационный, предпринимательский, стратегический, технократический и демократический стили*. Исследования показали, что наиболее эффективный стиль руководства характеризуется высокой степенью инициирования структуры (ориентация руководителя на выполнение рабочих задач, достижение цели) и высокой степенью внимания к подчиненным (уважение руководителем идей и чувств сотрудников, озабоченность их статусом и условиями труда, установление отношений взаимного доверия). Способность руководителя оперировать большим количеством тактик и стратегий, позволит выбирать тот стиль лидера, который будет способствовать достижению положительного результата в конкретных условиях.

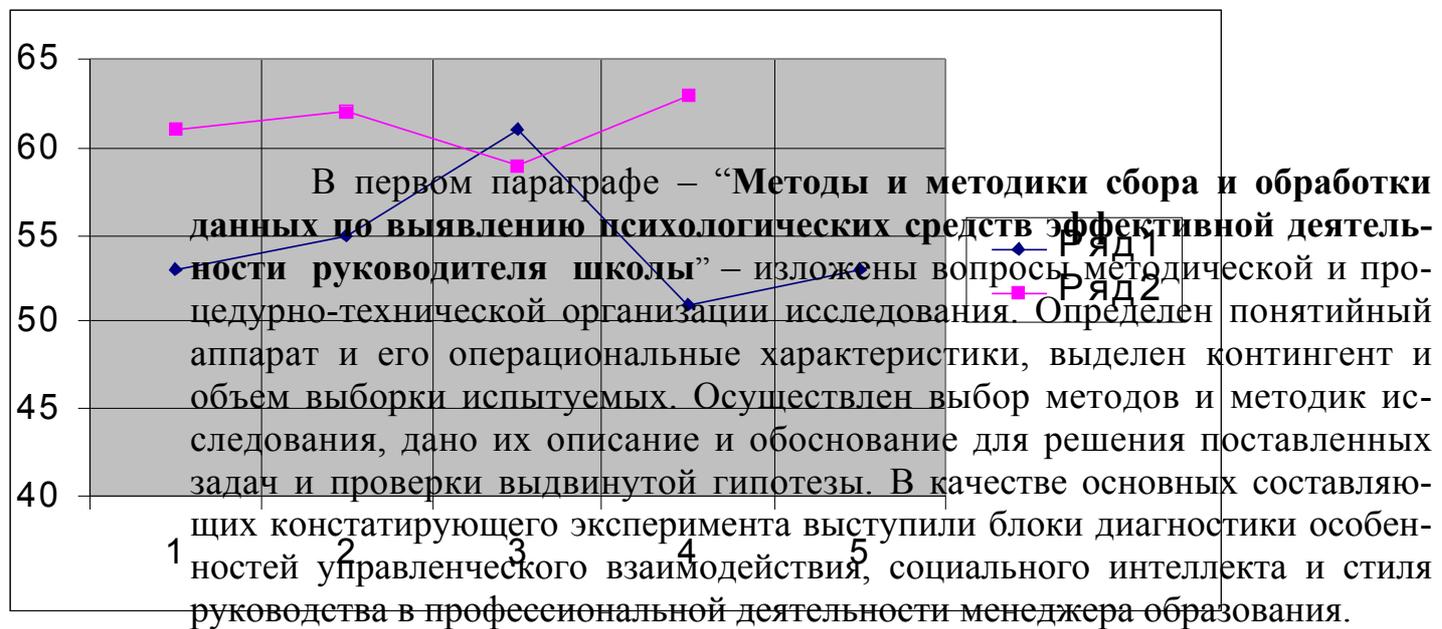
Под *социальным интеллектом* в диссертации понимается устойчивая, основанная на специфике мыслительных процессов аффективного реагирования и социального опыта способность понимать самого себя, а также других людей, их взаимоотношения и тем самым прогнозировать межличностные события. Социальный интеллект объединяет и регулирует познавательные процессы, связанные с отражением социальных объектов (человека как партнера по общению, группы людей). К процессам, его образующим, относятся социальная сензитивность, социальная перцепция, социальная память и социальное мышление. Система интеллектуальных свойств, от которых зависит эффективность общения, может рассматриваться как особая умственная способность, или социальный интеллект.

Закономерности структурно-функциональных связей и взаимосвязей образований социального интеллекта и стиля управления позволяют глубже понять механизмы эффективности профессиональной деятельности директора школы- менеджера образования.

Управленческое взаимодействие в диссертации характеризуется как система совместных действий субъекта и объекта управления, при которой действия субъекта управления (одного лица или группы лиц) обуславливают определение действия объекта управления (одного лица или группы лиц), а действия последнего, в свою очередь, вызывают определенные действия субъекта управления.

Изучение специфики совместной проектной деятельности руководителя общеобразовательной школы позволяет рассматривать способ управленческого взаимодействия, социальный интеллект и стиль управления как важные психологические детерминанты, в ряду других, механизма эффективности деятельности директора в условиях государственно-общественного управления.

Вторая глава **“Исследование психологических средств эффективного школьного менеджмента в условиях государственно-общественного управления образованием”** посвящена экспериментальному исследованию психологических детерминант эффективности деятельности руководителя общеобразовательной школы.



Во втором параграфе – “**Обоснование психологических средств эффективного менеджмента в школе**” – представлены результаты исследования стиля руководства, социального интеллекта, специфики управленческого взаимодействия в образовательном менеджменте.

Результаты эмпирических исследований позволили выявить профиль эффективно работающего менеджера.

Из графика видно, что выраженность социального интеллекта каждой группы имеет практически те же минимумы и максимумы, что и графики гибкости поведения и самоуважения (по А. Маслоу), а также степень креативности (но не с такой точностью). В группе более эффективных менеджеров социальный интеллект в среднем на целую ступень выше, чем в менее эффективной группе (хотя эта группа тоже имеет достаточно высокие показатели), а вот в коэффициенте интеллекта различий практически не выявлено. Также не выявлено зависимости коэффициента интеллекта (по Кеттеллу) с социальным интеллектом и степенью самоактуализации личности респондентов.

Рис. 1. Шкальный профиль эффективно работающего менеджера
(Ряд 1-самоактуализация личности по А. Маслоу, ряд2-социальный интеллект – по Дж. Гилфорду)

На данном графике по оси абсцисс:

- 1 – шкала поддержки, первый субтест Гилфорда;
- 2 – шкала гибкости поведения, второй субтест Гилфорда;
- 3 – шкала самоуважения, третий субтест Гилфорда;
- 4 – шкала контактности, четвертый субтест Гилфорда;
- 5 – шкала креативности.

Проведенный в исследовании анализ средних значений общих интеллектуальных и специальных управленческих способностей по результатам краткого ориентировочного теста (КОТ) и “Оргтеста” позволил дифференцировать респондентов, с помощью предложенных нами статистических критериев, по уровню развития умственных способностей (УРУС).

Анализ распределения УРУС по уровням управления и подразделениям показал, что данное распределение носит неравномерный характер и имеет свою специфику, зависящую от уровня сложности решаемых задач, условий труда, степени ответственности за динамику основных показателей производства, основных ресурсов и ряда других факторов (Таблица 1).

Таблица 1

Распределение УРУС по подразделениям

Подразделения	УРУС			
	1	2	3	4
Администрация, директор	0,37	0,29	0,11	0,22
Администрация, завучи	0,31	0,06	0,125	0,5
Администрация зам. директора по АХЧ	0,35	0,29	0,17	0,17
Совет школы, председатель	0,35	0,35	0	0,28
Совет школы, президиум	0,25	0,25	0,08	0,41
Совет школы, кл. родительские комитеты	0,62	0,06	0,25	0,06
Совет старшеклассников	0,83	0,16	0	0
Общественные профессиональные объединения, метод. объединения	0,55	0,14	0,22	0,07
Общественные профессиональные объединения, профсоюзный комитет	0,54	0,18	0	0,27
Общественные профессиональные объединения, классные руководители	0,27	0,27	0,11	0,33

Таким образом, мы с необходимостью приходим к подтверждению нашей гипотезы о том, что действительно эффективная работа руководителя

школы зависит от наличия у него развитого социального интеллекта. Получены результаты экспериментальных исследований специфики стиля управления как ведущего средства эффективности профессиональной деятельности руководителя общеобразовательной школы. В исследовании получены данные о частоте встречаемости стиля управления (рис.2), данные об обобщенных (наиболее типичных) и индивидуальных структурных профилях административных стилей.

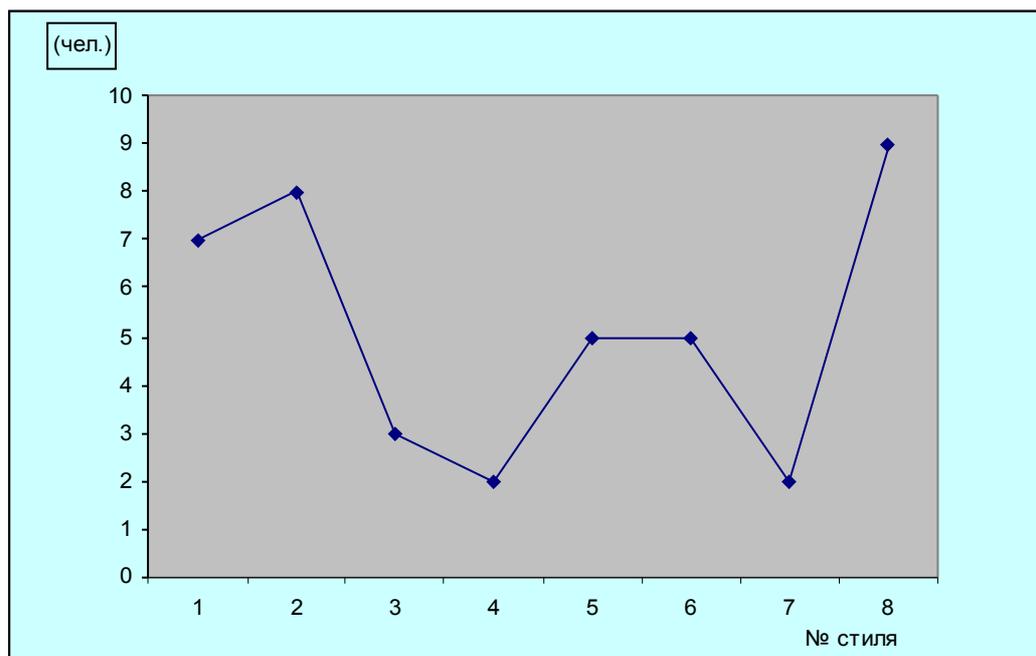


Рис.2 Частота выбора ведущего стиля руководителями школ (1 – демократический, 2 – кооперативный, 3 – частичное участие, 4 – бюрократический, 5 – невмешательский, 6 – деспотичный, 7 – авторитарный, 8 - смешанный)

Используя показатели, характеризующие проявление отдельного стиля для каждого испытуемого, нами построены графики структуры административных стилей.

На рис. 3, в качестве примера изображен структурный профиль респондента № 11. Как видно на рисунке данный руководитель чаще всего использует в своей работе демократический – 1(10 баллов) и авторитарный – 7(10 баллов) методы, иногда применяет стили: кооперативный – 2 и стиль частичного участия – 3. И почти никогда не использует, отрицает их – невмешательский – 5 и благожелательно-деспотичный – 6 стили.

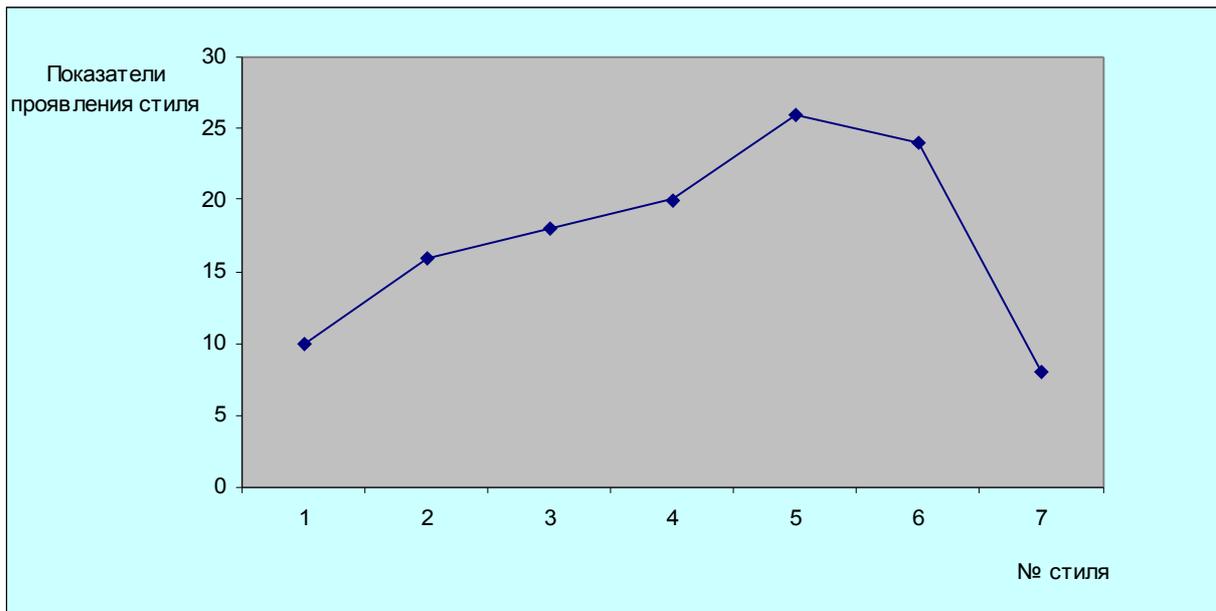
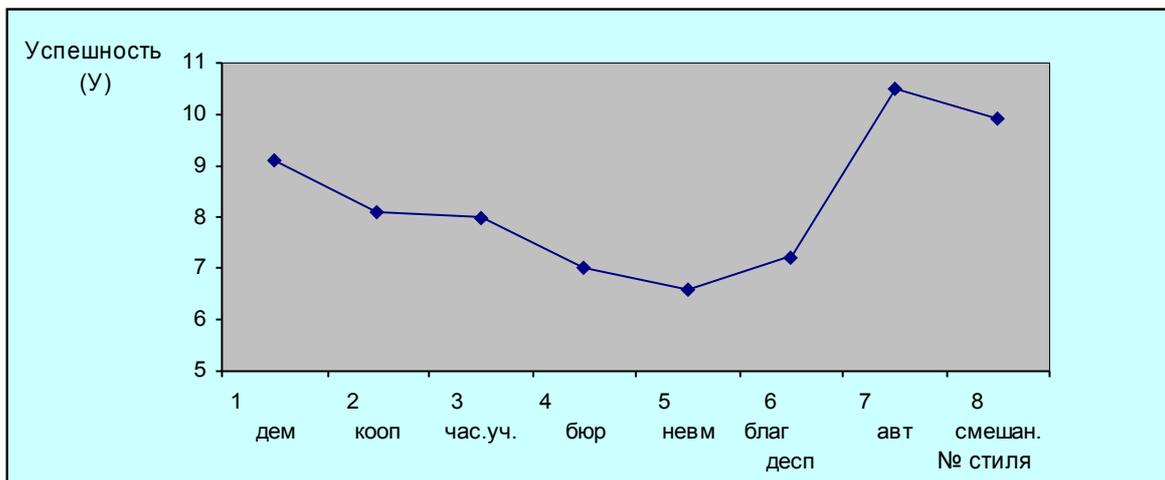


Рис.3 Профиль административных стилей испытуемого № 11
 (1 – демократический, 2 – кооперативный, 3 – частичное участие,
 4 – бюрократический, 5 – невмешательский, 6 – деспотичный,
 7 – авторитарный)

Наше исследование позволило выявить связь между средним показателем успешности различных административных стилей, рис. 4.



Среднеарифметическая успешность: $Y = (\sum_i x_i) / n$,

где x_i — суммарная успешность i -го индивида ($i = 1, \dots, n$), n — объем подгруппы.

Рис.4. Средняя успешность в группе (стиля руководства)

В ходе исследования была установлена связь между самооценкой и ведущим и отвергаемым стилем управления.

Подводя обобщенные итоги, можно отметить, что администраторы

считают, что они в большей мере являются демократами и кооператорами и не используют авторитарный, благожелательно-деспотичный и стиль частичного участия. Это их устойчивые убеждения. Отсюда также ясно, какие стили управления они считают “хорошими” и “плохими”. В реальной жизни они чаще всего проявляют благожелательно-деспотичный, демократический и авторитарный стили.

В ходе анализа результатов исследований, специфики управленческого взаимодействия как психологической детерминанты эффективности деятельности руководителя школы была выявлена взаимосвязь между основными параметрами исследования управленческого взаимодействия и способом регулирования конфликтов.

Таблица 2

Статистически значимые корреляции основных параметров исследования управленческого взаимодействия (P=0,05)

№ п/п	Переменные	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.	доминирование-подчинение	1												
2.	дружелюбие-агрессивность	-- 0.38	1											
3.	эмоциональность-аналитичность	0.47	0.44	1										
4.	межличностная приемлемость		0.52	0.39	1									
5.	статус	0.52			0.48	1								
6.	согласованность в оценках	0.62			-0.51	-0.68	1							
7.	согласованность в суждениях		0.68		0.52	0.60		1						
8.	способы регулирования конфликтов: -соревнование (конкуренция)	0.72	-0.53		-0.44	0.62			1					
9.	- приспособление	-0.61			-0.59	0.68				1				
10.	- компромисс			0.50	0.40						1			
11.	- избегание	0.53		-0.62			0.68					1		
12.	- сотрудничество		0.60	0.72	0.46	0.52	0.64						1	

13	- результативность	-0.48	0.63		0.58		0.68	-0.72		0.74	1
----	--------------------	-------	------	--	------	--	------	-------	--	------	---

В ходе анализа психологических детерминант эффективности деятельности руководителя в школе была выявлена регрессионная зависимость между основными показателями данного исследования и интегральным показателем эффективности профессиональной деятельности директора в конкретном образовательном учреждении. В результате была синтезирована математическая модель для расчета интегрального показателя эффективности деятельности руководителя сочетающего в себе признаки как формального так и неформального лидера по формуле:

$$Y = 24.18 - 0.52 V1 + 0.49V2 - 0.39 V3 + 0.4 V4 - 0.38 V5 + 0.18V6 + 0.05 V7 - 0.4 V8 + 0.57 V9 + 0.33 V10 - 0.35 V11 + 0.32 V12 + 0.36V13 + 0.15V14 - 0.03 V15 + 0.24 V16 - 0.05V17 + 0.02V18 - 0.03 V19 + 0.04 V20 - 0.05V21$$

где V1 - доминирование-подчинение

V2 - дружелюбие-агрессивность

V3 - эмоциональность-аналитичность

V4 - межличностная приемлемость

V5 - статус

V6 – согласованность в оценках

V7 – согласованность в суждениях

V8 – V12- способы регулирования конфликтов (соревнование, приспособление, компромисс, избегание, сотрудничество соответственно)

V13 – успешность

V14 – социальный интеллект

V15 – V21 – стили управления (демократический, кооперативный, ограниченного участия, бюрократический, попустительский, благожелательно- деспотичный, авторитарный)

Регрессионная модель, построенная по всем 21 предикторам методом ввода, является адекватной и объясняет более 81% общей дисперсии отклика ($R^2 = 0,816$).

В заключении говорится о том, что результаты исследования полностью подтвердили выдвинутую в диссертационной работе гипотезу, что позволило сформулировать ряд утверждений и выводов.

Психологические детерминанты эффективности деятельности директора в условиях государственно-общественного управления школой обусловлены степенью достижения обозначенных целей и поставленных задач, посредством использования таких важных компонентов, как *управленческое взаимодействие, социальный интеллект, стиль управления*. Использование этих управленческих компонентов в профессиональной деятельности руководителя школы предопределяет, во-первых, его лидерскую позицию, а во-вторых, обеспечивает командный подход в управлении персоналом.

Сущность лидерства в условиях государственно-общественного управления школой рассматривается в диссертации как процесс социального взаимодействия руководителя образовательного учреждения с субъектами

образовательного процесса. Данное взаимодействие ориентировано на личностно значимое позиционирование педагогов, учащихся, родителей, представителей общественности в достижении проектируемых целей и задач.

Концепция командного принципа управления персоналом в условиях государственно-общественного управления школой позволяет создавать команды основных субъектов образовательного процесса. Смысл командообразования заключается, прежде всего, в эффективном включении всех представителей образовательного пространства в управление развитием школы. Достижение эффективности в организации командной деятельности обеспечивается органичной неразрывностью и целостностью персонификации директором школы таких важных детерминант в своей деятельности как управленческое взаимодействие, социальный интеллект, стиль управления.

Неразрывность трех указанных компонентов позволяет комплексно подходить к анализу психологического феномена эффективности деятельности директора, поскольку в *управленческом взаимодействии* проявляется интегрированность психологических особенностей труда руководителя в условиях государственно-общественного характера управления общеобразовательной школой. *Социальный интеллект* служит когнитивной составляющей управленческого взаимодействия руководителя в коллективе при совместной деятельности по управлению школой, а *принятый руководителем стиль управления* служит характеристикой качества деятельности руководителя, его способности обеспечить эффективную управленческую деятельность, а также создавать и воспроизводить в коллективе особую атмосферу, порождающую определенные нормы взаимоотношений и поведения со всеми участниками образовательного процесса.

В ходе анализа психологических детерминант эффективности деятельности руководителя в школе была выявлена регрессионная зависимость между основными показателями данного исследования и интегральным показателем эффективности профессиональной деятельности директора в конкретном образовательном учреждении. В результате была синтезирована математическая модель для расчета интегрального показателя эффективности деятельности руководителя сочетающего в себе признаки как формального так и неформального лидера.

Организация государственно-общественного управления школой посредством управленческого взаимодействия, социального интеллекта и стиля управления, персонифицируемых в их взаимосвязи директором школы позволяет не только описывать содержание и структуру регуляционных механизмов, но и исследовать реальные отношения между выделяемыми подструктурами. Каждую из этих подструктур, в целях более детального изучения, можно разбить на соответствующие блоки. Эти блоки, в свою очередь, могут быть представлены составляющими их элементами. В целом, это позволяет качественно решать задачи, связанные с изучением специфики механизмов психологической регуляции профессиональной деятельности руководителя в условиях государственно-общественного управления общеобразова-

тельной школой. Это дает возможность полноценно диагностировать особенности механизмов управления школой, составлять квалификационные характеристики успешной профессиональной деятельности руководителей структурных подразделений, разрабатывать модели деятельности эффективного Совета школы.

Специфика деятельности директора в условиях государственно-общественного управления общеобразовательной школой позволяет рассматривать способ управленческого взаимодействия, социальный интеллект и стиль управления как важные детерминанты механизма психологической регуляции, определяющего индивидуальный профессиональный профиль руководителя.

Управленческое взаимодействие, социальный интеллект, стиль управления, обеспечивающие эффективность механизма управления позволяют руководителю: рефлексировать все события, происходящие в контексте развития и демократизации образования; проектировать последовательность целенаправленных управленческих действий и выбирать способ их реализации, а также воплощать разработанный проект в практической деятельности по управлению развитием школы.

Выявлены взаимосвязи между развитием социального интеллекта и определенными параметрами социальной активности личности, прежде всего, самоуважения и гибкости поведения.

Доказана линейная зависимость эффективности деятельности директора школы от степени выраженности социального интеллекта.

В целом эффективность труда руководителя в условиях государственно-общественного управления общеобразовательной школой зависит от сложного комплекса взаимосвязей мотиваций и способностей участников образовательного процесса. На успешность профессиональной деятельности директора школы значимо влияют факторы, определяющие специфику позитивного командного проектного управленческого взаимодействия. К этим факторам относятся дружелюбность, эмоциональность, сотрудничество, поддержка, способность к обобщению и анализу, демократический стиль руководства, уровень развития умственных способностей.

На основании приведенных выводов могут быть сформулированы следующие практические рекомендации.

Содержание диссертационной работы может быть использовано для разработки учебных курсов по психологии труда, психологии управления, педагогической психологии, рассчитанных на студентов высших учебных заведений и слушателей системы повышения квалификации учителей и управленческих кадров. В частности, тренинг “Техника проектной деятельности”, в основу которого заложены результаты данного исследования, успешно зарекомендовал себя на практике ряда образовательных учреждений Тверской области.

Разработанная методика изучения психологических детерминант эффективности деятельности директора школы позволяет расширить возмож-

ность использования результатов исследования для научной организации его труда.

Характеристика условий эффективности профессиональной деятельности руководителя школы, позволяет более целесообразно планировать и проектировать систему государственно-общественного управления, что способствует повышению качества образования.

Основные положения диссертации отражены в следующих публикациях:

1. Кисляков Н.Н. Психологические особенности труда руководителя в условиях государственно-общественного управления образовательной школой / Под ред. профессора Г.В.Телятникова. Монография. - Тверь, 2005.-159с.

2. Кисляков Н.Н., Остапенко Л.Н. Мониторинг обученности учащихся// Школьный вестник, №2/11 – 2003. Научно-методический журнал .-С.17-19

3. Кисляков Н.Н. Мониторинг управления качеством образования, как средство повышения качества обученности по предметам // Мониторинг качества образования: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Тверь, 2003.-С.71-76

4. Кисляков Н.Н. Качество образования – ключевая идея развития современной школы // Адаптивная система повышения квалификации педагогов и руководителей: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Тверь, 2003.-С.40-46

5. Кисляков Н.Н. Некоторые психологические аспекты труда руководителя в условиях государственно-общественного управления общеобразовательной школой // Краеведческая психология, №4 – 2004. Российский научно-методический журнал.- С.196-201

6. Кисляков Н.Н. Психологический анализ труда руководителя в условиях государственно-общественного характера управления общеобразовательной школой // Формирование здорового образа жизни – как актуальная проблема образования: Материалы Всероссийского симпозиума, Тверь, 2004.-С.26-31

7. Кисляков Н.Н. Стиль руководства – психологическое средство труда директора общеобразовательной школы // Актуальные проблемы психологии труда и психологии управления: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Тверь, 2004.-С.41-50