

УДК 371
ББК 74.24

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ НА ОСНОВЕ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ КАК ФАКТОРА УСПЕШНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ

Т.Н. Бочкарева, Е.В. Афанасьева, Н.П. Воробьева

Аннотация. *Условия модернизации окружающего мира требуют постоянной корректировки стратегических целей деятельности образовательных организаций, соответственно, внесение необходимых изменений в организационную структуру. При этом появление новых задач и служб часто происходит спонтанно. И поэтому новые подразделения иной раз выходят тяжеловесными, слабо структурированными. Структура развивающейся образовательной организации должна быть жизнеспособной, гибкой и динамичной. Авторами произведен анализ существующей в образовательной организации организационной управленческой деятельности. Для достижения цели использованы следующие методы исследования и анализа: теоретический анализ, сравнительный анализ. Как следствие анализа, в статье показано, что выбор модели организационной структуры является фактором успешного многоуровневого процесса аттестации педагогических работников. Аттестация выступает в роли главного фактора повышения профессионального мастерства педагога.*

Ключевые слова: *принципы управления, модели организационной структуры, виды организационной структуры, аттестация педагогов, критерии проведения аттестации, анализ критериев аттестации, профессиональный рост, повышение квалификации.*

MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTION BASED
ON BUILDING A MODEL OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE
AS A FACTOR OF SUCCESSFUL CERTIFICATION OF TEACHERS

T.N. Bochkareva, E.V. Afanaseva, N.P. Vorobyeva

Abstract. *Conditions for the modernization of the surrounding world require constant adjustment of strategic goals of educational organizations, respectively, making the necessary changes in the organizational structure. At the same time, the emergence of new tasks and services often occurs spontaneously. And therefore, new units sometimes appear to be hard, weakly structured. The structure of a developing educational organization should be viable, flexible and dynamic. The authors have analyzed the organizational management activity existing in the educational organization. To achieve the goal, the following research and analysis methods were used: theoretical analysis, comparative analysis. As a result of the analysis, the article shows that the choice of the organizational structure model is a factor in the successful multilevel certification process for teachers. Certification serves as the main factor in improving the professional skills of a teacher.*

Keyword: *principles of management, models of organizational structure, types of organizational structure, certification of teachers, criteria of certification, analysis of criteria of certification, professional growth, professional development.*

Жесткая организационная система создает препятствия, слишком свободная — хаос. Это подобно светофорам в дорожном движении — в их отсутствии движение хаотично, а излишнее количество приводит к заторам [1, с. 134].

Выражения «система управления», «структура организации» не раз встречаются при изучении теории и практики управления. Структура определяет связь отдельных элементов и системы в целом, определяя тем самым показатель организованности образовательной организации (ОО).

Структура управления образовательной организации — это объединение управленческих подразделе-

ний, которые связаны между собой для реализации управленческих задач в организации.

Управленческая деятельность основывается на общих принципах управления образовательными организациями, к числу которых относятся:

- демократизация и гуманизация управления педагогическими системами;
- системность и целостность в управлении;
- единство единоначалия и коллегиальности;
- объективность и полнота информации в управлении педагогическими системами [2, с. 110].

Рассмотрим каждый принцип подробно. Принцип демократизации

и гуманизации является основополагающим принципом внутришкольного управления, описывающий гласность и открытость руководителей организации, доступности информации, возможность высказать свою точку зрения по вопросам, касающиеся общими проблемами организации. Принцип *системности и целостности* в управлении — это, прежде всего, взаимодействие руководителей образовательной организации (ОО) и педагогического состава. Следует отметить, что обе стороны являются равнозначными и исключают односторонность в управлении. Единство единоначалия и коллегиальности исключает в работе образовательного учреждения авторитарности, подчеркивает значимость каждого педагогического работника, что в результате дает слаженную работу всей организации, четкое разграничение обязанностей, отсутствие дублирования полномочий. Последний принцип, который мы рассматриваем — *принцип объективности и полноты информации* в управлении педагогическими системами. Эффективное управление любой организации напрямую зависит от наличия достоверной информации, при том следует учесть, что и отсутствие, и избыток информации ведут к оперативному регулированию проблемной ситуации [3, с. 106].

В современном мире статус управления приобретает практическую значимость. По нашему мнению, именно эффективное управление становится главным инструментом стабилизационных мер.

На сегодняшний момент любая образовательная организация настроена на совершенствование орга-

низационной структуры в учреждении. Школа, имея желание создать необходимые условия, которые при определенных условиях обеспечат большую вовлеченность работников в управление ею, вынуждена поновому подходить к выбору схем организационного построения. В случае, когда педагогический состав вовлечен в процесс управления, следует понимать, что в данном образовательном учреждении отлично работает база управления и самоуправления, что непосредственно ведет к повышению качества образовательного процесса [4].

Руководитель образовательного учреждения реализует управленческие функции, опираясь на принципы управления.

Управление образовательной организацией это, прежде всего, управление социумом. Исходя из этого, следует, что принципы, относящиеся к образовательной организации, так же относятся к принципам государственного управления и любой другой организации (принцип НОТ).

Основными принципами трудовых взаимоотношений являются: научность, планомерность, оптимальность, материальное и моральное стимулирование, перспективность, системность, комплексность и т.п.

Принцип сочетания интересов детского и взрослого коллективов подразумевает под собой формирование ученического коллектива и его развитие. Детский коллектив требует к себе много внимания в силу своего социального несовершенства.

Педагогическая направленность управленческой деятельности в школе. Управление образовательной организации является синтезом несколь-

ких подразделений, таких как: административной, хозяйственной, организационной, правовой, педагогической. Каждое подразделение имеет свои задачи, но их деятельность будет эффективна лишь в том случае, если комплекс всех этих мероприятий имеет педагогический концепт.

Следующий принцип управления образовательной организацией является принцип нормативности. Любое образовательное учреждение основывается на нормативно-правовую базу, включающую в себя такие документы как: положения, устав школы, инструкции, методические указания, циркулярные письма министерства образования.

Принцип объективности направлен на соблюдение конкретных требований проведения учебно-воспитательного процесса, реальный анализ которого отражает возможность каждого учителя.

Единство педагогических позиций является немаловажным принципом в организации деятельности всей образовательной организации. Формирование единого мнения на методические стороны урока, значимость внеурочной деятельности, проведение мониторинга учащихся дает в результате единое пространство учащихся и учителей, основанное на нормативно-правовой базе школы [5].

При управлении любой организацией, в том числе и образовательной, можно применять комплекс принципов. Умение грамотно оперировать данными принципами неизбежно ведет к успеху организации [6], а также к успешной аттестации педагогических работников.

Аттестация педагогических работников — весьма актуальная тема,

и она не должна оставаться без внимания. С чем же связано нежелание аттестоваться, что так сильно пугает и отталкивает педагогических работников от повышения квалификации, и в чем изъян процедуры прохождения аттестации, рассмотрев и проанализировав данную проблему в школе можно выделить следующие причины.

В первую очередь хочется поговорить о молодых кадрах, поток которых с каждым годом увеличивается. Придя в школу, молодому специалисту нужно: влиться в коллектив, найти общий язык с учащимися и одновременно успеть накопить баллы для аттестации на первую квалификационную категорию. Но следует отметить, что количество не осведомленных об аттестации учителей занимает не малый процент. Это является упущением наставников и руководства школы. Для молодых специалистов первым аттестационным рубежом считается обязательная аттестация или «соответствие занимаемой должности». Так как данный вид аттестации проходит внутри школы, молодым учителям необходима поддержка коллег и руководства. Но, как показывает практика, не во всех школах складывается благоприятный климат в коллективе, и не все учителя горят желанием помогать друг другу, не говоря уже о помощи молодым. Это связано с мыслями о том, что молодые учителя, по мнению коллектива, стремятся занять чье либо место, либо увеличить свои часы за счет уменьшения у других.

Процедура прохождения аттестации имеет стрессовый характер даже для учителей с большим опытом ра-

боты. Зачастую у молодых специалистов аттестация вызывает негативное отношение. Не каждому человеку легко дается критика, и страх провала тормозит любое желание получения квалификации. То есть, причиной является нежелание педагогов к любому вмешательству в свою профессиональную деятельность и, главное, к оценке своего труда.

Если рассматривать педагогов пенсионного возраста, то тут главная проблема заключается уже в отсутствии интереса. Ведь многолетняя работа в школе с отсутствием квалификации никак не повлияла на их педагогическое мастерство. И во многом, как часто они говорят, им это уже и не нужно.

В случае неуспешного прохождения аттестации работник может быть уволен как несоответствующий по своей квалификации занимаемой должности, что подтверждается статьей 81 Трудового кодекса. Поэтому учителей без первой квалификационной категории огромное количество, не говоря уже о педагогических работниках с высшей категорией.

Руководство школы, непонимающее своей роли в стимулировании роста профессионализма педагогов, принимает позицию стороннего наблюдателя. Финансовое стимулирование для молодых специалистов является основным толчком в развитии профессиональной компетентности [7]. Руководителей школ должна привлекать перспектива в квалифицированных кадрах, так как рейтинг школ напрямую зависит от количества учителей с категориями. Педагогические работники с квалификационными категориями — это залог высокого качества образования.

Кроме отсутствия желания есть еще и ограничения, наложенные на прохождение аттестации. Например, не могут быть аттестованы учителя, проработавшие менее 2 лет, это относится и к обязательной аттестации, и к получению высшей квалификационной категории.

Далее, учителя сталкиваются с проблемами документации. Здесь затруднения появляются не только у молодых специалистов, но и у учителей с большим педагогическим стажем работы [8]. Большой объем документов не прибавляет желания для прохождения аттестации. Работа с документацией требует аккуратности, правильности заполнения и грамотности.

Взаимоотношения учителя с администрацией школы — не менее важный аспект. При подаче заявления на аттестацию требуется характеристика, которую должен предоставить директор школы. И какой будет эта характеристика, зависит не только от добросовестного труда работника.

Рассмотрим критерии, по которым проводится аттестация педагогических работников.

Первым разделом экспертного заключения является «Владения современными образовательными технологиями и методами эффективности их применения». Далее следует «Наличие программ», которая была разработана на основе типовой, рассмотрена комиссией или методическим советом и утверждена в установленном порядке. Если педагог работает по собственной программе, которая прошла сертификацию и получила статус авторской, то он получает большое количество баллов по этому пункту.

Второй пункт — «Программа и анализ деятельности». В данном пункте большое количество баллов можно получить при наличии индивидуального образовательного маршрута, планирования работы на учебный год. Если, помимо этого, имеется отчет о проделанной работе за предыдущий год он отражает реально проделанную работу, начисляются дополнительные баллы.

Далее идет пункт «Результаты работы по самообразованию». Так как речь идет о работе в образовательной организации, то в обязательном порядке на методическом совете должна быть утверждена тема самообразования, что автоматически приносит педагогу некоторое количество баллов.

Весомое значение имеет наличие учебно-методического комплекса. Во-первых, каждый учитель пользуется дополнительной литературой по своему предмету. Во-вторых, с целью качественной работы учитель делит литературу на основную, дополнительную, для педагога и для учащихся. В-третьих, наличие современной литературы позволит сделать вывод о том, что педагог пользуется новинками в печати по интересующему его направлению.

Немаловажным аспектом в повышении квалификации педагога является открытое мероприятие. К этому открытому мероприятию педагог готовит следующий пакет документов: план-конспект, сценарий, методика проведения и так далее.

Значительные баллы приносит педагогу пункт «применение современных образовательных технологий». В современном образовательном пространстве существует огром-

ное множество курсов повышения квалификации, которые связаны с информационными технологиями, и к тому же они без сомнения будут очень полезны педагогу.

Каждый педагог при реализации учебного процесса использует «наглядность». Из этого вытекает следующий пункт — «использование электронных образовательных ресурсов (ЭОР)». Использование ЭОР в наше время ведет к профессиональному росту педагогического работника.

Второй раздел экспертного заключения — «Вклад в повышение качества образования, распространение собственного опыта», разберем его на составляющие.

Чтобы заработать баллы за «наличие собственных методических разработок практической направленности», следует добросовестно отнестись к оформлению методических разработок, которые использовал учитель при реализации учебного процесса.

Большое количество баллов принесет педагогу пункт «наличие опубликованных статей, публикаций». Задача с публикацией собственных интеллектуальных достижений сразу становится посильной и вполне достижимой, если вспомнить о том, что средства массовой информации имеют и электронный вид.

При подведении итога по анализу критериев аттестации, следует отметить, что немаловажным аспектом грамотной подготовки документов является добросовестный подход к педагогической деятельности, так как он обеспечивает уменьшение проблем при подготовке документов для аттестации. Кроме того, выполнение перечисленных выше пунктов несомненно приведет к значительно-

му повышению профессионального мастерства педагога.

Преодолев вышеперечисленные трудности при подготовке к аттестации, педагог сталкивается еще с одной проблемой — проблемой свободного времени. Педагогический работник, выслушав на школьном методическом объединении все предоставленные рекомендации по оформлению документов и портфолио, ознакомившись с примерами, пролистав образцы... может на этом и остановиться. Нагрузка учителей, подготовка к урокам отнимает все свободное время, вот и откладывается подготовка в «долгий ящик». И пока «гром не грянет», готовиться заранее начнут только единицы. А грянет он, рано или поздно, для всех, в виде графика аттестации.

Таким образом, анализ существующей в образовательной организации организационной управленческой деятельности позволяет прийти к выводу о том, что грамотно выстроенная организационная структура позволяет устранить изъяны процедуры прохождения аттестации педагогических работников школы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Лапыгин, Ю.Н.* Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие [Текст] / Ю.Н. Лапыгин. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. — 329 с.
2. *Мильнер, Б.З.* Теория организации: Учебник [Текст] / Б.З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 848 с.
3. *Ахметшин, Э.М.* Контроль как фактор обеспечения эффективности менеджмента [Текст] // Экономика и менеджмент систем управления. — 2017. — Т. 24. — № 2.1. — С. 104-110.

4. *Хусаинова, С.В., Аюпова, В.К.* Профессиональный и социальный имидж руководителя учебного заведения [Текст] / С.В. Хусаинова, В.К. Аюпова // Казанская наука. — 2016. — № 5. — Казань: Изд-во Казанский Издательский Дом, 2016. — 126. — С. 41-43.
5. *Мисбахова, И.Р.* Уровни совершенства организационной структуры образовательной организации [Текст] / И.Р. Мисбахова // Молодой ученый. — 2016. — № 3. — С. 567-571.
6. *Шастина, Е.М., Шатунова, О.В., Божкова, Г.Н.* Инновационные виды педагогики в неформальном и информальном образовании [Текст] / Е.М. Шастина, О.В. Шатунова, Г.Н. Божкова // Аллея науки: Современные направления образования и педагогики. — 2018. — № 7 (23). — С. 859-862.
7. *Бочкарева, Т.Н., Хасметдинова, А.А.* Проблемы управления образовательной организацией и перспективы их разрешения [Текст] / Т.Н. Бочкарева, А.А. Хасметдинова // Проблемы современного педагогического образования. — 2017. — № 57 (13). — С. 10-16.
8. *Фасхиева, А.И., Туйкина, А.И.* Проблемы реформирования педагогического образования в высшей школе и пути их решения [Текст] / А.И. Фасхиева, А.И. Туйкина // Риск-менеджмент в экономике устойчивого развития материалы II Всероссийской научно-практической конференции студентов и молодых ученых с международным участием. — 2013. — С. 320-322.

REFERENCES

1. *Ahmetshin Eh.M.* Kontrol kak faktor obespecheniya ehffektivnosti menedzhmenta, *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya*, 2017, T. 24, No. 2.1, pp. 104-110.
2. *Bochkareva T.N., Hasmetdinova A.A.*, Problemy upravleniya obrazovatelnoj organizaciej i perspektivy ih razresheniya, *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*, 2017, No. 57 (13), pp. 10-16.
3. *Faskhieva A.I., Tujkina A.I.*, "Problemy reformirovaniya pedagogicheskogo obrazovaniya v vyshej shkole i puti ih resheniya

- ya”, in: Risk-menedzhment v ehkonomike ustojchivogo razvitiya materialy II Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii studentov i molodyh uchenyh s mezhdunarodnym uchastiem, 2013, pp. 320-322.
4. Husainova S.V., Ayupova V.K., Professionalnyj i socialnyj imidzh rukovoditelya uchebnogo zavedeniya, *Kazanskaya nauka*, 2016, No. 5, Kazan, Izd-vo Kazanskij Izdatelskij Dom, 2016, pp. 41-43.
 5. Lapygin Yu.N., *Teoriya organizacii i organizacionnoe povedenie: Uchebnoe posobie*, Moscow, NIC INFRA-M, 2017, 329 p.
 6. Milner B.Z., *Teoriya organizacii: Uchebnik*, Moscow, INFRA-M, 2012, 848 p.
 7. Misbahova I.R., Urovni sovershenstva organizacionnoj struktury obrazovatelnoj organizacii, *Molodoj uchenyj*, 2016, No. 3, pp. 567-571.
 8. Shastina E.M., Shatunova O.V., Bozhkova G.N., Innovacionnye vidy pedagogiki v neformalnom i informalnom obrazovanii, *Alleya nauki: Sovremennye napravleniya obrazovaniya i pedagogiki*, 2018, No. 7 (23), pp. 859-862.

Бочкарева Татьяна Николаевна, кандидат педагогических наук, доцент, кафедра педагогики, Елабужский институт, Казанский (Приволжский) федеральный университет, tatyana-n-boch@mail.ru

Bochkareva T.N., PhD in Education, Associate Professor, Pedagogy Department, Kazan Federal University, Elabuga Institute Kazan (Volga region) Federal University, tatyana-n-boch@mail.ru

Афанасьева Елизавета Владимировна, учитель математики, СОШ №49, г. Ижевск, lizochka.kuzmina.1993@mail.ru

Afanaseva E.V., Mathematics Teacher, School 49, Izhevsk, lizochka.kuzmina.1993@mail.ru

Воробьева Надежда Петровна, учитель математики, Железнодорожная ООШ, nadezhda.vorobeva.00@mail.ru

Vorobyeva N.P., Mathematics Teacher, Railway Primary School, nadezhda.vorobeva.00@mail.ru