

# **Теоретико-методологические основы педагогического менеджмента**

**«Педагогический менеджмент»  
Хитрюк В.В.**

РЕПОЗИТОРИЙ БГУ

*Два человеческих изобретения можно считать самыми трудными: искусство управлять и искусство воспитывать.*  
*И. Кант*

- **Управлением** – деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации; функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализации их программы и целей.
- **Объекты управления:** биологические, технические, социальные системы (в том числе система образования).
- **Основная цель** управления – эффективное и планомерное использование сил, средств, времени, людских ресурсов для достижения оптимального результата, а также совершенствование процесса принятия решений теми, кого они непосредственно затрагивают.

**Понятия «управление» и  
«педагогический менеджмент»**

- В рамках этой теории понятие управления характеризует воздействие субъекта на объект управления и подразумевает оптимизацию процессов при целенаправленном переходе социальных систем из одного состояния в другое.
- Основные **подходы** в организации управления образовательными системами:

**школы в управлении**  
**процессный**  
**системный**  
**программно-целевой**  
**ситуационный**

**Теория социального управления**

- **школа научного управления** («научная организация труда», Ф. Тейлор (1856 – 1915): главная идея концепции – построение управления на основе научных исследований, направленных на повышение эффективности работы (предназначалось для реализации только в промышленном производстве)
- **классическая, или административная** школа управления А. Файоль: создание универсальных принципов управления, которые затрагивали два аспекта: 1) разработка рациональной системы управления организацией, 2) построение структуры организации и управления работниками. Были исследованы собственно управленческая деятельность и способы рациональной организации систем управления
- **школа человеческих отношений в управлении** (М. Фоллет, Англия; Э. Мэйо, США, 1930–1950-е гг.: если руководство повышает заботу о своих работниках, то и уровень удовлетворенности работников должен возрастать, что неизбежно приведет к повышению производительности

## Основные научные школы управления

# Основные подходы в организации управления образовательными системами

- **школа поведенческих наук:** работнику должна оказываться помощь в осознании его собственных возможностей на основе применения концепций поведенческих наук к управлению организациями. Основная цель этой школы – повышение эффективности деятельности организации путем повышения эффективности ее человеческих ресурсов за счет изучения различных аспектов социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации, изменения содержания работы и качества трудовой жизни
- **количественный метод** базируется на использовании в управлении данных математики, статистики, инженерных наук, кибернетики и предполагает активное применение моделирования, вычислительной техники., принятие управленческих решений только на основании результатов количественных измерений.

- **ситуационный подход** (самым эффективным является тот метод управления, который более всего соответствует сложившейся ситуации), руководители могут лучше понять, какие приемы в большей степени способствуют достижению целей организации в конкретной ситуации.
- **системный подход** (система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого, Дж. Пол Гетти): организация рассматривается как совокупность взаимозависимых элементов (люди, структура, задачи и технология), которые ориентированы на достижение различных целей в условиях изменяющейся внешней среды;
- **программно-целевой подход** (программный подход, целевое управление) содержит три основные процедуры: 1) определение целей и их упорядочение в соответствующей иерархической системе («дерево целей»); 2) выработку комплексных программ развития организационно-обособленных комплексов социальной деятельности; 3) формирование специфических организационных структур.

## Основные подходы в организации управления образовательными системами

- **процессный подход:** управление рассматривается как процесс непрерывных, взаимосвязанных действий (функций), каждое из которых состоит из нескольких взаимосвязанных действий. Они объединены процессами коммуникации и принятия решений. При этом руководство рассматривается как самостоятельная деятельность.

**Основные подходы в организации управления образовательными системами**

- **концепции управления по целям и по результатам.**
- *целевое управление:* развертывание деятельности во имя достижения четко сформулированных целей, согласованных на различных уровнях образовательной системы и выработанных совместно с подчиненными решений о средствах их достижения (цель – главный критерий отбора содержания, методов, форм и средств осуществления образовательного процесса)
- *Управление по результатам:* внимание акцентируется на состоянии реального процесса управления, мотивации и квалификации руководителей (реализует идеи процессуального подхода)

## **Основные подходы в организации управления образовательными системами**

- **Менеджмент—это**

управление людьми в организациях, направленный на достижение её целей умение достигать поставленные задачи, **используя труд, интеллект и мотивы поведения людей**

функция, вид деятельности, содержание которых составляет **руководство подчиненным в пределах организации**

область знаний, **помогающих осуществлять функцию управления способ, манера общения с людьми, власть и мастерство выстраивания отношений, особого рода умения и административные навыки** (Ситаров, Смирнов, 2006)

- В теории менеджмента различают **три принципиально различных инструмента управления:**

- 1) организация, иерархия управления, где основное средство – воздействие на человека сверху (с помощью основных функций мотивации, планирования, организации и контроля деятельности, а также распределения материальных благ);
- 2) культура управления (вырабатываемые и признаваемые обществом, образовательным учреждением, группой людей ценности, социальные нормы, установки, особенности поведения);
- 3) рынок, рыночные (равновесие интересов продавца и потребителя) отношения.

# Менеджмент

- **Критерии классификации:** признак объекта и признак содержания.
- **По признаку объекта:**
  - общий (управление деятельностью организации в целом или ее самостоятельных хозяйственных звеньев)
  - функциональный менеджмент (управление определенными сферами деятельности организации или ее звеньев)
- **По признаку содержания:**
  - нормативный (разработка и реализация философии организации, ее политики, определение позиции организации в конкурентной нише рынка и формирование общих стратегических намерений)
  - стратегический (выработка набора стратегий, их распределение во времени, формирование потенциала успеха организации и обеспечение стратегического контроля за их реализацией)
  - оперативный (разработка тактических и оперативных мер, направленных на практическую реализацию принятых стратегий развития организации)

## Виды менеджмента

- процесс организации человеческих, материальных, финансовых ресурсов для достижения определенных целей
- это управление (планирование, регулирование, контроль), руководство педагогическим производством, его организация
- совокупность методов, форм, средств управления для достижения намеченных целей (Симонов, 2009)
- отрасль педагогики, предметом которой являются вопросы организации управления в сфере образования и в образовательно-воспитательных учреждениях

## Педагогический менеджмент

Педагогический менеджмент следует рассматривать как управление образовательным учреждением в контексте

**трех его составляющих:**

- **управление образовательным процессом**  
(образовательный процесс - совокупность учебно-воспитательного, учебно-познавательного и самообразовательного процессов, направленных на решение задач образования, воспитания и развития личности в соответствии с образовательным стандартом)
- **управление педагогическим коллективом (персоналом) образовательного учреждения**  
(педагогический коллектив – объект, обладающий собственными субъектными свойствами, волей, ценностями, идеалами, требующий максимального учета его интересов).
- **управление материальными и финансовыми ресурсами** как необходимого условия для эффективного достижения запланированного и ожидаемого результата (цели) учреждения образования.

# Уровни, задачи и структура педагогического менеджмента

## **Уровни:**

- управление деятельностью педагогического коллектива
- управление деятельностью педагога
- управление деятельностью учащегося.

## **Главные задачи педагогического менеджмента:**

- постановка целей и задач
- планирование процесса
- ресурсное обеспечение процесса;
- обеспечение высокой мотивации участников
- контроль и координация процесса
- анализ результатов.

## **Структурно-функциональные компоненты:**

- цель деятельности (запланированный, ожидаемый результат);
- субъект деятельности (директор, его заместители, учителя, ученики);
- содержание деятельности (учебно-познавательная, управленческая и другая информация),
- способы деятельности (методы и стиль взаимодействия руководителя с учителями и учениками, учителя с учениками, и др.).

- **Функция планирования** (распоряжения, приказы, рекомендации, планы, решения педагогического совета и т.д.) реализуется через определение основных видов деятельности и мероприятий с указанием **конкретных исполнителей, сроков исполнения, с учетом имеющегося в распоряжении данного субъекта фактического бюджета времени и средств.**
- **Функция организации** — выполнение принятых решений и планов:  
доведение принятого решения (плана) до исполнителя, материально-техническое обеспечение возможности выполнения данного решения, согласование данного решения с установками и потребностями личности (второго субъекта менеджмента).  
*Реализуется за счет делегирования полномочий.*
- **Функция мотивации** (выбор стимулов индивидуален и зависит от потребностей каждого работника)
- **Функция контроля** (наблюдение, изучение, анализ, диагностику и оценку эффективности деятельности исполнителей).

## **Функции педагогического менеджмента**

- позволяет перейти от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества, в основе которой лежит корпоративный стиль управления
- обеспечивает возможность развития каждой личности, координацию мотивационной ориентации руководителей и педагогов
- создает комфортный психолого-педагогический климат для всех участников образовательного процесса

## **Возможности теории педагогического менеджмента**

- непосредственное и лично включенное взаимодействие со всеми субъектами образовательного процесса;
- возможность перехода построения отношений из вертикальной в горизонтальную систему профессионального сотрудничества, которая обеспечивает корпоративный стиль управления;
- необходимость дифференциации и индивидуализации образовательных услуг;
- зависимость функционирования организации от поведения потребителей;
- сложность определения параметров качества;
- обеспечение в коллективе (среди преподавателей и учащихся) комфортного психолого-педагогического климата;
- необходимость владения совершенными навыками работы с потребителями и другие.

## **Специфические особенности педагогического менеджмента**

- упрощение системы оценки и контроля полученных знаний после окончания учебного заведения (тестирование)
- важность престижа профессии
- идентичность при обучении (к каждому человеку применяется одинаковая система образования)

**Основные проблемы,  
возникающие в менеджменте  
образования**

- принцип уважения и доверия к человеку;
- принцип целостного взгляда человека;
- принцип сотрудничества;
- принцип социальной справедливости;
- принцип индивидуального подхода в управлении;
- принцип обогащения работы педагога;
- принцип личного стимулирования;
- принцип консенсуса;
- принцип коллективного принятия решения;
- принцип целевой гармонизации;
- принцип горизонтальных связей; принцип автономизации управления;
- принцип постоянного обновления (Конаржевский, 2000).

## **Управленческие принципы педагогического менеджмента**

- 1) определить и найти нуждающихся в обучении;
- 2) подобрать персонал необходимой квалификации, нанять специалистов, владеющих высокопрофессиональным опытом;
- 3) сконцентрировать в одном месте (университетах, школах, аудиториях, классах) субъектов учения и обучения;
- 4) запустить процесс и обеспечить его всеми необходимыми средствами;
- 5) стимулировать, контролировать и корректировать течение процесса, добиваясь нужного качества;
- 6) получить ресурсы, распределить их на оплату труда и развитие производства.

## Функции менеджера в образовании