

Кафедра «Экономики, управления и права»

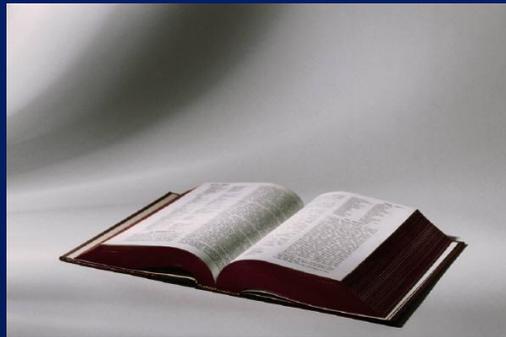
Logo

# Понятие управления и педагогического менеджмента

## БЛОКИ:

- ❖ БЛОК №1 «Понятия и сущность управления и менеджмента»
- ❖ БЛОК 2 «принципы управления»
- ❖ БЛОК № 3 «функции педагогического менеджмента»
- ❖ БЛОК № 4 «Инструменты управления и основные принципы научного управления по Тэйлору»
- ❖ БЛОК № 5 «Управление вузовской системой образования »

# ❖ БЛОК №1 «Понятия и сущность управления и менеджмента»



## Происхождение «управления» от «management»

совокупность лиц, занятых управленческим трудом в сфере частного и общественного бизнеса;

социальный и экономический институт, влияющий на предпринимательскую деятельность, образ жизни и сферу политики современного общества;

научная дисциплина, изучающая технико-организационные, социальные аспекты управления производством и другие сферы общественной жизни.

## Основные понятия и сущность управления

# Управление

совокупность  
принципов, методов,  
средств и форм  
руководства  
предприятием или  
учреждением



## Понятие менеджмента

- ◆ **Менеджмент** - это управление, базирующееся на человекоцентристком подходе, предполагающем не прямолинейное воздействие, а создание условий для комфортного сотрудничества руководителя и подчиненного в эффективном достижении целей совместной деятельности.



## Менеджмент в образовании

- ◆ **Менеджмент** - это специфический вид управленческой деятельности, вращающийся вокруг человека, с целью сделать людей способными к совместному действию, придать их усилиям эффективность и сгладить присущие им слабости, ибо человеческая способность вносить вклад в общество столь же зависит от эффективности управления предприятием, как и от собственных усилий и отдачи людей.

(американский теоретик менеджмента П. Друкер)

# Менеджер или управленец

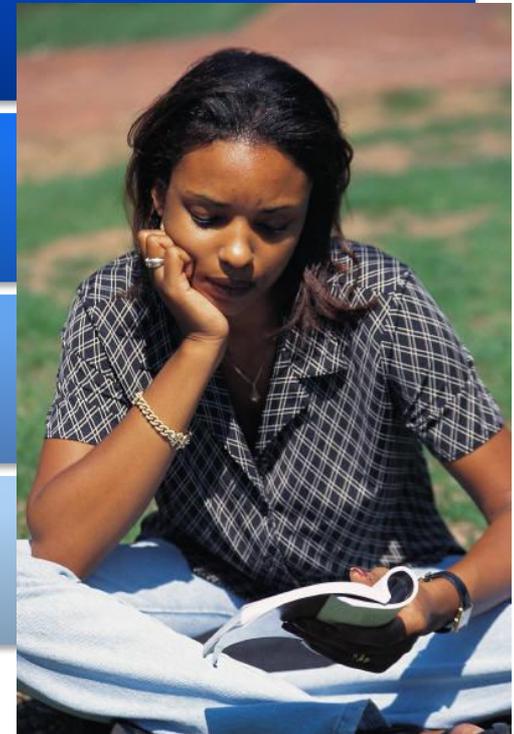
В.П. Симонов в деятельности преподавателя как менеджера учебно-воспитательного процесса выделяет четыре функции:

целевую или проектировочную,

содержательно - организационную,

аналитико-результативную.

коммуникационную,



Объекты  
управлен  
ия в  
образова  
нии

ПОНЯТИЯ И СУЩНОСТИ

могут быть биологические, технические, социальные системы. Одной из разновидностей социальных систем является система образования, функционирующая в масштабе страны, края, области, города или района..

Субъект  
ы  
управлен  
ия в  
образова  
нии

выступают Министерство образования Российской Федерации, управления образования края, области или города, а также районные отделы образования

## Субъекты управления

Субъекты управления системой образования - Министерство образования Российской Федерации.

Задача субъекта управления - организовать эффективную совместную деятельность, в процессе которой каждый человек способен в максимальной степени раскрыть свой личностный потенциал в деятельности.

# Органы управления образованием в Российской Федерации



## Понятие системы

- ❖ Система -это упорядоченное множество элементов, взаимосвязанных между собой и образующих некоторое целостное единство.
- ❖ Системность - объективное свойство всех сложных объектов, с которыми приходится иметь дело в процессе управления.



## Управление в системе образования

- ❖ Качество управления - первопричина и гарантия сохранения и преумножения значимых для людей ценностей, таких как безопасность жизни, сохранение здоровья, стабильность общества, уверенность в будущем и др.



## Модели управления образованием

Существуют следующие модели управления системами:

- централизованная.
- децентрализованная



## Централизованная модель управления

- ❖ Централизованная модель управления системой образования предполагает концентрацию прав принятия решений, сосредоточение властных полномочий на верхнем уровне управления.



## Децентрализованная модель управления

❖ Существует шесть подходов к децентрализации, наблюдаемых в странах – членах Европейского Союза.

• подходов к децентрализации

• маркетингизация.

• институциональная автономия

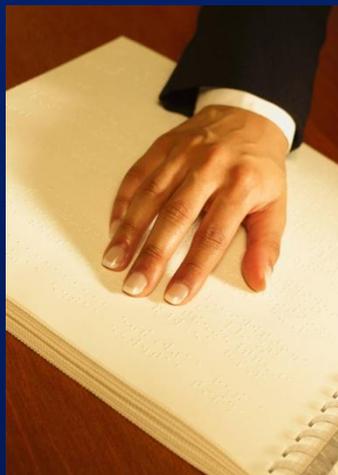
• локализация

• региональная деконцентрация

• рассредоточение власти среди социальных партнеров

• региональная передача власти

## ❖ БЛОК № 2 «принципы управления»



# Управленческие принципы



- 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;

# Управленческие принципы

- принцип консенсуса;
- принцип коллективного принятия решения;
- принцип целевой гармонизации;
- принцип горизонтальных связей;
- принцип автономизации управления;
- принцип постоянного обновления.



<http://hrr-original-pro.kazprom.net/>

## Принцип уважения и доверия к человеку

◆ **Основополагающий принцип управленца и педагогического коллектива, отраженный в убеждениях каждого педагога, мотивирующий его поведение, и насквозь пронизывающий жизнедеятельность педагогического коллектива и всей школы.**



# Принцип уважения и доверия к человеку

- Требования:
- уважайте личное достоинство человека
- уважайте человека в себе и уважайте человека в других;
- предоставляйте личности когда это возможно, свободу выбора;
- доверяйте человеку;

## Принцип целостного взгляда человека

- ❖ Управленец рассматривает каждого члена педагогического коллектива не просто как работника, осуществляющего профессиональную деятельность, а как личность со всеми ее потребностями, мотивами, целями, переживаниями, которые он испытывает в процессе педагогической деятельности.

## Принцип целостного взгляда человека

Требования:

- ❖ стройте свои отношения с педагогом не как должностное лицо с подчиненным, а как человек с человеком;
- ❖ не ограничивайте отношения с педагогами только должностными обязанностями, вникайте в их жизнь, духовный мир и стремления, иначе каждый педагог неизбежно будет чувствовать отчужденность;
- ❖ помните, что жизнь педагога и ребенка не ограничивается только часами, проведенными в образовательном учреждении, - она гораздо шире и богаче.

## Принцип сотрудничества

- ❖ **Предусматривает перевод управления с монологической на диалогическую основу, переход от коммуникации к общению, от субъектно-объектных к субъектно-субъектным отношениям.**

Некоторые, вытекающие требования:

- ❖ считайтесь с человеком как с активным фактором, а не с пассивным элементом педагогической системы;
- ❖ знайте и учитывайте личные качества педагогов и на основе этого формируйте оптимальные социально-педагогические связи между ними, создавая рабочую высокопродуктивную атмосферу в образовательном учреждении;
- ❖ цените в педагоге гуманное отношение к детям, компетентность, инициативу, ответственность.

## Принцип социальной справедливости

◆ **Предусматривает управление педагогическим коллективом, при котором каждый педагог находится в равном положении с другими, а его взаимодействие с администрацией строится на основе понимания человека как цели управления, а не его средства.**



## Принцип социальной справедливости

Требования:

- ❖ стремитесь равномерно распределять не только учебную, но и общественную нагрузку среди педагогов, осторожно и постепенно включая их в социальную структуру;
- ❖ создавайте условия и предпосылки, дающие возможность проявить свои профессиональные и другие способности не только «педагогическим звездочкам», но и всем педагогам;
- ❖ поощряйте, оценивайте деятельность педагогов без предвзятости, объективно, на основе предоставления им равных «стартовых» возможностей;
- ❖ всегда при оценке труда педагога приводите в соответствие его трудовые достижения и их общественное признание.

## Принцип индивидуального подхода в управлении

- ❖ **Предусматривает учет** руководителями индивидуальных особенностей педагогов, уровня их профессиональной подготовки, интересов, жизненного и социального опыта.

Некоторые требования :

- ❖ помните, что индивидуальный подход может опираться только на глубокое изучение системы работы каждого педагога и его личности;
- ❖ индивидуализируйте объем, частоту и формы общения с педагогом, уровень его самостоятельности, дидактической и методической свободы, поощрение одних и расширение требований к другим;

## Принцип обогащения работы педагога

- ❖ **Заключается в стремлении руководителя разнообразить профессиональную деятельность педагога, через пробуждение профессионального интереса и поддержку его профессиональной уверенности.**

Некоторые требования :

- ❖ проводить с педагогами консультации по поводу их сегодняшних и будущих профессиональных потребностей;
- ❖ создать условия для включения педагогов в инновационную деятельность;
- ❖ организовывать посещение уроков творчески работающих педагогов в своем и других образовательных учреждениях;
- ❖ проводить семинары, «круглые столы» по проблемам методов образовательной деятельности;
- ❖ следить за повышением квалификации педагогов.

## Принцип личного стимулирования

- ❖ **Обеспечивает личную заинтересованность педагога в работе, способствует принятию им определенных обязательств перед образовательным учреждением и коллективом.**
- Об этом свидетельствуют некоторые требования, вытекающие из этого принципа:
- ❖ **каждый руководитель должен иметь хорошо продуманную систему стимулов, включающую материальное и моральное стимулирование. Кроме того, необходимо помнить, что вежливость, улыбка, внимательное и чуткое отношение руководителя также являются достаточно действенными стимулами для подчиненных;**
  - ❖ **вся работа руководителя с педагогами должна строиться на основе стимулирования их деятельности: создание условий для труда, создание атмосферы взаимной удовлетворенности, создание системы творческой деятельности, создание условий для самообразования и т.д.**

## Принципа консенсуса

- ❖ Позволит руководителю в условиях формирования у педагогов самостоятельных взглядов и различных точек зрения привести коллектив к согласию, перевести людей от конфронтации к сотрудничеству.

Приведем некоторые требования этого принципа:

- ❖ в основе консенсуса должна лежать объективная оценка точек зрения членов коллектива при обсуждении проблемы или принятия решения;
- ❖ руководитель должен особенно четко и логично аргументировать свою точку зрения, чтобы ее восприняло «критическое большинство» в коллективе;
- ❖ основным инструментом руководителя должен быть логический анализ ошибочных суждений.
- ❖ умеете идти на взаимные уступки, но не во вред делу.

## Принцип коллективного принятия решения

- ❖ это один из инструментов демократизации управления, основанный на вере в то, что люди не хотят быть вечными исполнителями.

Некоторые требования принципа:

- ❖ не всякое решение должно приниматься коллективно. Коллективно принимаются решения играющие существенную роль в жизнедеятельности образовательного учреждения, касающиеся практически каждого члена коллектива;
- ❖ с информацией, на основе которой будет приниматься такое решение, должен познакомиться каждый член коллектива;
- ❖ решение только в том случае будет активно поддерживаться частью коллектива, если педагоги активно участвовали в его подготовке;
- ❖ всегда надо помнить, что там, где решение, принято большинством, бывает и меньшинство, не согласное с ним. С этим меньшинство необходимо и дальше вести работу, вовлекая его в процесс выполнения решения.

## **Принцип целевой гармонизации**

- ❖ **Предусматривает целеустремленность, целесообразность управления и такую работу руководителя с целями, в результате которой в образовательном учреждении появляется целевая целостность.**

Некоторые принципы:

- ❖ что бы в образовательном учреждении ни делалось, - все должно делаться на основе осмысленной, предварительно сформулированной, педагогически целесообразной цели;
- ❖ целевая целостность в образовательном учреждении формируется не сразу, это результат длительной и кропотливой работы руководителя с кадрами;
- ❖ приверженность целям образовательного учреждения связана с убеждениями педагога, с его приверженностью основным ценностям образовательного учреждения и его культуре.

## **Принцип горизонтальных связей**

- ❖ **Обеспечивает установление связей между всеми членами педагогического коллектива, обмен информацией, опытом, не позволяет педагогу профессионально обособиться в коллективе.**

требования :

- ❖ принцип реализуется в процессе делегирования полномочий педагогам, коллективном принятии решений, установления единого статуса всех работников и др.;
- ❖ горизонтальные связи необходимо формировать целесообразно, имея программу на длительное время;
- ❖ при формировании такой системы связей необходимо учитывать неформальные, дружеские связи между педагогами.

## **Принцип автономизации управления**

- ❖ **Является одним из важнейших инструментов демократизации управления, являясь необходимым условием формирования групп линейных менеджеров.**

Некоторые требования :

- ❖ во главе автономных участков управления обязательно должны находиться высококвалифицированные педагоги, изъявившие желание заниматься управленческой деятельностью;
- ❖ желательно, чтобы педагоги, руководящие конкретными участками управления выбирались или утверждались на собрании всего педагогического коллектива;
- ❖ все педагоги, ставшие во главе автономных подразделений, должны пройти соответствующую подготовку.

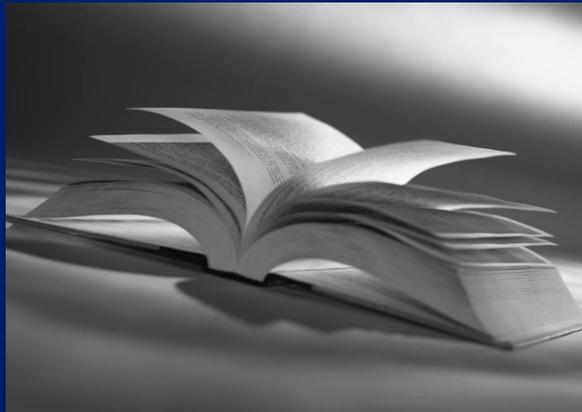
## **Принцип постоянного обновления**

- ❖ **Обусловливает перевод образовательного учреждения из режима функционирования в режим развития. Этот принцип - основное руководящее положение для организации процесса освоения новых технологий и методик обучения и воспитания, изменения организационных и психологических структур, иных изменений в образовательном учреждении.**

требования :

- ❖ любые крупные изменения необходимо заранее готовить, создавая в коллективе определенный психологический настрой;
- ❖ изменения должны быть основаны на детальном плане (проекте) и расчете, который обязательно приведет к успеху.
- ❖ коллектив должен быть готов теоретически и практически к осуществлению изменений;
- ❖ сопротивление переменам было, есть и будет, учитывая это, необходимо искать консенсус и склонять людей к идее неизбежности и обоснованности внесения изменений;

## ❖ БЛОК № 3 «функции педагогического менеджмента»



# Функции педагогического менеджмента

- В теории менеджмента выделяются следующие основные функции:
  - планирование,
  - организация,
  - мотивация
  - контроль.

## Функции управления педагогическими системами

Участники управления реализуют системные функции:  
информационно-аналитическую,

мотивационно-целевую,  
планово-прогностическую,  
организационно-исполнительскую,  
контрольно-диагностическую  
и регулятивно-коррекционную.

## Формула управления педагогическими системами

- В формализованном виде:
- $ПУппс = (ИА + МЦ + ПП + ОИ + КД = РК)$ ,
- где ПУппс – процесс управления профессиональной педагогической системой;

## ИА- подпроцесс информационно-аналитический;

- ❖ Информационно-аналитическая функция управления создает основу для всей образовательной деятельности, играет роль первоисточника в принятии управленческого решения.



## МЦ- Мотивационно-целевой подпроцесс

- ❖ Мотивационно-целевая функция управления формирует мотивированный подход к определению целей образовательного процесса. Выбор цели является основополагающим компонентом в стремлении людей к достижению будущего желаемого результата.

## ПП- планово-прогностический подпроцесс

- ❖ Планово-прогностическая функция предусматривает определение конкретных и реалистичных целей, направленных на достижение более высокого качественного состояния объекта (субъекта).



ОИ – организационно-исполнительский;

- ❖ Управленческая функция организации исполнения задач строится на базе подготовки разнообразной нормативно-правовой документации, устанавливающей отношения и связи между людьми.



## КД – контрольно-диагностический;

- ❖ В контрольно-диагностической функции выдвигают проверку целенаправленности задач и степень охвата всех сторон учебно-воспитательного процесса, выявление с помощью контроля причин позитивного и негативного состояния дел, системную обеспеченность и логичность проверок, гласность, открытость контроля.

РК – подпроцесс регулятивно-коррекционный.

- ❖ Отклонения от заданного режима устраняются с помощью специальных регулятивно-коррекционных действий.



❖ БЛОК № 4 «Инструменты управления и основные принципы научного управления по Тэйлору»



## Инструменты управления

- 1) *организации, иерархии управления*, основное средство здесь - воздействие на человека сверху с помощью мотивации, планирования, организации, контроля, стимулирования и пр;
- 2) *культуры управления*, т.е. вырабатываемых и признаваемых обществом, организацией, группой людей ценностей, социальных норм и установок, особенностей поведения;
- 3) *рынка, рыночных отношений*, т.е. отношений, основанные на купле-продаже продукции и услуг, на равновесии интересов продавца и покупателя.

## Основные принципы научного управления по Тэйлору

- ❖ 1. Научное изучение труда в целях его нормирования должно заменить практику стихийного эмпирического установления норм выработки, которая опиралась на опыт рабочих.

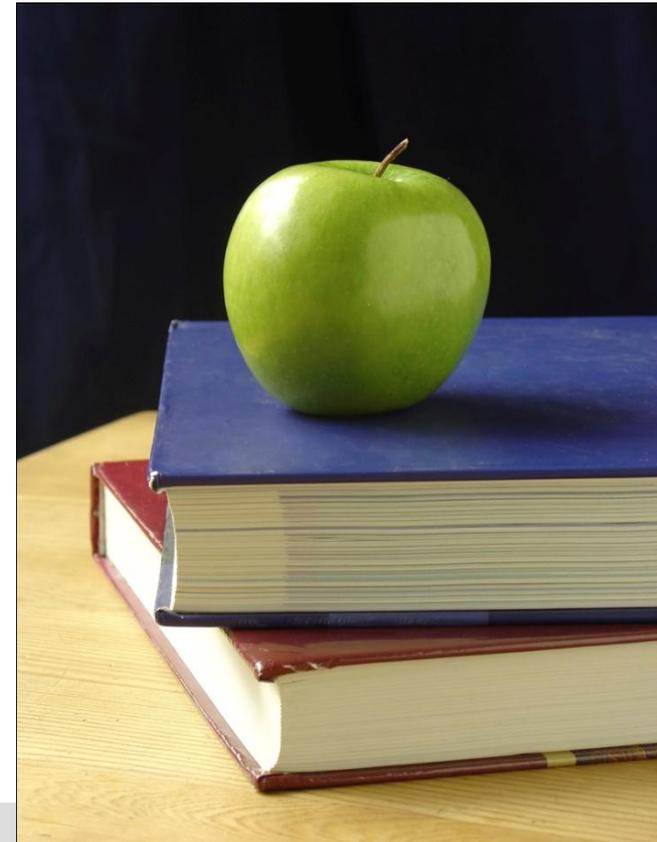


## Основные принципы научного управления по Тэйлору

- ❖ 2. Отбор "первоклассных работников" и их инструктирование.
- ❖ "Первоклассный работник" - это человек, наиболее подходящий по своим физическим и личностным данным к требованиям профессии.

## Основные принципы научного управления по Тэйлору

- ❖ 3. администрация берет на себя заботу по научному изучению законов труда, его нормированию, его оптимальной наиболее эффективной организации, контролю показателей труда, а рабочие - ответственны за точное, своевременное и качественное выполнение "урока", инструкций<sub>50</sub>

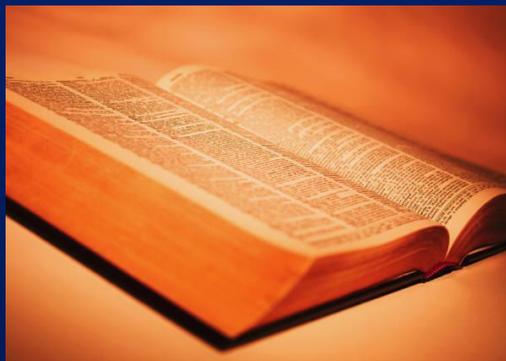


## Основные принципы научного управления по Тэйлору

- ❖ 4. Развитие духа сердечного сотрудничества между администрацией и рабочими взамен традиционного противостояния, приводящего к забастовкам, в конечном счете еще больше ухудшающим финансовое положение предприятия и рабочих.



## ❖ БЛОК № 5 «Управление вузовской системой образования»



## Наука управления педагогическими системами на примере ВУЗа

- Общий предмет внутривузовского управления
- закономерные связи между свойствами управляющей подсистемы института
- характеристиками процесса управления и результатами функционирования и развития вузов при различных внешних и внутренних условиях

## Наука управления педагогическими системами на примере ВУЗа

Частные предметы внутривузовского управления :

учебно-воспитательный процесс

кадровая политика руководства учреждением

освоение новшеств и их влияние на процесс развития вуза

осуществление взаимосвязи с социально-экономическим окружением вуза и поиск оптимальных вариантов управления педагогической системой, функционирующей и развивающейся в конкретном социуме, и пр.

# исследования во внутривузовском управлении

- описательно-объяснительное
- иформирующее



## описательно-объяснительное исследование

- анализ существующей управленческой практики;
- выявление факторов, влияющих на эффективность реализации управленческих функций;
- разработка соответствующих теоретических моделей, позволяющих объяснить исследуемые процессы и явления;
- выработка рекомендаций по корректировке и регулированию процесса управления вузом.

## Формирующее исследование

- ❖ разрабатываются модели новой управленческой деятельности, затем осуществляется их внедрение в практику управления конкретных образовательных учреждений с последующим анализом и оценкой последствий произведенных новшеств.

## Практическое задание

- ❖ 1. Выполнить рабочую тетрадь
- ❖ 2. Написать сочинение на тему «Зачем педагогу профессионального обучения нужны навыки управленца»
- ❖ 3. Разгадать кроссворд с основными терминами из лекции №1