

Тема лекції: Поняття про педагогічний менеджмент

Мета лекції: Сформувати поняття про педагогічний менеджмент, його принципи і функції.

Зміст

- 1.** Поняття «педагогічний менеджмент»
- 2.** Принципи педагогічного менеджменту
- 3.** Функції педагогічного менеджменту

Підведення підсумків лекції.

Хід лекції

1. Поняття «педагогічний менеджмент»

Англомовне слово «management» має три смислових аспекти:

сукупність осіб, зайнятих управлінським працею в сфері приватного та громадського бізнесу;

соціальний і економічний інститут, що впливає на підприємницьку діяльність, спосіб життя і сферу політики сучасного суспільства;

наукова дисципліна, що вивчає техніко-організаційні, соціальні аспекти управління виробництвом та інші сфери суспільного життя.

У російській мові його синонімом прийнято вважати термін «управління»: сукупність принципів, методів, засобів і форм керівництва підприємством або установою.

У теорії управління особливе місце займає педагогічний менеджмент, що включає, на перший погляд, полярні групи - навчальних і учнів.

Хоча менеджмент виник у сфері бізнесу, але сьогодні на Заході широко поширена думка, що менеджмент - це не тільки управління фірмою, корпорацією і т.д., - багато його постулати і теоретичні позиції придатні для управлінської діяльності в будь-якій сфері, в тому числі, і в освіті.

Загалом, менеджмент - це соціальне управління організацією. У багатьох контекстах поняття «соціальне управління» і «менеджмент» практично збігаються.

Менеджмент - це управління, що базується на человекоцентристком підході, передбачає не прямолінійний вплив, а створення умов для комфортного співпраці керівника і підлеглого в ефективному досягненні цілей спільної діяльності.

Управлінець-менеджер у своїй діяльності спирається на власну повагу до людей і повага людей до нього самого, будує свої відносини з людьми у трудовій діяльності на основі довіри і, сам орієнтуючись на успіх, створює умови для його досягнення усіма.

У сучасній науковій літературі менеджмент розкривається як:

- Процес постановки і досягнення цілей за допомогою мобілізації праці людей, їх інтелекту, мотивів поведінки, а також фінансових і технічних ресурсів;
- Управління бізнесом через філігранну роботу з людьми;
- Спеціальний вид управлінської діяльності, що обертається навколо людини;
- Вміння керівника домагатися поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект і мотиви поведінки підлеглих;
- Функція, вид діяльності по керівництву людьми в найрізноманітніших організаціях;
- Область людського знання, що допомагає ефективно здійснювати управлінські функції.

З наведених визначень можна зробити висновок, що в науці менеджмент розглядається і в значенні «виду діяльності», і в значенні «галузі знання».

Найбільш підходяще і повне визначення менеджменту, яке може бути використане в некомерційній сфері (наприклад, в освіті), дав відомий американський теоретик менеджменту П. Друкер, який вважав, що сучасний менеджмент - це специфічний вид управлінської діяльності, що обертається навколо людини, з метою зробити людей здатними до спільної дії, надати їх зусиллям ефективність і згладити властиві їм слабкості, бо людська здатність

робити внесок у суспільство настільки ж залежить від ефективності управління підприємством, як і від власних зусиль і віддачі людей. Виходячи з цього, П. Друкер визначає і завдання менеджменту:

1) Згуртувати людей навколо спільних цілей підприємства, - інакше ніколи з натовпу не створити колективу).

2) Розвивати в кожному співробітнику підприємства його потреби і по можливості їх задовольняти.

3) Ні на хвилину не зупиняти розвиток людей.

4) Оскільки навички та професійна підготовка людей, що працюють на підприємстві, різні, і співробітники виконують різноманітні види робіт, остільки їх виробнича діяльність повинна будуватися на основі комунікації між працівниками і на їх індивідуальній відповідальності.

5) Про підприємстві не можна судити тільки за обсягом випуску продукції і базовим виробничим лініях. У цьому відношенні підприємство схоже з людиною: так само, як йому необхідні різноманітні засоби для оцінки здоров'я і діяльності, такі ж різні засоби потрібні і для оцінки функціонування підприємства.

2. Принципи педагогічного менеджменту

Традиційна система принципів, що відображає організаційно-виробничу сторону управління в освіті, була суттєво доповнена при впровадженні ідей педагогічного менеджменту в практику освітніх установ.

З позицій педагогічного менеджменту, Ю.А. Конаржевским виділені наступні управлінські принципи:

- Принцип поваги та довіри до людини;
- Принцип цілісного погляду людини;
- Принцип співробітництва;
- Принцип соціальної справедливості;
- Принцип індивідуального підходу в управлінні;
- Принцип збагачення роботи педагога;

- Принцип особистого стимулювання;
- Принцип консенсусу;
- Принцип колективного прийняття рішення;
- Принцип цільової гармонізації;
- Принцип горизонтальних зв'язків;
- Принцип автономізації управління;
- Принцип постійного оновлення.

Зупинимося дещо докладніше на кожному з названих вище принципів.

Принцип поваги та довіри до людини виступає як основоположний принцип управління та педагогічного колективу, відбитий в переконаннях кожного педагога, мотивують його поведінку, і наскрізь пронизує життєдіяльність педагогічного колективу та всієї школи.

Вимоги цього принципу:

поважайте особисту гідність людини, визнайте за людиною відповідні права та можливості;

поважайте людини в собі і поважайте людини в інших; бережіть людини в собі тому, що в інших також присутній чоловік;

надавайте особистості коли це можливо, свободу вибору;

довіряйте людині; його потенційні можливості невичерпні;

створюйте атмосферу довіри на основі взаємоповаги;

поважайте людини, але проявляйте до нього досить високу вимогливість;

створюйте обстановку, в якій людина може проявити себе, розкрити свої можливості;

максимально розвивайте ініціативу, творчі здібності, вміння знайти себе в колективі;

заохочуйте досягнення та особистий внесок кожного у справи освітньої установи;

гарантує кожному педагогу і дитині особисту захищеність у колективі.

Принцип цілісного погляду людини - друга дуже важлива позиція в системі цінностей освітнього закладу, коли управлінець розглядає кожного члена педагогічного колективу не просто як працівника, який здійснює професійну діяльність, а як особистість з усіма її потребами, мотивами, цілями, переживаннями, які він відчуває в процесі педагогічної діяльності. Одночасно з цим, кожен педагог розглядає дитину не просто як вихованця дошкільного навчального закладу або учня, а як особистість у всьому різнобарв'я її якостей і проявів. З цього принципу також випливає цілий ряд конкретних вимог:

будуйте свої відносини з педагогом не як посадова особа з підлеглим, а як людина з людиною;

не обмежуйте відносини з педагогами тільки посадовими обов'язками, вникати в їх життя, духовний світ і прагнення, інакше кожен педагог неминуче буде відчувати відчуженість;

пам'ятайте, що життя педагога і дитини не обмежується тільки годинами, проведеними в освітньому закладі, - вона набагато ширше і багатше;

спілкуючись з педагогом, ніколи не забувайте, що його робота становить більшу частину його життя, - зробіть все можливе, щоб години, дні, роки, проведені на роботі були для педагога світлими і радісними;

управлінець повинен бути причетний до способу життя членів педагогічного колективу, він повинен розуміти, в чому полягають загальні їхні потреби;

зустрічайтеся з педагогами не тільки у формально-офіційній обстановці, але і в такій, де можна просто поспілкуватися, «поговорити по душах».

Принцип співробітництва передбачає переведення управління з монологічного на діалогічну основу, перехід від комунікації до спілкування, від суб'єктно-об'єктних до суб'єктно-суб'єктним відносинам. Наведемо деякі, що впливають з нього вимоги:

зважайте з людиною як з активним чинником, а не з пасивним елементом педагогічної системи;

знайте і враховуйте особисті якості педагогів і на основі цього формуйте оптимальні соціально-педагогічні зв'язки між ними, створюючи робочу високопродуктивну атмосферу в освітньому закладі;

цінуєте в педагога гуманне ставлення до дітей, компетентність, ініціативу, відповідальність. Завжди пам'ятайте, що вам потрібно не підлеглий, а співробітник, людина справи;

створюєте атмосферу не тільки покладання на педагога відповідальності, а й усвідомлення ним ролі та необхідності участі в процесі управління освітньою установою;

дбайливо ставитеся до прояву будь-якої педагогічної доцільною ініціативи з боку своїх заступників і вимагайте від них того ж і по відношенню до педагогів;

основними паролями спільної діяльності керівника та педагогічного колективу повинні бути: людяність, свідомі дисципліна, ініціатива, педагогічно доцільна робота. Ініціатива спочатку, робота потім, людяність і свідомі дисципліна - завжди;

спочатку - пильна увага, аналіз, діагноз, потім - ухвалення рішення - ось основа співробітництва.

Н.Вітке вважав, що вся суть адміністративної роботи полягає у створенні атмосфери дружнього колективної співпраці, при поєднанні усіма визнаного ділового та морального авторитета адміністрації з проявом самої широкої ініціативи співробітників установи.

Принцип соціальної справедливості передбачає таке управління педагогічним колективом, при якому кожен педагог знаходиться в рівному становищі з іншими, а його взаємодія з адміністрацією будується на основі розуміння людини як мети управління, а не його кошти. Деякі вимоги, що впливають з цього принципу:

прагнете рівномірно розподіляти не тільки навчальну, але й суспільне навантаження серед педагогів, обережно і поступово включаючи їх у соціальну структуру;

створюйте умови і передумови, що дають можливість проявити свої професійні та інші здібності не тільки «педагогічним зірочкам», а й усім педагогам;

заохочуйте, оцінюйте діяльність педагогів без упередженості, об'єктивно, на основі надання їм рівних «стартових» можливостей;

завжди при оцінці праці педагога приводите у відповідність його трудові досягнення та їх суспільне визнання;

пам'ятайте, що однією з гарантій соціальної справедливості в педагогічному колективі є гласність, систематичне висвітлення в колективі всієї діяльності апарату управління;

керівник повинен враховувати, що рівень соціальної справедливості завжди знаходить відображення в громадській думці, яке оцінює його в цілому і за окремими параметрами;

відчуття несправедливості виникає тоді, коли людина визнає, що співвідношення його трудового вкладу та результату оцінено нижче (несправедливо) в порівнянні з співвідношенням вкладу та результату інших учасників діяльності. Звідси і виникають конфлікти.

Принцип індивідуального підходу в управлінні передбачає врахування керівниками індивідуальних особливостей педагогів, рівня їх професійної підготовки, інтересів, життєвого і соціального досвіду. Деякі вимоги цього принципу формулюються таким чином:

пам'ятайте, що індивідуальний підхід може спиратися тільки на глибоке вивчення системи роботи кожного педагога і його особистості;

на основі цього вивчення Індивідуалізує обсяг, частоту і форми спілкування з педагогом, рівень його самостійності, дидактичної та методичної свободи, заохочення одних і розширення вимог до інших;

в ході індивідуальної роботи з педагогом допомагайте йому зміцнювати ті позитивні професійні властивості та якості, якими він володіє. Вселяйте в нього професійну впевненість. Пам'ятайте, що заохочення бажаних видів індивідуальної поведінки завжди більш плідно, ніж придушення небажаних. Опора на сильні сторони приносить більше користі, ніж нескінченний «розбір» недоліків;

одним з головних завдань індивідуального підходу в управлінні освітньою установою є завдання вирівнювання професійної майстерності педагогів, поступове доведення відстаючих до рівня передових;

визначайте для кожного педагога його індивідуальні цілі і рубежі їх досягнення, - цим ви забезпечите йому шлях до успіху.

Принцип збагачення роботи педагога полягає в прагненні керівника урізноманітнити професійну діяльність педагога, через пробудження професійного інтересу і підтримку його професійної впевненості. Деякі конкретні вимоги цього принципу:

проводити з педагогами консультації з приводу їхніх сьогоденних і майбутніх професійних потреб;

створити умови для включення педагогів в інноваційну діяльність;

організовувати відвідування уроків (занять з дітьми) творчо працюючих педагогів у своєму та інших освітніх установах;

проводити семінари, «круглі столи» з проблем методів освітньої діяльності;

стежити за підвищенням кваліфікації педагогів.

Принцип особистого стимулювання забезпечує особисту зацікавленість педагога в роботі, сприяє прийняттю їм певних зобов'язань перед освітньою установою і колективом. Про це свідчать деякі вимоги, що впливають з цього принципу:

кожен керівник повинен мати добре продуману систему стимулів, що включає матеріальне і моральне стимулювання. Крім того, необхідно

пам'ятати, що ввічливість, посмішка, уважне і чуйне ставлення керівника також є досить дієвими стимулами для підлеглих;

вся робота керівника з педагогами повинна будуватися на основі стимулювання їх діяльності: створення умов для праці, створення атмосфери взаємної задоволеності, створення системи творчої діяльності, створення умов для самоосвіти і т.д.

Реалізація принципу консенсусу дозволить керівникові в умовах формування у педагогів самостійних поглядів і різних точок зору привести колектив до згоди, перевести людей від конфронтації до співпраці. Наведемо деякі вимоги цього принципу:

в основі консенсусу повинна лежати об'єктивна оцінка точок зору членів колективу при обговоренні проблеми або прийняття рішення;

керівник повинен особливо чітко і логічно аргументувати свою точку зору, щоб її сприйняло «критична більшість» в колективі;

основним інструментом керівника повинен бути логічний аналіз помилкових суджень. Він повинен вміти розкривати суперечності в судженнях колег, домагатися усвідомлення ними цих протиріч і перегляду своєї точки зору, коли це необхідно;

вмійте йти на взаємні поступки, але не на шкоду справі.

Принцип колективного ухвалення рішення - це один з інструментів демократизації управління, заснований на вірі в те, що люди не хочуть бути вічними виконавцями. Деякі вимоги принципу:

- Не всяке рішення має прийматися колективно (це стосується оперативних ситуацій, рутинних, повторюваних справ). Колективно приймаються рішення відіграють істотну роль у життєдіяльності освітньої установи (прийняття його Статуту, визначення режиму роботи, прийняття Програми розвитку і т.д.), що стосуються практично кожного члена колективу;

з інформацією, на основі якої буде прийматися таке рішення, повинен познайомитися кожен член колективу;

рішення тільки в тому випадку буде активно підтримуватися частиною колективу, якщо педагоги брали активну участь у його підготовці;

завжди треба пам'ятати, що там, де рішення, прийняте більшістю, буває і меншість, що не згідне з ним. З цим меншість необхідно і далі вести роботу, залучаючи його в процес виконання рішення.

Принцип цільової гармонізації передбачає цілеспрямованість, доцільність управління і таку роботу керівника з цілями, в результаті якої в освітній установі з'являється цільова цілісність, тобто таке становище, коли приватні, особисто професійні цілі членів педагогічного колективу відповідають загальним цілям освітньої установи, що є завданням управління освітньою системою. Деякі принципи, що випливають з цього принципу:

що б в освітній установі не робилося, - все має робитися на основі осмисленої, попередньо сформульованої, педагогічно доцільною мети;

цільова цілісність в освітній установі формується не відразу, це результат тривалої і копіткої роботи керівника з кадрами;

прихильність цілям освітньої установи пов'язана з переконаннями педагога, з його прихильністю основним цінностям освітнього закладу і його культуру.

Принцип горизонтальних зв'язків забезпечує встановлення зв'язків між усіма членами педагогічного колективу, обмін інформацією, досвідом, не дозволяє педагогу професійно відокремитися в колективі. Ось деякі вимоги принципу:

принцип реалізується в процесі делегування повноважень педагогам, колективному прийнятті рішень, встановлення єдиного статусу всіх працівників та ін .;

горизонтальні зв'язки необхідно формувати доцільно, маючи програму на тривалий час;

при формуванні такої системи зв'язків необхідно враховувати неформальні, дружні зв'язки між педагогами, з одного боку, вони поліпшать

якість роботи, з іншого - вони можуть стати джерелом опозиції адміністрації та цілям освітньої установи.

Принцип автономізації управління є одним з найважливіших інструментів демократизації управління, будучи необхідною умовою формування груп лінійних менеджерів (локальних керівників всередині освітньої установи). Автономізація дозволяє децентралізувати контроль за якістю професійної діяльності педагогів. Деякі вимоги до здійснення принципу:

на чолі автономних ділянок управління обов'язково повинні знаходитися висококваліфіковані педагоги, які виявили бажання займатися управлінською діяльністю;

бажано, щоб педагоги, керівні конкретними ділянками управління (методичним об'єднанням, командою діагностичного супроводу, командою навчально-програмного забезпечення, командою педагогічної підтримки дитини і т.д.) вибиралися або затверджувалися на зборах всього педагогічного колективу;

всі педагоги, які стали на чолі автономних підрозділів, повинні пройти відповідну підготовку.

Принцип постійного оновлення обумовлює переклад освітнього закладу з режиму функціонування в режим розвитку. Цей принцип - основне керівне становище для організації процесу освоєння нових технологій і методик навчання і виховання, зміни організаційних і психологічних структур, інших змін в освітньому закладі. Деякі вимоги до його здійснення:

будь-які великі зміни необхідно заздалегідь готувати, створюючи в колективі певний психологічний настрій;

зміни повинні бути засновані на детальному плані (проекті) і розрахунку, який обов'язково приведе до успіху, - якщо впевненості в успіху немає, їх краще не проводити;

колектив повинен готовий теоретично і практично до здійснення змін;

опір змінам було, є і буде, враховуючи це, необхідно шукати консенсус і схилити людей до ідеї неминучості та обґрунтованості внесення змін;

процес змін в освітньому закладі - це, насамперед, процес змін у самому педагога, в його особистості.

Представлені вище принципи системними, - для здійснення ефективного управління кожен з них «працює» тільки за умови, що й інші, взаємопов'язані з ним, також виконуються.

3. Функції педагогічного менеджменту

У світовій практиці менеджмент виступає як наука, мистецтво та діяльність з мобілізації інтелектуальних, матеріальних і фінансових ресурсів з метою ефективного та дієвого функціонування організації. У менеджменті воєдино з'єднуються як би два напрямки: комерційно-економічне, або як його ще називають, організаційно-технічне, і психолого-педагогічне, пов'язане з управлінням людьми, з організацією колективу для досягнення кінцевої мети.

За кордоном менеджмент в освіті чи шкільний менеджмент визначається як «зосередження на процесі прийняття найбільш важливих рішень в школі». Основна ідея шкільного менеджменту, наприклад, в США базується на децентралізації управління в системі освіти, - в її контексті шкільний вчитель повинен бути наділений правами брати участь у розробці та прийнятті найбільш важливих для своєї школи рішень.

У нашій країні керівник (начальник цеху, директор заводу, головний лікар лікарні, директор школи, завідувач дитячим садом і т.д.) досі призначався на посаду на основі оцінки своїх професійної готовності до виконання функцій інженера, лікаря, вчителя, вихователя. В результаті він ставав організатором діяльності виробничих одиниць (цехів, заводів, відділів, лікарень, шкіл, дитячих садків тощо), керівником виробничої діяльності. Менеджер ж є організатором людей і повинен мати, крім професійної, спеціальну підготовку в галузі мистецтва управління людьми.

Впровадження педагогічного менеджменту в практику діяльності сучасного освітнього закладу викликано необхідністю здійснення адекватного управління в умовах реформує російської освіти, коли освітні установи йдуть від одноманітності, надають населенню варіативні освітні послуги, розвиваються, на основі демократизації, беруть участь в інноваційних процесах.

Педагогічний менеджмент в роботах деяких сучасних авторів виступає як комплекс принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітніми системами, спрямований на підвищення їх ефективності.

Педагогічний менеджмент має свою специфіку і властиві тільки йому закономірності. Професійні знання з менеджменту обумовлюють усвідомлення управлінцями, пов'язаними з освітою, трьох різних інструментів управління: 1) організації, ієрархії управління, основний засіб тут - вплив на людину зверху за допомогою мотивації, планування, організації, контролю, стимулювання та ін; 2) культури управління, тобто вироблюваних і визнаних суспільством, організацією, групою людей цінностей, соціальних норм і установок, особливостей поведінки; 3) ринку, ринкових відносин, тобто відносин, засновані на купівлі-продажу продукції і послуг, на рівновазі інтересів продавця і покупця.

Підведення підсумків у формі бесіди:

1. Що таке педагогічний менеджмент?
2. Назвіть основні принципи педагогічного менеджменту
3. Які функції педагогічного менеджменту?