

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2024, Том 12, № 2 / 2024, Vol. 12, Iss. 2 <https://mir-nauki.com/issue-2-2024.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/78PDMN224.pdf>

5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Тринитатская, О. Г. Структурный анализ готовности руководителя образовательной организации к стратегическому управлению / О. Г. Тринитатская, С. В. Бочаров, Е. Е. Алимова, И. П. Пономарёва // Мир науки. Педагогика и психология. — 2024. — Т. 12. — № 2. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/78PDMN224.pdf>

For citation:

Trinitatskaya O.G., Bocharov S.V., Alimova E.E., Ponomareva I.P. Structural analysis of the readiness of the head of an educational organization for strategic management. *World of Science. Pedagogy and psychology*. 2024;12(2): 78PDMN224. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/78PDMN224.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 37.09

Тринитатская Ольга Гавриловна

ГАУ ДПО РО «Институт развития образования», Ростов-на-Дону, Россия
Заведующий кафедрой «Управления образования»
Доктор педагогических наук, профессор
E-mail: trinitatskaya@yandex.ru
РИНЦ: https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=508758

Бочаров Сергей Викторович

ГАУ ДПО РО «Институт развития образования», Ростов-на-Дону, Россия
Профессор кафедры «Управления образования»
Доктор исторических наук, доцент
E-mail: bocharovsv@gmail.com

Алимова Елена Евгеньевна

ГАУ ДПО РО «Институт развития образования», Ростов-на-Дону, Россия
Заместитель ректора по учебно-методической работе
Кандидат психологических наук
E-mail: institut@roipkpro.ru

Пономарёва Ирина Павловна

МБОУ «Школа № 64», Ростов-на-Дону, Россия
Директор
Кандидат педагогических наук
E-mail: ms.shkola64@mail.ru

**Структурный анализ готовности
руководителя образовательной организации
к стратегическому управлению**

Аннотация. В статье определена сущность содержательного ядра и составляющих компонентов понятия «готовность руководителя образовательной организации к стратегическому управлению». Выделены основные компоненты готовности менеджера образования к стратегическому управлению: мотивационное, когнитивное, деятельностное, личностное. Установлено, что мотивационный компонент включает в себя уровень потребности в признании, потребности в самоактуализации, потребности в осуществлении стратегического управления. Отмечено, что когнитивный компонент характеризуется стремлением к приобретению знаний и их применению в профессиональной деятельности,

уровнем знаний по проблеме стратегического управления, потребностью в познании. Проанализированы виды умений к осуществлению стратегического управления как составляющие деятельностного компонента. Охарактеризован личностный компонент готовности к стратегическому управлению в разрезе: склонность к риску, смелость, ситуативная проницательность, предприимчивость, способность к рефлексии. Процесс стратегического управления представлен как набор управленческих технологий, с помощью которых в образовательных организациях формируется матрица выбора стратегии развития. В статье показаны результаты эмпирического исследования относительно проблем и направлений стратегического управления руководителей образовательных организаций Ростовской области. Результаты исследования показали, что достичь высокого уровня готовности к стратегическому управлению невозможно без сформированности личностного компонента, включающего наличие у менеджера образования соответствующих личностных качеств.

Ключевые слова: управленческая деятельность; рефлексия; стратегическое мышление; мотивация; самоактуализация; профессиональные ценности; исследование

Введение

На современном этапе реформирования системы образования Российской Федерации чрезвычайно актуальна проблема обеспечения опережающего, стратегического характера образования, что свидетельствует о необходимости перехода к новому виду управления — стратегического. Стратегическое управление *образовательными организациями (далее — ОО)* — это целостная, взаимосвязанная структурированная система последовательных действий (управленческих решений) в условиях ресурсных ограничений, направленных на формирование и реализацию стратегии осуществления эффективной деятельности и развития ОО. Стратегическое управление позволяет предусматривать возможные изменения и перспективы развития ОО, мониторинг и прогнозирование внешних условий с целью моделирования организационных изменений, обеспечивающих оптимальное функционирование и устойчивое развитие образовательного учреждения. Для успешного осуществления образовательной деятельности руководители должны уметь успешно определять и формулировать стратегии развития ОО. Это позволит своевременно реагировать на внешние и внутренние изменения в среде образовательного учреждения, и, как результат, учреждение будет эффективно функционировать и развиваться в долгосрочной перспективе.

Следовательно, стратегическое управление является шагом в будущее и применяется для перехода ОО на новый уровень развития. При этом основной задачей руководителя является разработка новых возможностей ОО, например, изменение профиля образовательного учреждения, внедрение информационных технологий и т. п. Руководители ОО, владеющие стратегией и внедряющие стратегическое управление, всегда имеют возможность последовательно и системно осуществлять управленческую деятельность, что в свою очередь увеличивает вероятность достижения поставленных ими целей.

Для того чтобы руководитель имел возможность эффективно осуществлять стратегическое управление, ему необходимо творчески реализовывать свои профессиональные умения в новых условиях жизни и в противоречивых процессах продолжающихся изменений в образовании. В этой связи возникает потребность рассмотреть сущность и структуру готовности руководителя ОО к стратегическому управлению.

Методика исследования базируется на психологической теории деятельности (Л.С. Выготский, П.Я. Гальперин, С.Л. Рубинштейн и др.), а ведущими методологическими подходами в данном контексте являются: системно-функциональный, полусубъектный, компетентностный, конвергентный, праксеологический, акмеологический, системно-

деятельностный. В контексте нашего исследования мы особо выделяем системно-структурный методологический подход, который позволяет детально проанализировать все аспекты готовности руководителей к осуществлению стратегического управления.

Основная часть

Анализ содержания и структуры готовности менеджера образования к стратегическому управлению предполагает, на наш взгляд, рассмотрение следующих вопросов: основные подходы к изучению сущности понятий: готовность к управленческой деятельности, основные компоненты готовности руководителя ОО к стратегическому управлению.

Готовность возникает в результате опыта человека и основывается на формировании положительного отношения к деятельности, осознании мотивов и потребностей в ней, объективации его предмета и способов взаимодействия с ним. Проявлениями готовности является положительное отношение к труду, определенный уровень овладения знаниями, умениями и навыками, самостоятельность в решении задач, развитие необходимых способностей, сформированность нравственных черт. Согласно этому, готовность личности к определенной деятельности является существенным условием ее устойчивости и эффективности.

Несмотря на многогранность исследования и накопленный теоретический опыт, связанный с изучением проблемы, считаем целесообразным сформулировать определение понятия готовности как подготовленность и способность оперативно включаться в деятельность. При этом понятие готовности включает в себя набор мотивов, ценностных ориентиров, индивидуально-личностных характеристик, знаний, умений, навыков, обеспечивающих успешную деятельность [1]. Готовность к управленческой деятельности является результатом обучения и профессиональной подготовки личности к выполнению профессионально-управленческой деятельности [2]. Такое определение достаточно полно соответствует специфике работы современного руководителя ОО. В то же время мы рассматриваем готовность и способность руководителя ставить цель в организации профессиональной деятельности, способность продуктивно решать возникающие в реальной ситуации задачи, планировать и организовывать как свою деятельность, так и работу подчинённых, обеспечив при этом высокое качество её реализации.

Готовность к управленческой деятельности можно определить как устойчивую способность личности выполнять управленческую деятельность, которая включает следующие аспекты: мотивы, интересы, способности, темпераментные и характерологические особенности, знания и умения, позволяющие достичь высоких результатов. Следовательно, готовность к управленческой деятельности представляет собой способность личности осуществлять указанную деятельность на самом высоком уровне. Управленческая деятельность является многофакторным явлением и в силу этого целесообразно очертить три сферы готовности к профессиональной деятельности: психологическую, теоретическую и практическую. Первая проявляется непосредственно наличием у руководителя образа структуры конкретного действия и постоянной направленности сознания на его выполнение, вторая — объемом информации и знаний, достаточных для выполнения успешной управленческой деятельности, третья — наличием умений и навыков, необходимых для управленческой деятельности [3].

Таким образом, готовность к стратегическому управлению стоит рассматривать как составную часть управленческой деятельности, где отражены как теоретические, так и практические аспекты содержания в условиях компетентностной парадигмы.

Стратегическое управление любой организацией, в том числе и ОО, представляет собой особый вид управленческой деятельности. Процесс стратегического управления ОО можно представить как набор определенных управленческих процедур (технологий), с помощью которых в образовательных учреждениях поддерживается развитие матрицы для выбора стратегии. Стратегическое управление тесно связано с основополагающими стратегиями жизнедеятельности школы, такими как: адаптация, выживание, стабильность, инновационное развитие, лидерство, рост (расширение).

Готовность руководителя ОО к стратегическому управлению — личностное интегративное качество, представляющее собой единство ценностно-мотивационного отношения к стратегическим изменениям, стремление к расширению и углублению профессиональных знаний и умений в рамках теории стратегического управления, владение методами и технологиями разработки и реализации стратегии развития, обеспечивающих принятие руководителем эффективных стратегических решений. Указанный вид готовности требует детального структурно-функционального анализа, предполагающего рассмотрение содержания каждого из его компонентов. Особо стоит отметить следующие компоненты готовности руководителя ОО к стратегическому управлению: мотивационный, когнитивный, деятельностный, личностный [4].

В контексте нашего исследования логично рассмотрение мотивации к осуществлению стратегического управления. Мотивация в структуре стратегического управления выполняет функцию пускового механизма к указанному виду деятельности, регулирует содержание и поддерживает требуемый уровень активности руководителя ОО. Важнейшей составляющей мотивационного компонента готовности руководителя к стратегическому управлению является потребность в признании, ибо каждому человеку необходимо признание, стабильная и высокая оценка его достижений, уважение со стороны окружающих его людей.

По мнению Абрахама Маслоу, удовлетворение потребности в признании порождает у индивидуума чувство уверенности в себе, собственной значимости, силы и адекватности [5]. В рамках управленческой деятельности потребность достижения успеха проявляется через стремление руководителя решать сложные задачи, достичь высоких стандартов качества работы, превзойти других. В свою очередь, потребность как атрибут управленческой деятельности в достижении власти проявляется в том, что руководитель стремится контролировать происходящие вокруг него процессы, прилагает усилия к влиянию на поведение других людей, охотно берёт на себя ответственность за их действия. Однако потребность во власти может проявляться не только в стремлении руководителя влиять на других людей, но и в желании осуществлять контроль над собственной деятельностью, в стремлении к большей самостоятельности. Следовательно, потребность в признании включает как рост личностного самоуважения, так и уважения со стороны других лиц.

Особое место в структуре мотивационного компонента занимает потребность в самоактуализации. Человеку присуще стремление к более полному выявлению и развитию своих личностных возможностей, желание реализовать свой потенциал. Самоактуализация является особым видом деятельности человека, направленным на самосовершенствование, развитие своей социальной индивидуальной компетентности. Ввиду этого, самоактуализация является высшей формой саморазвития, включающей самоутверждение и стремление человека к наиболее полному выявлению и развитию своих личностных возможностей. Потребность в самоактуализации побуждает руководителя к деятельности, в которой он раскрывает свой духовный, творческий потенциал, обеспечивает готовность работать над собой, что нередко приводит к осознанию недостаточной подготовленности к осуществлению стратегического управления [6].

Когнитивный компонент был выделен нами в структуре готовности руководителя ОО к стратегическому управлению на основе теории познавательной деятельности личности, положения о решающей роли теоретических знаний в развитии личности. Знания обогащают собственное видение руководителем ОО проблематики в сфере стратегического управления, становятся необходимым условием выдвижения и решения проблем в соответствии с личностными потребностями и интересами. Поэтому знание можно представить как информацию, представление об общих закономерностях реализации стратегического управления в ОО.

Готовность к стратегическому управлению предполагает овладение руководителями ОО опорными знаниями:

- концепций и методологических подходов к стратегическому управлению организацией;
- специфики стратегического управления, его отличий от других видов управленческой деятельности;
- основных категорий теории стратегического управления;
- методологии выбора и принципов формирования целей организации;
- методов анализа и прогнозирования развития внешней и внутренней среды организации;
- видов стратегий организации и их специфики;
- инструментария оценки альтернативных стратегических вариантов и обоснование наиболее целесообразной реализации стратегии;
- определяющих особенностей, условий и путей осуществления стратегического управления ОО;
- основных нормативных документов, регламентирующих осуществление стратегического управления ОО;
- правил ведения и оформления стратегического плана развития ОО;
- основных личностных качеств, умений, трудовых функций менеджера образования, необходимых для осуществления стратегического управления и т. д.

В данном контексте движущей силой является познавательная активность, которую можно охарактеризовать как качество личности, включающее ее стремление к изменениям, саморазвитию, самопознанию в условиях стратегического управления. Познавательная активность проявляется в обеспечении потребности в познании и означает интеллектуальный отклик на процесс познания, стремление личности к обучению, к выполнению общих и индивидуальных задач. На основе познания происходит поиск путей и способов решения практических задач, определение необходимых действий для достижения, предсказания и оценки результата [7].

В то же время, для эффективного осуществления стратегического управления менеджеру образования необходимы не только определенные знания, но и сформировавшаяся система профессиональных ценностей. Именно система ценностных ориентаций формирует направленность руководителя ОО и является основой выбора, усвоения и стратегического управления. Следовательно, когнитивный компонент предполагает глубокое осознание

руководителями сущности стратегического управления, осмысление значимости внедрения стратегического управления в практическую деятельность ОО.

Деятельностный компонент представляет собой совокупность умений, позволяющих рассматривать смену различных видов деятельности в достижении поставленных целей и обеспечивающих эффективное осуществление стратегического управления. В исследовании умение мы понимаем как обладание способностью выполнять определенные действия. Проблема умений в осуществлении стратегического управления напрямую связана с умениями в сфере управленческой деятельности. Управленческие умения являются применением знаний на практике с их трансформацией. Итак, управленческие умения представляют собой применение знаний в практической управленческой деятельности. Мы понимаем умение осуществлять стратегическое управление как интегративные свойства личности, которые основываются на определенных знаниях и проявляются в способности эффективно осуществлять стратегическое управление [8].

С учетом вышеизложенных положений нами определены следующие основные группы умений к осуществлению стратегического управления:

1. Предпринимательно-прогностические: прогнозировать, проектировать и формировать миссию и цели ОО; видеть и находить новые возможности развития образовательного учреждения; осуществлять прогрессивные преобразования в организации и определять её конкурентоспособность; прогнозировать развитие внешней среды и образовательного учреждения в новых условиях; разрабатывать стратегический план развития ОО; проектировать результаты деятельности в соответствии с изменениями, которые требует общество.

2. Диагностико-аналитические: исследовать сильные и слабые стороны ОО (методология SWOT-анализа); оценивать влияние внешней среды на ОО и выявлять его угрозы и возможности; диагностировать экономический потенциал ОО и определять тенденции его развития; обосновывать и выбирать стратегии в зависимости от совокупности объективных и субъективных факторов, проводить стратегический анализ жизненного цикла ОО; анализировать и проводить мониторинг результатов внедрения стратегического управления.

3. Административно-управленческие: принимать взвешенные стратегические решения с четким и продуманным механизмом их реализации; распределять имеющиеся ресурсы ОО; разрабатывать организационное обеспечение и определять путь эффективной реализации избранных стратегий; управлять рисками в условиях внедрения стратегического управления в ОО; объективно оценивать качество выполнения управленческих решений и степень достижения цели стратегического управления.

4. Рефлексивно-регулятивные: способность быстро адаптироваться к изменениям и своевременно реагировать на неожиданные ситуации, которые могут негативно повлиять на ОО; контролировать тревожность перед негативными последствиями стратегических изменений в образовательных учреждениях; адекватно действовать в ситуации неопределенности; анализировать и исправлять недостатки с целью повышения конкурентоспособности ОО; осмысливать собственные действия и соотносить их с особенностями стратегического управления образовательным учреждением, регулировать свою деятельность по внедрению стратегических изменений в ОО.

Методы

Обозначая значимость вышеизложенного, в 2023–2024 годах нами было проведено эмпирическое исследование по изучению проблем стратегического управления руководителями

образовательных организаций Ростовской области. В рамках исследования, проведенного среди директоров и заместителей директоров школ Ростовской области (всего 200 респондентов, 100 директоров школ и 100 заместителей директоров) мы провели профессиональное диагностирование, которое помогло определить актуальные проблемы стратегического управления, волнующие руководителей ОО. Проводилось исследование в форме анкетирования в процессе прохождения курсов повышения квалификации на базе Государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования Ростовской области «Институт развития образования». Каждому руководителю предоставлялась анкета на выявление актуальных факторов, стимулирующих руководителей к осуществлению стратегического управления ОО (табл. 1) и факторов, препятствующих руководителям реализовывать стратегическое управление ОО (табл. 2).

Таблица 1

**Факторы стимулирующие руководителей
к осуществлению стратегического управления ОО**

Направления	Директора		Заместители директора	
	количество (всего 100)	%	количество (всего 100)	%
Ознакомление с новыми нормативными документами	96	96	84	84
Изучение учебной и научно-методической литературы;	38	38	42	42
Ознакомление с новыми достижениями педагогики, менеджмента, психологии	35	35	32	32
Изучение новых программ и педагогических технологий, способов и механизмов изменений в условиях стратегического управления	26	26	31	31
Ознакомление с передовой школьной практикой, методологий мотивирующего мониторинга	19	19	18	18
Давление со стороны руководства	74	74	89	89

Составлено авторами

Таблица 2

**Факторы, препятствующие руководителям
осуществлять стратегическое управление ОО**

Факторы	Директора		Заместители директора	
	количество (всего 100)	%	количество (всего 100)	%
Ограниченность ресурсов (финансов, кадров, времени)	68	68	66	66
Дефицит профессиональных знаний	56	66	58	58
Личная инертность	42	42	46	46
Чрезмерная психоэмоциональная нагрузка, страх потерпеть неудачу	40	40	44	44

Составлено авторами

Результаты и обсуждения

Результаты исследования показали, что достичь высокого уровня готовности к стратегическому управлению невозможно без сформированности личностного компонента, включающего наличие у руководителя ОО соответствующих личностных качеств. Здесь, прежде всего, необходимо остановиться на стратегическом мышлении, которое следует рассматривать как способность видеть четкие цели будущей деятельности. Эта способность обеспечивает использование творческих неформальных методов и интуиции для устранения

стереотипов [9]. На наш взгляд, стратегическое мышление можно рассматривать как способность творчески и активно мыслить, генерировать новые идеи и цели.

Стратегическое мышление позволяет руководителю создавать новые стратегии развития образовательного учреждения, способные переписать «правила игры», опираясь на предсказание будущего. Из этого следует, что сущностными характеристиками стратегического мышления менеджера образования является способность: ставить цели и правильно расставлять приоритеты, видеть новые возможности развития, проводить комплексный анализ ситуации, правильно распределять имеющиеся ресурсы. Согласно этому, только при органичном и комплексном взаимодействии указанных составляющих можно добиться высоких управленческих результатов.

Как показало исследование, в процессе осуществления стратегического управления руководитель ОО довольно часто становится участником турбулентных процессов и попадает в ситуации, где действует огромное количество различных сил, многие из которых находятся за пределами его понимания и контроля. Опираясь на научные достижения Макса Ди При, мы выделили как составляющую личностного компонента ситуативную проницательность, которую определили как качество личности, позволяющее быстро ориентироваться в ситуации и принимать правильное стратегическое решение [10]. Что касается термина «проницательность», то он определяется как сложное психологическое образование, интегрирующее и систематизирующее специальные знания свойство личности, особые личностные качества и важные психологические умения, позволяющие точно разбираться в людях, побудительных причинах их поведения, строить точные прогнозы [11]. Следовательно, этим феноменом определяют психологическую способность личности понимать и видеть реальную основу, которая скрывается за видимой стороной явлений и событий, а также за внешними проявлениями поведения людей. Это качество личности, зависящее от умения наблюдать, предвидеть, анализировать. Поэтому, ситуативную проницательность руководителя ОО можно рассматривать как характеристику поведения, свидетельствующую о широкой вариативности поведенческих реакций, гибкости в условиях проблемной ситуации.

Еще одной составляющей личностного компонента является склонность к риску. На наш взгляд, склонность к риску как личностная черта руководителя образовательного учреждения выражает стремление производить верные оценки, принимать и реализовывать правильные решения в ситуациях неопределенности. В научной литературе склонность к риску трактуют как готовность принимать решения и действовать в условиях субъективной неопределенности, готовность к самоконтролю при недостатке необходимых ориентиров, а также готовности полагаться на свой потенциал [12]. Склонность к риску позволяет руководителю своевременно реагировать на неожиданные и зачастую неприятные ситуации, которые могут негативно повлиять на ситуацию в организации.

Как показали результаты исследования, в процессе осуществления стратегического управления руководителю ОО часто приходится сталкиваться с экстремальными и угрожающими ситуациями, требующими преодоления страха перед неопределенностью. Поэтому мы выделили как составляющую личностного компонента смелость, которую можно определить как способность преодолевать страх и идти на оправданный риск для достижения цели. Смелость — это психологическая установка, проявляющаяся в решительности в поступках, самоуверенности и способности человека преодолевать чувство страха и растерянности, способность при возникновении опасности для жизни, здоровья или престижа сохранить устойчивость организации психических функций и не снизить качество деятельности [13]. То есть, смелость является способностью преодолевать страх и нерешительность ради определенной цели, умением идти по пути реализации поставленных целей, не останавливаясь перед трудностями и опасностями. Как волевое качество она

характеризуется такими психологическими особенностями как осмысленность, своевременность и рассудительность при принятии решений, дальнейшее воплощение их в реальность, отсутствие страха принятия ответственности за свой выбор.

Смелость с позиции стратегического управления можно рассматривать как способность руководителя подавлять страх и принимать на себя ответственность за выбранный способ решения проблемы в рамках стратегического развития ОО. Смелость руководителя характеризуется реализацией решительных действий, направленных на достижение миссии ОО, проявлением верности тем идеалам, принципам и убеждениям, которыми он руководствуется, даже в экстремальных ситуациях.

Ещё одной составляющей личностного компонента является предприимчивость. Предприимчивые руководители являются специалистами, которые способны решать проблемы повышения производительности труда и эффективности деятельности ОО. Предприимчивость можно трактовать как тип социальной активности, заключающийся в энергичном, инициативном действии по преодолению сложной ситуации [14]. В то же время, предприимчивость требует обязательной оригинальности подхода к оценке и реализации ситуации. Таким образом, предприимчивость руководителя ОО — это способность ставить и творчески решать проблемы, готовность брать ответственность за принятые стратегические решения, желание внедрять стратегические изменения, умение использовать новые шансы и обстоятельства, гибко приспосабливаться к изменяющимся условиям.

Важной составляющей личностного компонента готовности руководителя ОО к стратегическому управлению является способность к рефлексии. Рефлексивная деятельность предполагает развитие самосознания, проявляющееся в самопознании, самооценке и саморегулировании поведения; стремление к личностному развитию, самовыражению и саморегуляции. Рефлексия в процессе осуществления стратегического управления — это интеллектуальная и эмоциональная деятельность, в ходе которой руководитель осмысливает свой управленческий опыт с целью получения целостного представления об оптимальном выборе путей и методов стратегического управления. Рефлексия менеджера образования определяет отношение руководителя к самому себе как к субъекту управленческой деятельности, помогает наблюдать, анализировать, контролировать, оценивать свои действия, прогнозировать собственное поведение в различных управленческих ситуациях. Таким образом, рефлексия управленческой деятельности — направленность мышления руководителя на самого себя, на собственные процессы усвоения социального опыта, осознание структуры управленческой деятельности и ее результатов [15].

Выводы

В результате проведенного анализа осуществлена классификация и выделены компоненты готовности руководителя ОО к стратегическому управлению:

- мотивационный (уровень потребности в признании, потребности в самоактуализации, потребности в осуществлении стратегического управления, направленности на стратегическое управление);
- когнитивный (стремление к приобретению знаний и их применение в профессиональной деятельности, уровень знаний по проблеме стратегического управления, потребность в познании);
- деятельностный (совокупность умений к осуществлению стратегического управления: предпринимательно-прогностические, диагностико-аналитические, административно-управленческие, рефлексивно-регулятивные);

- личностный (стратегическое мышление, склонность к риску, смелость, ситуативная проницательность, предприимчивость).

Таким образом, содержательно-компонентный анализ готовности руководителя ОО к стратегическому управлению дает основания для более четкого определения сущности изучаемого понятия, позволяет конкретизировать его содержание и структуру.

Заключение

В общем, о способности к рефлексии руководителя ОО в контексте стратегического управления, следует отметить, что она приобретает специфические свойства и черты, обусловленные характером стратегического управления, которое заключается в постоянном рефлексивном анализе стратегических изменений, понимании контекста собственных действий и действий другого человека. Способность к рефлексии менеджера образования определяется как качественная характеристика субъекта деятельности, которая приводит к осознанию своего профессионального «Я» и осмыслению процесс и результаты стратегического управления. Благодаря рефлексии руководитель анализирует собственные действия и соотносит их с особенностями развития организации, оценивает адекватность выбранной стратегии.

В заключении, отметим, что готовность руководителей ОО к стратегическому управлению характеризуется целенаправленным проявлением потенциала личности управленцев, включающим их убеждения, взгляды, мотивы, чувства, волевые и интеллектуальные качества, знания, навыки, умения. Готовность к стратегическому управлению совершенствуется в ходе профессиональной подготовки и является результатом всестороннего личностного развития руководителя ОО.

Готовность руководителя ОО к стратегическому управлению следует воспринимать как личностное интегративное качество, которое обеспечивает эффективность осуществления стратегического управления ОО и отражает систему ценностей руководителя, определяет целенаправленную деятельность по их усвоению, приводит к пониманию необходимости познавать самого себя как субъекта стратегического управления (то есть понимать свои преимущества и недостатки), перманентно осуществлять экспертизу принятых стратегических решений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вознюк А.В. Сутність та основні компоненти психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками [Сущность и основные компоненты психологической готовности руководителей образовательных организаций к управлению педагогическими работниками] / А.В. Вознюк // Теоретичні і прикладні проблеми психології: зб. наук. праць [Теоретические и прикладные проблемы психологии: сборник научных трудов] / голова ред. колегії збірника Н.Є. Завацька. — Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. — № 3(29). — С. 71–79. — (На укр. яз.).
2. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект / В.И. Бондарь. — К.: Рад. шк., 1987. — 154 с.
3. Чекунова Е.А. Образовательное пространство современной школы как социокультурный феномен: монография / Е.А. Чекунова. — Ростов н/Д.: Изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2011. — 232 с.

4. Bettis R.A. The necessity, logic, and forms of replication / R.A. Bettis, C.E. Helfat, J.M. Shaver // *Strategic Management Journal*. — 2016. — 37(11) — pp. 2193–2203.
5. Маслоу А. Личность и мотивация. Перевод с англ. Татлыбаевой А.М. / А. Маслоу. — СПб.: Евразия, 1999. — 478 с.
6. Вахромов Е.Е. Самоактуализация специалиста, менеджера в профессиональной деятельности: проблемы и возможности / Е.Е. Вахромов // *MONSTERA5: Философские проблемы социальгуманитарного знания*. Выпуск 5. — М.: МГТУ «МАМИ», 2005. — С. 197–210.
7. Айсмонтас Б.Б. Педагогическая психология / Б.Б. Айсмонтас. — М.: МГППУ, 2004. — 186 с.
8. Тринитатская О.Г. Современная школа как социально-педагогическая система: теория и практика современного управления: монография / О.Г. Тринитатская, С.В. Бочаров, О.А. Назарчук. — Ростов н/Д.: изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2021. — 276 с.
9. Тригоб'юк С.С. Стратегічне мислення як основа сучасного стратегічного планування [Стратегическое мышление как основа современного стратегического планирования] / С.С. Тригоб'юк // *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. Проблеми економіки та управління [Вестник НУ «Львовская политехника». Проблемы экономики и управления]. — 2013. — № 668. — С. 445–451. — (На укр. яз.).
10. De Pree M. Leadership jazz: the art of conducting business through leadership, followship, teamwork, touch, voice / M. De Pree. — N.Y.: Dell Publishing, 1992. — 240 p.
11. Зазыкин В.Г. Психология проницательности: рекомендации для государственных служащих систем федерального, регионального и муниципального управления / В.Г. Зазыкин. — М.: РАГС, 1997. — 92 с.
12. Корнилова Т.В. Диагностика импульсивности и склонности к риску / Т.В. Корнилова, А.А. Долныкова // *Вестник МГУ*. Сер. 14. Психология. — 1995. — № 3. — С. 46–56.
13. Тринитатская О.Г. Рефлексивная культура личности руководителя школы как фактор эффективного взаимодействия субъектов в условиях трансформации образования / О.Г. Тринитатская, Н.П. Эпова. — Ростов н/Д.: Изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2016. — 217 с.
14. Брюховецька О.В. Психологічні особливості толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу як одного з компонентів професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів [Психологические особенности толерантности к взаимодействию с субъектами учебно-воспитательного процесса как одного из компонентов профессиональной толерантности руководителей общеобразовательных учебных заведений] / О.В. Брюховецька // *Scientific Journal «ScienceRise»* [Научный журнал «ScienceRise»]. — 2015. — № 9/5(14). — С. 31–36. (На укр. яз.).
15. Блохіна І.О. Дослідження особливостей прояву рефлексивності майбутніми управлінцями навчальними закладами [Исследование особенностей проявления рефлексивности будущими управленцами учебных заведений] / І.О. Блохіна // *Вісник НТУУ «КПІ»*. Філософія. Психологія. Педагогіка: збірник наукових праць [Вестник НТУУ «КПИ». Философия. Психология. Педагогика: сборник научных трудов]. — 2015. — № 3(45). — С. 46–51. — (На укр. яз.).

Trinitatskaya Olga Gavrilovna

Institute for Educational Development, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: trinitatskaya@yandex.ru
RSCI: https://www.elibrary.ru/author_profile.asp?id=508758

Bocharov Sergej Viktorovich

Institute for Educational Development, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: bocharovsv@gmail.com

Alimova Elena Evgenievna

Institute for Educational Development, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: institut@roipkpro.ru

Ponomareva Irina Pavlovna

School No. 64, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: ms.shkola64@mail.ru

Structural analysis of the readiness of the head of an educational organization for strategic management

Abstract. The article defines the essence of the content core and constituent components of the concept of «readiness of the head of an educational organization for strategic management». The main components of an education manager's readiness for strategic management are identified: motivational, cognitive, activity-based, personal. It has been established that the motivational component includes the level of need for recognition, the need for self-actualization, and the need for strategic management. It is noted that the cognitive component is characterized by the desire to acquire knowledge and its application in professional activities, the level of knowledge on the problem of strategic management, and the need for knowledge. The types of skills for implementing strategic management as components of the activity component are analyzed. The personal component of readiness for strategic management is characterized in terms of: risk appetite, courage, situational insight, entrepreneurship, ability to reflect. The process of strategic management is presented as a set of management technologies with the help of which a matrix for choosing a development strategy is formed in educational organizations. The article shows the results of an empirical study regarding the problems and directions of strategic management of heads of educational organizations in the Rostov region. The results of the study showed that it is impossible to achieve a high level of readiness for strategic management without the development of the personal component, which includes the presence of appropriate personal qualities in the educational manager.

Keywords: management activities; reflection; strategic thinking; motivation; self-actualization; professional values; study