

УДК 371

**ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ  
ПЕДАГОГОВ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЫ**

**Джиоева А.Р.,**

*докт. пед. н., профессор кафедры педагогического образования  
ФГБОУ ВО Северо-Осетинский государственный университет имени  
К.Л.Хетагурова,  
г. Владикавказ, Россия.*

**Дзестелова Д.Б.,**

*магистрант  
ФГБОУ ВО Северо-Осетинский государственный университет имени  
К.Л.Хетагурова,  
г. Владикавказ, Россия.*

**Аннотация.** В статье раскрывается суть основных подходов в управлении общеобразовательной организацией - системного и деятельностного. Рассматриваются условия их осуществления в ходе педагогического руководства инновационными процессами, в координировании разных видов деятельности педагогического персонала. Делается вывод о том, что именно системному и деятельностному подходам принадлежит определяющая роль в эффективном управлении деятельностью современной школы.

**Ключевые слова:** системный и деятельностный подходы, инновационная деятельность, общеобразовательное учреждение, педагогическая система, управление образовательным учреждением.

**THE MAIN APPROACHES IN THE MANAGEMENT OF ACTIVITIES  
OF TEACHERS OF A SECONDARY SCHOOL**

**Dzhioeva A.R.,**

*Doctor of Pedagogic Sciences, Professor of the Department of Pedagogic Education,  
North Ossetian State University named after K.L.Khetagurov;  
Vladikavkaz, Russia.*

**Dzestelova D. B.,**

*Master student,  
North Ossetian State University named after K.L.Khetagurov;  
Vladikavkaz, Russia.*

**Annotation.** The article reveals the essence of systemic and activity-based approaches in the management of a secondary educational institution. Conditions of their implementation in the course of pedagogical management of innovative processes, in the coordination of various activities of teaching staff are considered. It is concluded that it these approaches play a decisive role in the effective management of the activities of a modern school.

**Keywords:** system and activity approaches, innovative activity, educational institution, pedagogical system, management of educational institution.

В настоящее время, в условиях кардинальных преобразований в разных сферах жизни социума, существенно актуализируется роль образования – в первую очередь общего среднего - в решении многих вопросов высокой общественной значимости. Поэтому организация учебного процесса школы должна осуществляться таким образом, чтобы приоритетное место в нем отводилось активной, разнообразной, в большей мере самостоятельной познавательной деятельности индивида. Существенную помощь в конструктивном решении данной задачи призвана оказывать реализация системного и деятельностного подходов в управлении целостным образовательным процессом, предполагающая постепенный отход от информационного репродуктивного обучения к обучению продуктивному.

Системный подход характеризуется общеметодологической направленностью и во многом детерминирует продуктивность конструирования всех социальных систем, включая и педагогические. Суть ключевых положений данного подхода изложены в фундаментальных трудах таких отечественных и зарубежных исследователей, как В. Г. Афанасьев [1], В. В. Дружинин [4], Дж. Ван Гиг [3] и др.

Любая система функционирует в конкретных обстоятельствах, решает поставленные задачи. Не составляет исключения и общеобразовательное учреждение, представляющее собой сложную систему, включающую в свою структуру целый ряд подсистем: систему обучения, систему воспитательной, Дневник науки | [www.dnevniknauki.ru](http://www.dnevniknauki.ru) | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

внеклассной и внешкольной работы, систему взаимодействия с родителями учащихся, систему методической службы.

Основываясь на концепциях В. Г. Афанасьева [1], Ю. А. Конаржевского [5], Г. Н. Серикова [8], Э. Г. Юдина [9] и др., можно определить следующие признаки системы: систему структурных компонентов; объединенность всех составляющих системы; функциональность специфики всех структурных звеньев системы; интегративный характер составляющих; коммуникативность, проявляющаяся во взаимодействии с другими системами; целенаправленность; полифакторность; вариативный характер развития системы.

Сложная организованность социально-педагогической системы во взаимосвязи с целенаправленностью обуславливают существование еще одного ее признака: управляемого характера.

Осуществление данного подхода к проектированию процессов инновационного развития предусматривает строгий учет характера взаимодействия между всеми подсистемами, функционирующими в конкретном образовательном учреждении [5].

Педагогические системы, подобно другим социальным образованиям, субъектом которых выступает личность, являются открытыми и предусматривают осуществление систематического обмена как между звеньями самой системы, так и между объектами ее внешнего окружения, включая материальную, энергетическую, информационную сферы [2; 7].

Структурирование той или иной модели педагогической системы предполагает осуществление тщательного отбора механизмов, координирующих характер ее контактирования с окружающей средой и взаимодействия ее компонентов между собой. Содержательное наполнение этого взаимодействия детерминируется материально-технической и финансово-экономической базой конкретной образовательной организации. Информационный обмен обусловлен координацией соответствующего информационного потока, управлением производственной деятельностью.

Энергетическое взаимодействие находит прямое отражение в психологическом климате в профессиональной среде и эмоциональном благополучии ее субъектов. Если климат неблагоприятный, это может привести к профессиональным деформациям, эмоциональному выгоранию отдельных его членов [4; 8].

При конструировании педагогических систем следует иметь в виду функционирование следующих закономерностей: развитие выступает в качестве средства и условия функционирования всех сложных систем, включая социальные (люди, государство, образовательное учреждение и др.); процесс развития реализуется в условиях самоорганизации, выступающей в качестве приоритетного показателя жизнестойкости системы; руководство в социальных системах направлено на самоорганизующиеся объекты и сопровождается обеспечением условий для самосовершенствования с учетом интересов субъектов и факторов сохранения и развития более объемных систем [4; 8].

Деятельностный подход, разработанный А.Н. Леонтьевым [6], находит применение в гуманитарных образовательных областях, в которых ключевым объектом исследования является личность с ее разноплановой деятельностью: бытовой, социальной, производственно-педагогической, учебно-познавательной и пр. При конструировании педагогической системы необходимо учитывать сущность всех ее составляющих во всех ее аспектах, а также целесообразность и необходимость привлечения всех субъектов образовательного процесса к активному решению поставленных педагогическим коллективом задач.

Как уже указывалось, образовательная организация представляет собой сложную социальную систему. Механизм же управления инновационной деятельностью в школе является структурным звеном системы управления организационными процессами.

Конструирование данной системы требует координирования разных видов деятельности педагогического персонала. Приоритетная задача системы

управления на данном этапе заключается в том, чтобы трансформировать образовательную организацию из настоящего состояния в проектируемое будущее.

Введение инноваций в содержание деятельности учителей и воспитателей представляет собой поэтапное трансформирование нового знания в опытно-экспериментальные разработки, их внедрение и через продуктивную реализацию данного процесса - совершенствование деятельности образовательного учреждения.

На основе изучения и анализа основных характеристик инновационной деятельности – новизны итогового результата и системной целостности, исследователями констатируется следующая приоритетность: вначале системная целостность, затем новизна результата. В итоге воздействия на отдельные составляющие системы осуществляется преобразование и остальных компонентов, и на этой основе совершенствуется вся деятельность образовательной организации. Данное обстоятельство и диктует настоятельную необходимость реализации системного подхода.

Общеобразовательная школа, как и другие образовательные учреждения, представляет собой открытую систему, которая может меняться под влиянием внутренних и внешних факторов. Эта система принимает информационные, материальные, трудовые ресурсы извне, реализует их в собственной деятельности и возвращает внешнему заказчику завершённый объект в соответствии с муниципальным поручением.

К инновационной деятельности школу стимулируют определённые внешние и внутренние факторы. К первым относятся внешняя среда и ее изменения; образовательная политика государства, побуждающая к непрерывному творческому поиску.

Вторые обычно представлены креативным потенциалом педагогических коллективов, который должен неуклонно повышаться под влиянием конкурентного взаимодействия образовательных учреждений.

Образовательная организация на входе получает возможность осуществлять инновационную деятельность, модифицирует ее содержание с учетом артефактов внешней и внутренней среды и выдает на выходе завершенное инновационное произведение.

Системный подход служит методологической базой структурирования инновационных процессов в конкретной общеобразовательной организации. Оно связано с конструированием инновационных проектов и рассчитано на организованную работу всех участников образовательного процесса. Руководитель школы устанавливает стратегию развития; а его заместители совместно с субъектами, возглавляющими методические объединения и творческие группы, проектируют ход реализации проектов. Педагоги формируют содержание, определяют формы и технологии его реализации, а учащиеся и родители обычно принимают участие в детерминировании целевых установок, координируя их с социальными запросами и интересами[9].

В целях мотивирования к участию в инновационной деятельности рекомендуется проведение бесед, анкетирования, психологических тренингов, при котором каждый педагог получает возможность высказывания собственного мнения об инновационном проекте, определения собственного места в его проектировании и осуществлении.

Интегрированное использование системного и деятельностного подходов позволяет руководителю оптимально спроектировать матричную модель конструирования проекта и управления им. Такая модель способствует объединению преимуществ линейно-функциональной и проектной управленческих структур. При использовании матричной структуры управления субъекты образовательного процесса, являясь членами школьных методических объединений, могут принимать участие в деятельности временных творческих групп, советов по выполнению различных проектов или программ, подчиняясь таким образом не одному, а нескольким руководителям.

Характер подобного вида управления свойственен для общеобразовательной школы, осуществляющей внедрение новых проектов и технологий и предъявляющей в данной связи повышенных требований к компетентности руководителя и профессионализму членов коллектива. Матричная структура содействует согласованной работе методических объединений и творческих групп и способствует повышению качества квалифицированного выполнения управленческих функций. Она достигает высокой эффективности в общеобразовательных учреждениях, переходящих в режим развития, систематизирует горизонтальные связи, регулирует многоуровневое подчинение, сокращает длительность процесса выработки управленческих решений, повышает заинтересованность в разработке проекта ответственность за его выполнение [5; 8].

Все вышеизложенное позволяет прийти к следующему выводу: система управления общеобразовательной школой в современной социокультурной ситуации может быть охарактеризована как находящаяся в состоянии непрерывного трансформирования управленческих процессов, что диктует необходимость значительного преобразования позиции всех субъектов учебно-воспитательного процесса, и в первую очередь - руководителей. И определяющая роль в решении этой сложной и многоаспектной проблемы принадлежит оптимальной реализации системного и деятельностного подходов в эффективном управлении производственным процессом общеобразовательной школы.

### **Библиографический список**

1. Афанасьев В.Г. Общество: системность, познание и управление / В.Г. Афанасьев. – М.: Просвещение, 2011.
2. Бекоева М.И., Амбалова С.А., Тахохов Б.А. Универсальные гуманитарные компетенции как основа профессиональной компетентности современного педагога / М.И. Бекоева, С.А.Амбалова, Б.А. Тахохов // Вестник

Новосибирского государственного педагогического университета. 2018. Т. 8. № 6. С. 59-72.

3. Гиг Ван Дж. Прикладная общая теория систем / Ван Дж. Гиг. – М.: Мир, 2017. – 336с.

4. Дружинин В.В. Экспериментальная психология / В.В Дружинин. – СПб.: Питер, 2014. – 318 с.

5. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю.А. Конаржевский. – М.: Образовательный центр «Педагогический поиск», 2014. – 224 с.

6. Леонтьев А.Н. Деятельность, сознание, личность / А.Н.Леонтьев. - М.: Книга по требованию, 2012. – 130 с.

7. Малиева З.К. Психолого-педагогические условия профилактики и разрешения конфликтов в образовательной организации / Малиева З.К. // Повышение качества подготовки педагогических кадров: Проблемы. Инновационные технологии. Опыт. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Владикавказ: СОГУ, 2019. С. 472-475.

8. Сериков Г.Н. Управление образованием: системная интерпретация / Г.Н. Сериков. – Челябинск: Факел, 2016. – 680 с.

9. Юдин Э.Г. Системный подход и принцип деятельности / Э.Г.Юдин. - М.: Наука, 2011. – 391 с.

*Оригинальность 93%*