



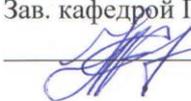
МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Реализация традиционных и инновационных методов управления
профессиональной образовательной организацией**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
Направленность программы магистратуры
«Менеджмент профессионального образования»
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:
87,42% авторского текста

Работа рекомендована к защите
«26» декабря 2022 г.
Зав. кафедрой ПИПО и ПМ
 Корнеева Н.Ю.

Выполнил:
Студент группы ЗФ-309-174-2-1
Захаров Андрей Евгеньевич

Научный руководитель:
доцент, к.п.н.
Щагина Галина Валентиновна 

Челябинск
2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ, ПРОБЛЕМЫ, РЕАЛИЗАЦИИ ТРАДИЦИОННЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	6
1.1. Система управления как способ организации управленческого процесса.....	6
1.2. Особенности управления профессиональной образовательной организации.....	12
1.3. Наиболее эффективные методы для СПО.....	19
1.4. Методы управления, классификация традиционных и инновационных методов управления.....	23
Выводы по Главе 1.....	37
ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ТРАДИЦИОННЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	39
2.1. Характеристика базы исследования.....	39
2.2. Рекомендации по применению инновационных методов управления.....	51
Выводы по Главе 2.....	58
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	59
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	61

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проблемы заключается в применении традиционных и инновационных методов управления в образовательной организации.

В современном процессе управления образовательной организацией используются, как традиционные, так и инновационные методы управления организацией. Данная тема нуждается в рассмотрении, так как в ней присутствует, что-то привнесенное в процесс управления, как и накопленный за века преподавательской деятельности опыт.

На данный момент проблема состоит в том, что нужно не только продвигать вперед инновационные методы, но и не забывать про традиционные методы, которые не менее действенны, а в иных случаях без них просто не обойтись.

Данную проблему можно решить следующим способом. Нужно, чтобы традиционные и инновационные методы управления были в постоянной взаимосвязи и дополняли друг друга, эти два понятия должны существовать на одном уровне.

Целью дипломной работы является выявление видов, сложностей, методов внедрения методов управления, а также их специфика

Объект исследования - реализация традиционных и инновационных методов управления образовательной организации

Предметом исследования – пути и условия активизации управленческой активности при использовании методов управления.

Гипотеза исследования:

- управленческая деятельность будет иметь инновационную направленность, если внедрение инновационных процессов даст видимый результат в активизации познавательной активности.

Задачи исследования:

1. Изучить литературу по методам управления.

2. Рассмотреть классификацию традиционных и инновационных методов управления профессиональной образовательной организации.
3. Изучить характеристику базы исследования.
4. Оценить эффективность использования инновационных и методов управления в образовательной организации.
5. Оценить результаты использования инновационных методов управления.

В основе инновационного процесса в вузах новые идеи и возможности, которые возникают, с одной стороны, как результат неудовлетворенной потребности общества, с другой – как следствие лоббирования новых достижений в сфере науки и технологии. Для того чтобы в образовательной организации можно было реализовывать инновации, необходимо наличие комплекса условий (организационных, методических, ресурсных), обеспечивающих:

1. генерацию идей, проведение функциональных и поисковых исследований, получение патентов;
2. организационное обеспечение прикладных исследований, опытно-конструкторских разработок, создание макетных и опытных образцов новой техники и технологии;
3. производство инновационной продукции, проведение маркетинговых исследований, передачу готовой продукции на рынок, обеспечение диффузии нововведений;
4. внедрение инноваций в учебно-воспитательный процесс.

Тенденции развития современного общества, его ярко выраженная информатизация объясняют необходимость все более широкого использования информационно-коммуникационных технологий в сфере образования.

Система информатизации управления образовательным учреждением является одним из инструментов для принятия эффективных управленческих решений, при этом на первый план выдвигаются требования по обеспечению руководства своевременной, необходимой, достаточной и достоверной

информацией. Существующая практика управления в сфере образования позволяет говорить о противоречии между традиционной культурой принятия управленческих решений и происходящими изменениями в сфере образования.

Повышение эффективности управления было достигнуто за счет следующих факторов: своевременного обеспечения оперативной информацией структурных подразделений учебного заведения и принятия управленческих решений, снижения прямых и обратных потоков информации и сокращения дублирования, быстрого получения и обработки отчетности, централизованного хранения и оперативного использования нормативно-правовой базы, информации о материально-техническом обеспечении, кадровом составе учебного заведения, сроках прохождения педагогическими кадрами курсов повышения квалификации, опыте работы педагогов учебного заведения и другие, снижения затрат времени на осуществление функций анализа, контроля и подготовки текущей информации, использования новых форм предоставления информации, новых форм организации учебного процесса, реализации системы компьютерного сопровождения механизмов оценки качества образования.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ, ПРОБЛЕМЫ, РЕАЛИЗАЦИИ ТРАДИЦИОННЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Система управления как способ организации управленческого процесса

С точки зрения М.М. Поташника, В.А. Сластенина, Л.И. Суворова и других специалистов, управление рассматривается как целенаправленная деятельность. Так, например, М.М. Поташник раскрывает признаки этой специфической деятельности: функциональность состава (планирование, организация, контроль, руководство)

По мнению автора «понять, что такое управление - значит ответить на вопросы: где, когда и зачем оно нужно, как оно реализует свое назначение»

Как считают В. Г. Афанасьев, Л.Б. Ительсон, А.А. Орлов и другие, управление – целенаправленное, организованное воздействие на систему в целом на отдельные ее компоненты, субъекта на объект и изменение последнего в результате воздействия. Подход, представленный авторами, предусматривает толкование понятия «управление» не просто как воздействие субъекта на объект, но и как целенаправленную деятельность, обеспечивающую достижение целей, получение запланированных результатов, развитие всей системы и ее отдельных частей, а также как взаимодействие и сотрудничество между всеми субъектами деятельности.

А. Файоль в XX в. впервые выделил функции управления – планирования, организации, координации, распорядительства и контроля. Со временем спектр выполняемых управленческих функций дополнился, расширился и уточнился.

Под управлением понимают совокупность процессов, обеспечивающих поддержание системы в заданном состоянии и (или) перевод ее в новое более жизненное состояние организации путем разработки и реализации целенаправленных воздействий. [19]

Под управляющим воздействием понимается воздействие на объект управления, направленное на достижение цели управления. Следовательно,

результатом управляющего является управленческое решение, в основе которого лежит цель (целеполагание).

Если управление - это воздействие, значит существуют:

- среда (система управления);
- средства (механизм управления);
- действия (процесс управления).

Понятие "управление" и "менеджмент" часто употребляются как синонимы, в то же время между ними имеются различия. Рассмотрим, в чем состоят эти различия.

"Менеджмент" - английское слово, в переводе оно означает "управление". Тем не менее в русском языке слова "управление" и "менеджмент" употребляются в разных контекстах. Обычно мы не говорим: "Я осуществляю менеджмент автомобиля". Мы говорим: "Я управляю автомобилем". Мы не говорим: "Они осуществляют менеджмент выплавки стали". Мы говорим: "Они управляют выплавкой стали".

Слово "менеджмент" обычно употребляется по отношению к людям, коллективам и организациям: менеджмент означает управление этой организацией. Менеджмент можно рассматривать как в формальных (законодательно закрепленных), так и в неформальных организациях.

В соответствии с установившейся традицией мировой литературы в области управления, менеджменту дается широкая трактовка в фундаментальном Оксфордском словаре английского языка. [19]

Менеджмент - это:

1. способ, манера общения с людьми;
2. власть и искусство управления;
3. особого рода умелость и административные навыки, которым обычно обучают;
4. орган управления - административная единица, без которой не может существовать ни одна организация.

Главная задача людей в аппарате управления - это эффективное использование и координация всех ресурсов организации (капитала, зданий, оборудования, материалов, труда, информации) для достижения ее целей.

В словаре иностранных языков менеджмент переводится на русский язык как управление производством и как совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством, с целью повышения его эффективности и прибыльности.

Менеджмент можно понимать как интеграционный процесс, поскольку менеджмент призван рассматривать разнообразные задачи, необходимость решения которых в совокупности обеспечивает достижение поставленных целей.

Кроме того, менеджмент -

- это умение использовать опыт, навыки, знания, интеллект для достижения целей;
- это область человеческого знания, способствующая приобретению навыков управления;
- это подготовка определенной категории людей для выполнения работ по управлению.

По мнению Короткова Э.М. менеджмент - это целенаправленное воздействие, согласующее совместную деятельность. Управление по его мнению - это процесс выработки и осуществления управляющих воздействий.

Появлению термина «менеджмент» в теории отечественной педагогической науки и практики способствовал ряд факторов:

- применение научных подходов и технологий современного менеджмента в различных сферах управления, в том числе и в сфере управления образовательными системами, обусловлено их универсальностью;
- интеграции мирового опыта в теорию менеджмента образования способствует отождествление терминов «менеджмент» и «управление».

Субъект управления персоналом – группа специалистов, выполняющих функции в качестве работников кадровой службы, а также руководители всех уровней, выполняющие функцию управления по отношению к своим подчинённым.

Объект управления – отдельный работник, а также некая их совокупность, выступающая как трудовой коллектив. Объект управления – организованная деятельность людей. Это совместная деятельность людей, объединённых общими интересами или целями, симпатиями или ценностями, деятельность людей, объединённых в одну организацию, подчиняющихся правилам и нормам этой организации, выполняющих заданную им совместную работу в соответствии с экономическими, технологическими, организованными и корпоративными требованиями.

Управление персоналом основывается на следующих принципах:

- Принцип подбора работников по деловым и личным качествам.
- Принцип преемственности. Сочетание в трудовом коллективе молодых сотрудников и опытных специалистов.
- Принцип соответствия. Порученная работа должна соответствовать возможностям и способностям исполнителя.
- Принцип повышения квалификации.
- Принцип должностного и профессионального продвижения работников на основе использования обоснованных критериев оценки их деятельности и обеспечения условий для постоянного карьерного роста.

Управление - это процесс воздействия на систему с целью поддержания заданного положения или перевода ее в новое состояние. Любая система управления должна иметь четыре основных элемента:

- вход основной системы;
- выход основной системы;
- канал обратной связи (воспринимающее устройство, измеряющее и передающее информацию о состоянии выхода);

блок управления, сравнивающий фактический и заданный выход и в случае необходимости вырабатывающий управляющее воздействие.

Надо отметить, что систему управления можно рассматривать как с позиции статики, то есть как некий механизм (организация), так и с позиции динамики - как управленческую деятельность.

Подходы (методология) к управлению включают в себя цели, законы, принципы, методы и функции, технологии управления и практику управленческой деятельности. Основной задачей системы управления организации ставится формирование профессиональной управленческой деятельности.

Процесс управления, как элемент управленческой деятельности, включает в себя: систему коммуникации, разработку и реализацию управленческих решений, информационное обеспечение.

Структура и техника управления являются элементами механизма управления и включают себя соответственно: структуру управления организации, во многом определяющуюся по отношению к другим элементам. Структура органов управления и должностей, распределение между ними полномочий и ответственности часто предопределяет технику управления, процесс, методы, функции и схему организационных отношений с учетом профессионализма персонала; компьютерную и оргтехнику, мебель, каналы передачи информации (сети связи), систему документооборота. Стройность и действенность системы управления в немалой степени зависит от системы документооборота предприятия. От нее напрямую зависит и число ошибок учета и планирования, и оперативность реагирования на определенное воздействие. На практике все более широкое понимание находит истина, что функциональность организации рабочего места повышает производительность труда работника и управленца не только технически, но и в результате получения ими положительного эмоционального настроя.

Сущность управления можно проследить через эволюцию представления об организации как основного объекта управления. Выделяют пять перечисленных ниже этапов.

- Организация представляется как сумма трудовых операций. Управлять - значит правильно организовать производственные процессы и повышать производительность труда. Организация конструируется и контролируется менеджерами.

- Организация - это административная пирамида как наиболее устойчивое строение (административный механизм). Ей присуща четкая структура, единоначалие, разделение труда, баланс полномочий и ответственности, корпоративная мораль.

- Организация - бюрократия, где человек - это винтик огромной машины, материал для построения целого, не имеющий право на индивидуальные особенности. Индивидуальность личности подавляется разработкой и предписанием точного соблюдения инструкций практически "на все случаи жизни".

- Организация - это группа единомышленников, семья. При такой концепции на первый план выходят межличностные и межгрупповые отношения (принцип Э. Мэйо). Управление должно вписываться в психологическую структуру группы, осознавать возможность спонтанного, неконтролируемого, самоорганизации.

- Организация - это социотехническая система, т. е. взаимодействие группы людей с определенной техникой. Техническая система и система межличностных отношений могут пересекаться. От технической системы зависят социальные отношения, а от последних - производственная система. Отсюда - организация характеризуется как сложная, разнородная вероятностная система. [19]

1.2 Особенности управления профессиональной образовательной организации

Управление – это совокупность приемов и методов целенаправленного воздействия на объект для достижения определенного результата.

Управление – это умственный труд, в результате которого осуществляется процесс управления. Процесс управления – это непрерывное осуществление последовательных действий от прогноза предстоящей деятельности, постановки цели и разработки способов ее достижения до анализа ее фактического результата.

Управление образовательной организации представляет собой процесс сознательного целенаправленного воздействия учредителя, руководителя, иных органов управления, а также органов самоуправления образовательной организации на деятельность такой организации с целью достижения образовательной организацией результатов, определенных законодательством об образовании и ее уставом.

Управление образовательной организации выстраивается в соответствии с закрепленными в ст. 3 комментируемого Закона принципами:

- автономии образовательных организаций (п. 9 ч. 1);
- демократического характера управления образованием, обеспечение прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательными организациями;

Управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации с учетом особенностей, установленных настоящим Федеральным законом, а также оно осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Правила, которыми регулируется система управления любого юридического лица, включая некоммерческую организацию (*lex generalis*), применительно к образовательной организации могут быть уточнены предписаниями, содержащимися в законодательстве об образовании (*lex specialis*), в том числе в комментируемой статье.

Эти правила могут получить развитие в нормативных правовых актах субъектов Российской Федерации и муниципальных нормативных актах, принятых в соответствии с установленным распределением полномочий между федеральным, региональным и муниципальным уровнями нормативно-правового регулирования.

Важным элементом механизма правового регулирования управления образовательной организации являются устав и локальные акты, принятые в рамках установленных полномочий самой образовательной организации.

В основе управления образовательной организации лежит принцип сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Единоначалие представляет собой такую форму организации управления, при которой во главе организации (ее структурного подразделения) стоит одно лицо, правомочное принимать юридически обязательные решения. Принцип единоначалия управления реализуется через деятельность руководителя образовательной организации, который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации в соответствии с полномочиями, закрепленными в актах законодательства об образовании, иных нормативных правовых актах Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных нормативных актах, а также в уставе и локальных нормативных актах самой образовательной организации.

Единоличный руководитель образовательной организации в зависимости от ее типа, культурно-исторических традиций и может называться по-разному: директор, заведующий, ректор, начальник и так далее.

Единоначалие создает возможность более оперативного принятия управленческих решений, повышает персональную ответственность за общее состояние дел в высшем учебном заведении.

Основы правового статуса руководителя образовательной организации закреплены в ст. 51 комментируемой Законе. Так, например, установлено, что руководитель образовательной организации в соответствии с законодательством Российской Федерации и уставом образовательной организации может избираться

общим собранием, конференцией работников (общим собранием, конференцией работников и обучающихся) образовательной организации с последующим утверждением учредителем образовательной организации или может назначаться учредителем образовательной организации. В отдельных случаях он назначается Президентом РФ (ректор МГУ, ректор СПбГУ) или Правительством РФ (ректоры федеральных университетов).

Требования к кандидатам на должность руководителя образовательной организации установлены в ст. 51 комментируемого Закона.

Особенности замещения должностей, назначения на должности и статуса руководителя федеральной государственной образовательной организации, осуществляющей подготовку кадров в интересах обороны и безопасности государства, обеспечения законности и правопорядка могут устанавливаться иными федеральными законами.

Права и обязанности руководителя образовательной организации, его компетенция в области управления образовательной организацией определяются в соответствии с законодательством об образовании и уставом образовательной организации.

Руководитель образовательной организации несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации.

Единоначалие в управлении образовательной организации, как уже отмечалось, сочетается с принципом коллегиальности, позволяющим при обсуждении вопросов, стоящих на повестке дня, выявлять и учитывать общественное мнение (мнение отдельных социальных групп), аккумулировать знания и коллективный опыт.

В образовательной организации формируются различные коллегиальные органы управления.

Коллегиальные органы управления могут быть:

а) обязательными - создаются в каждой образовательной организации: общее собрание (конференция) работников (работников и обучающихся) образовательной организации, педагогический (ученый) совет;

б) факультативными - создаются не во всех образовательных организациях, их формирование предусматривается, как правило, уставом соответствующей образовательной организации: попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет.

Среди коллегиальных органов управления образовательными организациями можно выделить:

а) постоянно действующие коллегиальные органы управления - педагогический совет, ученый совет;

б) коллегиальные органы управления, созываемые нерегулярно - ad hoc, по мере необходимости, но не реже одного раза в год (одного раза в пять лет).

Сочетание единоначалия и коллегиальности в управлении образовательной организацией проявляется, прежде всего, во взаимодействии руководителя образовательной организации и коллегиальных органов управления этой организации - директора школы и педагогического совета, ректора и ученого совета университета, декана и ученого совета факультета.

Законодательство (об образовании, трудовое) определяет наиболее важные общие положения, регулирующие статус органов управления образовательной организацией. Детально же все вопросы, связанные с органами управления конкретной образовательной организации, урегулированы в уставе и локальных нормативных актах образовательной организации.

В уставе образовательной организации, в соответствии с ч. 2 ст. 25 комментируемого Закона, обязательно должна содержаться информация о структуре и компетенции органов управления образовательной организацией, порядке их формирования и сроках полномочий.

Общее собрание (конференция) работников (работников и обучающихся) представляет собой основную форму непосредственного участия работников образовательной организации в ее управлении. Деятельность общего собрания

регулируется нормами устава и (или) принимаемого в этих целях локального акта - положения об общем собрании (конференции).

Исследователи в области менеджмента определяют управление как процесс, включающий планирование, организацию и контроль, необходимые в достижении какой-либо цели. Так, Кузин В.И. подчеркивает, что управление – есть функция каких-либо организованных систем, обеспечивающая сохранение структуры и поддержание целесообразного режима деятельности, направленного на реализацию поставленной программы. Тейлор Ф.У. считал управление точным определением того, как можно сделать что-то самым лучшим и дешевым способом. Иванова В.Н. полагает, что управление – это специфический вид профессиональной деятельности, который представляет собой средство поддержания целостности и функционирования любой сложной социальной системы. Пидкасистый П.И. считает, что управление – процесс воздействия на систему в целях перевода ее в новое состояние на основе использования присущих этой системе объективных законов. В.А. Сластенин отдельно выделяет управление, которое, подразумевает целенаправленное, сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей с целью достижения оптимального результата.

Итак, под управлением образовательной организации мы понимаем систематическое, планомерное, сознательное и целенаправленное взаимодействие субъектов управления различного уровня в целях обеспечения эффективной деятельности организации.

Исследованием управленческих систем занимались такие ведущие зарубежные ученые как: Ф. Тейлор, Р. Оуэн, М. Вебер, А. Файоль,

Д. Макгрегор, А. Маслоу, Р. Блейк и др., а также видные отечественные ученые, такие как И.Т. Посошков, А.Н. Радищев, П.А. Столыпин,

В.В. Гончаров, В.И. Франчук, М.М. Поташник, Л.В. Моргунова и другие.

На сегодняшний день можно выделить несколько основных подходов в управлении образовательной организации: процессный, системный и ситуационный. Процессный подход рассматривает управление как комплекс

взаимозависимых видов деятельности, при этом любая функция представляет процесс, состоящий из других взаимодополняющих операций. В системном подходе образовательное учреждение воспринимается как сложноустроенная социально-педагогическая система. Деятельность ее руководителя нацелена на достижение целостности модели управления образовательной организацией, с учетом многообразия факторов ее развития. Ситуационный подход рассматривается как возможность управления школой в зависимости от особенностей определенной ситуации.

Использование системного метода в управлении позволит руководителю образовательного учреждения выбрать наиболее подходящий арсенал управленческих стратегий и технологий и использовать их в процессе функционирования школы. В отличие от управления в сфере менеджмента, социальное управление связано с общественными отношениями и потребностями. Оно представляет собой сложноорганизованную систему, включающую отдельных людей и общественные подразделения, которые имеют определенные связи и отношения.

Лазарев В.С., Моисеев А.М. Слостенин В.А. выделяют в своих трудах следующие наиболее важные функции управления образовательной организации: анализ, целеполагание и планирование, организацию, руководство, контроль и регулирование.

Организационная структура управления образовательной организации предполагает распределение задач и полномочий на принятие решений между лицами или структурными подразделениями по исполнению контроля и оценки качества образования, которое учитывает направленность организации на достижение поставленных целей.

Таким образом, под управлением образовательной организации понимается: систематическое, планомерное, сознательное и целенаправленное взаимодействие субъектов управления различного уровня в целях обеспечения эффективной деятельности образовательного учреждения. Основными функциями

управления образовательным учреждением являются анализ, целеполагание и планирование, организация, руководство, контроль и регулирование, которые имеют специфическую для образовательного учреждения направленность и образуют единый управленческий цикл. Ведущей задачей современной системы управления становится создание благоприятных условий для реализации возможностей управляемой системы, проявляющиеся в результате расширения инициативы и ответственности всех субъектов самоуправления.

1.3 Наиболее эффективные методы для СПО

Методы управления — это система способов и приемов воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенного результата. В.И. Мухин отмечает, что существуют несколько подходов и классификаций методов управления, однако по наиболее распространенной классификации они делятся на три группы.

Первую группу составляют *экономические методы управления*, основанные на социально-экономических законах и закономерностях развития объективного мира — природы, общества и мышления; использование этих методов основано на системе экономических интересов личности, коллектива и общества.

Вторую группу составляют *социально-психологические методы* управления, основанные на формировании и развитии общественного мнения относительно общественно и индивидуально значимых нравственных ценностей — добра и зла, сути жизни, нравственных начал в обществе, отношений к личности и т. д.

Третья группа представлена *организационно-распорядительными методами управления*, основанными на правах и ответственности людей на всех уровнях хозяйствования и управления (часто эти методы называют административными).

Основой **административных** методов управления являются организационные отношения, которые включают в себя отношения прав и ответственности, властности, компетентности.

Стратегическая цель государственной политики в области образования - повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина.

Реализация этой цели предполагает решение таких приоритетных задач:

-создание образовательной среды, обеспечивающей доступность качественного образования для лиц с ограниченными возможностями здоровья и их социализацию;

-создание и развитие системы управления современным образовательным учреждением, основанным на деятельностном и компетентностном подходах и современной методологии.

Любая система управления имеет определённую структуру, состоящую из следующих элементов: субъект управления, представляющий собой совокупность управляющих органов в соответствии со своими функциональными обязанностями осуществляют сбор и переработку информации; а также процесс управления, методы управления, объект управления.

Особое место в системе управления отводится методам (способам) управления, так как благодаря этому элементу системы достигается цель управления, осуществляется управленческая деятельность.

Приведём примеры двух наиболее доступных классификаций методов управления.

Классификация О.А. Яшина строится на основе видов деятельности директора - субъекта управления, а объектом управления выступает образовательное учреждение как целостная система (таблица 1):

Группа методов	Методы
Социально-психологические	Создание здорового психологического климата, формирование стиля взаимоотношений; методы стимуляции деятельности (поощрение, убеждение, наказание); формирование системы перспектив
Организационно-педагогические	Формирование структуры воспитательного коллектива, органов ученического самоуправления; организация общественно полезной деятельности; выработка единых требований; установление твердого

	режима и порядка в образовательном учреждении; создание полезных традиций
Административно-хозяйственные	Расстановка кадров, издание приказов, инструкций, распоряжений; распределение обязанностей между членами администрации, установление правил внутреннего распорядка; заключение хозяйственных договоров; хозрасчет

А. Чалов, в отличие от О.А. Яшина, рассматривает четыре группы методов (таблица 2) и предлагает различать их по содержанию, направленности и организационным формам:

Группа методов	Методы
Психолого-педагогические	Убеждение, личный пример, поощрение, критика и самокритика
Социально-педагогические	Выдвижение перспективных линий, организация сотрудничества работников, единые требования, традиции, создание ситуации критического самоанализа
Организационно-педагогические	Педагогическое совещание, организация профессионального общения, трудовое сотрудничество, директива
Социально-экономические	Материальное стимулирование, договор, хозрасчет, коллективный подряд

Управленческая культура руководителя образовательного учреждения определяется, в первую очередь, использованием необходимого для организации планомерного, целенаправленного образовательного процесса, количества методов управления.

Применение руководителем того или иного метода управления зависит от особенностей взаимодействия субъектов управления различных уровней организационной структуры управляющей системы учебного заведения и предполагает: знание о цели деятельности, одновременно являющееся знанием в результате деятельности; знание о необходимом для достижения цели способе деятельности; знание субъекта о необходимых и возможных средствах, поскольку деятельность всегда связана со средствами интеллектуального, практического или предметного характера; знание об объекте деятельности, так как без объекта, идеального или материального, деятельности не бывает.

Таким образом, использование эффективных методов управления должно способствовать достижению главной цели управления любого образовательного учреждения.

Для наиболее продуктивного управления образовательным учреждением руководителю необходимо выбрать верный стиль управления. Стиль управления - это определенная система предпочитаемых руководителем способов, методов и форм управленческой деятельности, ведь стиль руководства оказывает большое влияние на деятельность подчиненных, и эффективность работы организации. Сегодня наиболее значимым для руководителя образовательным учреждением определяется стиль управления, предполагающий введение таких ценностей в обиход управленца, как соуправление процессом обучения, совместное целеполагание, проектирование, преобразование содержания знаний, стимулирование научно-исследовательской деятельности учителей и тому подобное.

1.4 Методы управления, классификация традиционных и инновационных методов управления

Метод управления — это система приемов, с помощью которой руководитель воздействует на коллектив и отдельных сотрудников, добиваясь от них эффективного выполнения обязанностей. В зависимости от типа организации и выбранной HR-стратегии, обычно разделяют три вида методов.

Метод управления - это способы осуществления функций управления обеспечивающие достижение поставленных целей.

Методы управления персоналом – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей; – это способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

Значение методов управления определяет их направленность на достижение целей в наиболее сжатые сроки при условиях рационального использования всех видов ресурсов.

Традиционные методы управления подразумевают такие действия, осуществляемые руководителем, как составление планов и прогнозов, жёсткий контроль за их исполнением и соответствующее поощрение сотрудников. В основном этот подход к управлению ориентирован на числовые показатели деятельности, и директивное управление. Трансформационный подход делает акцент на развитии таких отношений в организации, которые позволяют подчинённым работать "лучше, чем они могут". Подобное управление включает в себя эффективное взаимодействие всех структур: мотивацию сотрудников, проявление заботы друг о друге, а также творческий коллективный подход к решению любой задачи. Роль руководителя в данном случае состоит не в том, что он принимает решение по каждой из возникающих проблем, а следит за тем, чтобы все решения были приняты, исходя из интересов слаженно работающей команды.

Административные методы базируются на власти, единоначалии, дисциплине и ответственности, имеют прямой характер воздействия, то есть,

любой регламентирующий и административный акт подлежит обязательному исполнению. Для этих методов характерно их соответствие правовым нормам, действующим на определенном уровне управления, а также актам и распоряжениям вышестоящих органов управления. Выделяют пять основных способов административного воздействия:

- организационное и распорядительное воздействие;
- дисциплинарная ответственность и взыскания;
- материальная ответственность и взыскания;
- административная ответственность и взыскания;

Отличительные черты:

- Обязанности формализованы, должностные инструкции максимально детализированы — руководитель, ориентируясь на государственные стандарты, буквально пошагово прописывает все действия сотрудников. Для любой ситуации есть инструкция, соблюдение которой проверяется досконально.

- Для оперативного руководства используются распорядительные методы управления, то есть выпускаются приказы и распоряжения. Есть система доведения до сотрудников информации, прописанный стандарт документооборота.

- Мотивация для труда основана на трудовой дисциплине и чувстве долга. Прописаны стандарты дисциплинарной ответственности за отступление от инструкций. В частности, применяются негативные стимулы — выговоры, штрафы.

Плюсы такой системы:

- Всегда есть конкретный ответственный за ошибку.
- Система применима в организациях, не требующих от работников креативности. Например, производственных и конвейерных.

- Менеджеры эффективно принимают даже сложные решения, если руководитель прописал ситуацию должным образом в инструкциях.

- Нет смысла стараться мотивировать сотрудников психологическими способами, доносить до них видение учредителей о стратегии развития предприятия.

Экономические методы носят косвенный характер управленческого воздействия и основываются на использовании экономических интересов людей. Они включают в себя: экономическое стимулирование, финансирование, оплата труда, кредитование, технико-экономический анализ и планирование, участие в прибылях, установление материальных санкций и поощрений. Роль экономических методов возросла при рыночной системе хозяйствования в условиях свободного рынка и сложного взаимодействия системы цен, прибыли и убытков, спроса и предложений. Эти методы становятся важнейшим элементом создания эффективной и гибкой системы управления экономической организации. Эффективность экономических методов определяется:

- формой собственности и ведения хозяйственной деятельности;
- принципами хозяйственного расчета;
- системой материального вознаграждения;
- рынком рабочей силы;
- рыночным ценообразованием, налоговой системой;
- структурой кредитования и т.п.

Такая система управления основана на материальной мотивации. Известные методы стимулирования персонала — материальное вознаграждение, нормы труда. Для повышения производительности финансовая система устроена таким образом, чтобы сотрудник видел связь между количеством полученных денег и своими действиями. Вот какие есть варианты:

- Заработная плата — мотивированный сотрудник в курсе, каким образом ее можно увеличить и стремится сделать это. Либо же уверен в том, что получит дважды в месяц конкретную сумму — это вызывает привычку, стимулирует его выполнять работу в спокойном, стабильном режиме.

- Стимулирующие выплаты — способ повысить зарплату из-за действий сотрудников или меняющейся ситуации на рынке. Такой метод управления прописан в законах для некоторых видов деятельности, например, для вредных условий труда. То есть фактически поддерживается государством.

- Материальная помощь — метод экономически-психологический. Это способ поддержать сотрудника в сложной или чрезвычайной ситуации — события в семье, оплата лечения, несчастный случай.

- Дополнительные льготы и привилегии — экономический метод вознаграждений в виде оплаты телефона, спортзала, ДМС, предоставления кредита на льготных условиях.

Социально-психологические методы основаны на использовании социального механизма управления. Особенности этих методов заключаются в значительной доле применения морального воздействия и неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. К этим методам можно отнести социально-психологическую диагностику работников и трудовых коллективов, социально-психологическое планирование, формирование на этой базе коллективов и рабочих групп, создание благоприятного социально-психологического климата в организации, установление социальных норм поведения, развитие у персонала инициативы и ответственности, снижение конфликтных и стрессовых ситуаций и так далее.

Суть таких методов — в использовании достижений социологии и психологии для формирования положительной атмосферы в коллективе, стимулирования продуктивности сотрудников и их лояльности к компании и продуктам производства.

Вот несколько приемов:

- Подбор сотрудников с учетом их психологических характеристик, формирование коллектива, где личность и характер работников будут положительно сочетаться и создавать здоровую конкуренцию. HR-специалист и менеджер должен учитывать особенности отношения к работе у разных людей, их психологический тип — например, является ли соискатель экстравертом или интровертом.

- Работа над имиджем руководителей — личный пример менеджера зачастую является мотивацией для сотрудника. Вместо привычного в административной системе авторитаризма руководитель создает такую атмосферу,

где специалисты работают с удовольствием и инициативой без каких-то негативных стимулов. Хорошо характеризует такой метод управления принцип «Когда появляются проблемы, сотрудников не штрафуют, а помогают им».

- Лояльность к компании — до сотрудников доносят видение учредителя и совета директоров о стратегии развития бизнеса. Работников подбирают исходя из отношения к миссии компании.

- Участие сотрудников в управлении компанией — форма, в зависимости от вида бизнеса, может отличаться. Допустим, в небольших организациях возможен допуск работников до каких-то незначительных управленческих решений. Или выражения своего мнения в форме открытого или закрытого голосования.

- Корпоративные мероприятия — для создания здорового коллектива компания проявляет заботу о сотрудниках. Это выражается в проведении полезных образовательных и команднообразующих, мотивации сотрудников к коммуникациям.

- Внимание к потребностям сотрудников — руководитель держит руку на пульсе и следит за настроениями в коллективе. Например, подобный метод используется в ИТ-компаниях, работающих по принципу SCRAM — менеджер команды собирает обратную связь от подчиненных в быстрых ежедневных «летучках», спрашивает, мешает ли им что-то достичь целей и с какими трудностями они сталкиваются.

- Сочетание кнута и пряника. Если в административных методах активно применяются только негативные стимулы, например, штрафы, то в компаниях, практикующих социально-психологические методы, устанавливается разумное сочетание санкций и поощрений. При этом форму нужно выбирать исходя из особенностей компании и коллектива. Так, в крупной консервативной организации похвала в виде фотографии на доске почета станет мотивацией, а в современной организации может быть воспринята негативно.

Психологические методы играют важную роль в работе с персоналом, так как направлены на конкретную личность рабочего или служащего и как правило,

строго персонифицированы и индивидуальны. Главной их особенностью является обращение к внутреннему миру человека, его личности, интеллекту, образам и поведению с тем, чтобы направить внутренний потенциал человека на решение конкретных задач организации.

Социально-психологические методы основаны на использовании моральных стимулов к труду, воздействуют на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанный долг, внутреннюю потребность человека. Это достигается посредством приемов, которые носят личный характер (личный пример, авторитет).

Главная цель применения этих методов – формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, организационные и экономические задачи. Другими словами, поставленные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из важнейших критериев эффективности и качества работы – человеческого фактора.

Классификация методов управления

Методы управления персоналом можно классифицировать по признаку принадлежности общей функции управления:

- организации,
- планирования,
- нормирования,
- мотивации,
- стимулирования,
- анализа,
- контроля,
- регулирования,
- координации.

Более подробная классификация методов управления персоналом позволяет выстроить их в технологическую цепочку всего цикла работы с персоналом.

- найма,
- отбора и приема персонала,
- социализации,
- профориентации и трудовой адаптации,
- мотивации,
- организации системы обучения,
- управления конфликтами и стрессами,
- управление безопасностью персонала,
- организации труда,
- управление деловой карьерой,
- высвобождение персонала.

В настоящее время – во время смены эпох, во время перехода от традиционного общества к обществу информационному – значительно возрастает роль инноваций, инновационных методов в управлении крупными промышленными коллективами.

В самом общем смысле «инновация» (от латинского «innovatio» – нововведение, изменение, обновление) связывается, прежде всего, с деятельностью по созданию, освоению, использованию и распространению нового, с целенаправленным изменением, вносящим в среду внедрения новые элементы, вызывающие переход системы из одного состояния в другое.

Т.И. Шамова и Г.М. Тюлю считают, что специфичность инноваций в образовательной организации проявляется в следующем:

1. инновация всегда содержит новое решение актуальной проблемы;
2. использование инноваций приводит к качественному изменению уровня развития личности учащихся;
3. внедрение инноваций вызывает качественные изменения других компонентов системы школы.

Как общеупотребительный термин «инновация» не имеет определенного содержания. Инновации (нововведения) основываются на изобретениях,

открытиях, заменяя старое воззрение новым, приводя, таким образом, к развитию общества и прогресса в целом. В менее широком понимании инновации трактуются как внедрение новых технологий, продуктов и форм материального производства. Непременными свойствами инновации являются их новизна, производственная применимость (экономическая обоснованность) и она обязательно должна отвечать запросам потребителей.

Часто инновации рассматривается как сложная и диверсифицированная деятельность со многими взаимодействующими компонентами. Определение состава инновации затруднено тем, что большинство продуктов и создающих процессов являются сложными системами. Инновации определяют изменения свойств продукта и его компонентов, которые повышают его эффективность, включая характер услуг, которые он обеспечивает.

Понятие инновационного метода вытекает из общего определения метода. Так, метод управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей. Исходя из определения, можно сделать умозаключение, что инновационные методы управления – это методы управления целостной структурой системы с использованием нововведений в основных функциях управления (организационная структура, развитие, мотивация), которые позволяют системам эффективно реализовывать собственную стратегию, повышать конкурентоспособность, сохранять и развивать устойчивость. Специфика использования инновационных методов управления в крупных компаниях или региональных системах заключается в директивном способе внедрения управленческих инноваций. Экономическая эффективность управленческих инноваций может превосходить эффективность технологических инноваций при условии планомерного и целенаправленного их внедрения менеджментом компании.[3]

Роль инновационных методов управления в совокупной системе управления крупными и мелкими системами достаточно велика. Это объясняется тем, что инновационный метод, внедренный в управление, призван не просто укрепить, но и кардинально изменить существующее положение системы. Кроме

того, роль принципиально нового метода вполне сопоставима с ролью любой инновации. Другими словами, это можно объяснить так: инновации выполняют как экономическую, так и социальную функцию, охватывают все стороны жизни общества, затрагивают личностные вопросы. В долгосрочной перспективе без инновационной деятельности невозможен дальнейший экономический и культурный рост по интенсивному пути развития. [4]

Грамотно применяя те или иные инновационные методы в соответствии со спецификой системы, можно добиться следующих результатов:

- повышение уровня конкурентоспособности системы;
- оптимизация уровня потребления ресурсов;
- уменьшение издержек: экономических и издержек человеческого потенциала;
- повышение эффективности функционирования системы;
- переход на более прогрессивную ступень развития.

Следует также отметить, что внедрение инновационных методов управления призвано искоренить или отодвинуть на второй план те методы управления, которые идут в разрез с быстроменяющимися условиями окружения. Таким образом, инновационные методы выполняют функцию санации глобальной системы управления, что в свою очередь способствует возрастанию роли инновационных подходов.

Однако возникает вполне очевидный вопрос: когда следует применять инновационные методы? Естественно, существуют некие границы, которые и служат точкой перехода от стандартных методов управления системами к инновационным. Любой метод управления имеет так называемый жизненный цикл. На этапе зарождения метод еще неизвестен, и поэтому обладает свойством новизны. Когда он становится известным и широко применяемым, эта новизна исчезает, и метод переходит в разряд стандартных. Системе приходится пересекать границы инновационности. Первая граница – это граница, связанная с накопленным опытом, знаниями, научными открытиями. Человек – ядро организации. В течение определенного жизненного периода руководитель как

личность получает новые знания, обретает новые умения, изобретает что-то новое. Это дает возможность отступить от стандартных, до боли знакомых методов в управлении и внести в организацию инновационные методы.

Рассматривая методы управления и сопоставляя их с признаками инновационности, к общеизвестной классификации можно добавить совершенно нестандартные методы. Они и будут дифференцироваться по признаку инновационности. К ним можно относить следующие методы:

- самоорганизация, или самоуправление;
- полная или частичная автоматизация управленческих процессов;
- кластерный подход;
- оптимизация управляемых единиц;

Необходимо еще раз сделать акцент на том, что перечисленные методы могут изменяться в соответствии с развитием окружающей управленческой среды. Производные от них – это способ приспособиться к определенным ситуациям, например, кризисным.

Изучение и обеспечение современных подходов в процессе управления позволит достичь значимых результатов, а также откроет широкие возможности для устойчивого развития образовательной организации, повышения качества образования.

Актуальность изучения действенных методов в управлении образовательной организацией обусловлена изменениями, происходящими в мире, особенно в сфере образования. На сегодняшний день полностью была пересмотрена образовательная область, изменен сам подход к деятельности и отношение к ученикам и педагогам. Все это стало толчком для адекватных изменений, в том числе и в управленческой культуре, вызванных реальной потребностью общества. Ориентируясь на то, чего уже достигла образовательная организация и, опираясь на слабые стороны управления, были выявлены основные направления развития, которые будут актуальны абсолютно для любой образовательной организации:

- развитие инновационного образования;

- в руководстве учебным заведением должны стоять профессиональные менеджеры или специалисты, обладающие управленческими знаниями;
- работа над информатизацией и цифровизацией образовательной деятельности;
- улучшение материально-технической базы учреждения; — создание мотивационной системы для сотрудников, а также обучающихся;
- активное привлечение внебюджетных средств в образовательную организацию.

В соответствии с этими направлениями были предложены следующие мероприятия, которые могут поднять образовательную организацию на новый уровень:

1. Усиление, увеличение использования информационных технологий, что позволит укрепить репутацию образовательной организации применяющей инновационные методы управления и стратегического развития. Для этого следует заняться продвижением учебного заведения в интернете (оформлением официальной страницы, созданием страницы в социальных сетях), ориентируясь на качественное улучшение контента по всем направлениям деятельности образовательной организации. В идеале назначить человека, который будет заниматься обратной связью, оперативно отвечать на вопросы обучающихся и родителей на форумах. Одним из направлений может стать организация объемной информационной базы, полезной как студентам, так и педагогам (различные презентации, семинары, видеоуроки, лекции), то есть провести работу по обмену информацией посредством интернета.

2. Проведение в стенах образовательной организации различных мероприятий (научно-практических конференций, конкурсов, открытых лекций и так далее).

3. Работа с преподавательским составом (вовлечение их в активную научную работу, повышение компетентности через участие в научных семинарах и повышение квалификации).

4. Привлечение специалистов, преподавателей под конкретные цели и проекты, как следствие, более высокая мобильность учебного заведения и экономия средств.

Таким образом, управление образовательной организацией будет эффективным, если своевременно изучать тенденции образовательных услуг и применять в маркетинговой деятельности инновационные методы.

В заключении целесообразно выделить следующие выводы:

- понятие инновационного метода берет свое начало из определения обычного метода и представляет собой метод управления целостной структурой системы с использованием нововведений в основных функциях управления, которые позволяют системам сохранять свою устойчивость и преуспевать в развитии в долгосрочной перспективе.

- инновационным метод становится тогда, когда система, в которой применяется тот или иной метод пересекает некоторые границы инновационности. Первая связана с накопленным опытом, знаниями, научными открытиями, вторая – с эффективностью, то есть когда привычные методы управления уже не работают.

Таблица 3 – Традиционные и инновационные методы управления

Классификация методов управления		Традиционные методы управления	Инновационные методы управления
1	Организационно-распорядительные методы	- регламентирование; - нормирование; - инструктирование; - приказ; - распоряжение; - указание; - принудительное сотрудничество; - контроль; - подбор и расстановка кадров.	- расширение прав и функций; - договорная система; - совершенствование условий труда; - личная ответственность за качество труда .

2	Методы самоуправления	<ul style="list-style-type: none"> - опрос; - коллективное обсуждение; - коллективное принятие решений; 	<ul style="list-style-type: none"> - делегирование полномочий; - поручение сотрудникам работы, которая позволит им общаться; - создание условий для социальной активности работников вне организаций.
3	Социально-психологические методы	<ul style="list-style-type: none"> - внушение; - убеждение; - принуждение; - побуждение; - осуждение; - критика; - запрещение; - обман; - похвала; - просьба; - совет; - личный пример руководителя. 	<ul style="list-style-type: none"> - формирование кодекса корпоративной культуры; <ul style="list-style-type: none"> - кодекс отношения работников; - командное взаимодействие; - поддержка соревновательности; <ul style="list-style-type: none"> - накопление коллективных традиций; - проведение психологических тренингов; - методы психологического поощрения (удовлетворение от работы, статус, общественное

			<p>признание, - признание заслуг; - методы преодоления сопротивления;</p>
4	Экономические методы	<p>-заработная плата; -премии; -доплата; -надбавки; -социальная выплата.</p>	<p>- кредитование; - ссуды; - стимулирующие надбавки; - субсидирование; - вознаграждение или применение санкции, учитывая качество и эффективность труда.</p>

Выводы по первой главе

Таким образом исходя из всего этого хочется сказать, что большинство образовательных организаций вводят новые элементы в свою деятельность, но практика преобразований столкнулась с серьезным противоречием между имеющейся потребностью в быстром развитии и неумением педагогов это делать. Чтобы научиться грамотно, развивать профессиональное образование, нужно свободно ориентироваться в таких понятиях, как «новое», «новшество», «инновация», «инновационный процесс», которые отнюдь не так просты и однозначны, как это может показаться на первый взгляд.

Под управлением образовательной организации понимается систематическое, планомерное, сознательное и целенаправленное взаимодействие субъектов управления различного уровня в целях обеспечения эффективной деятельности образовательного учреждения. Основными функциями управления образовательным учреждением являются анализ, целеполагание и планирование, организация, руководство, контроль и регулирование, которые имеют специфическую для образовательного учреждения направленность и образуют единый управленческий цикл. Ведущей задачей современной системы управления становится создание благоприятных условий для реализации возможностей управляемой системы, проявляющиеся в результате расширения инициативы и ответственности всех субъектов самоуправления

Традиционные методы управления подразумевают такие действия, осуществляемые руководителем, как составление планов и прогнозов, жёсткий контроль за их исполнением и соответствующее поощрение сотрудников. В основном этот подход к управлению ориентирован на числовые показатели деятельности, и директивное управление.

Инновации (нововведения) основываются на изобретениях, открытиях, заменяя старое воззрение новым, приводя, таким образом, к развитию общества и прогресса в целом. В менее широком понимании инновации трактуются как внедрение новых технологий, продуктов и форм материального производства. Непременными свойствами инновации являются их новизна, производственная

применимость (экономическая обоснованность) и она обязательно должна отвечать запросам потребителей.

Часто инновации рассматривается как сложная и диверсифицированная деятельность со многими взаимодействующими компонентами. Определение состава инновации затруднено тем, что большинство продуктов и создающих процессов являются сложными системами. Инновации определяют изменения свойств продукта и его компонентов, которые повышают его эффективность, включая характер услуг, которые он обеспечивает

Понятие инновационного метода вытекает из общего определения метода. Так, метод управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей. Исходя из определения, можно сделать умозаключение, что инновационные методы управления – это методы управления целостной структурой системы с использованием нововведений в основных функциях управления (организационная структура, развитие, мотивация), которые позволяют системам эффективно реализовывать собственную стратегию, повышать конкурентоспособность, сохранять и развивать устойчивость.

ГЛАВА 2 ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ТРАДИЦИОННЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Характеристика базы исследования

ПОУ «Челябинский юридический Колледж» организован в 1997 году. Колледж образован решением учредителей и зарегистрирован постановлением главы города №1012 – п от 4 августа 1997 года, регистрационный № 8168.

Учредитель (и): физическое лицо, резидент РФ, Крюков Дмитрий Николаевич.

Колледж имеет филиалы на территории Челябинской области, в Ханты-Мансийском автономном округе, Республике Башкортостан:

Филиал НОУ СПО «Челябинский юридический колледж» в г. Аша ;

Филиал НОУ СПО «Челябинский юридический колледж» в с. Варна ;

Филиал НОУ СПО «Челябинский юридический колледж» в г. Карталы ;

Филиал НОУ СПО «Челябинский юридический колледж» в г. Куса;

Филиал НОУ СПО «Челябинский юридический колледж» в г. Миасс ;

Юридический адрес: 454112, г. Челябинск, пр. Победы, 290;

Фактический адрес: 454112, г. Челябинск, пр. Победы, 290;

Организационно-правовое обеспечение образовательной деятельности колледжа соответствует установленным требованиям; лицензионные нормативы соблюдаются, что подтверждается следующими документами:

1. Устав колледжа, принят на конференции преподавателей и сотрудников 15.11.2010 г. и утвержден решением учредителя 15.11.2010 г.;

2. ИНН: 7448020210, свидетельство о постановке на учет в налоговом органе, выданное инспекцией Федеральной налоговой службы по Курчатовскому району г.Челябинска: серия 74, № 005010428;

3. Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о юридическом лице, зарегистрированном до 1 июля 2002 года от 18 декабря 2002, серия 74 № 0185625; Регистрирующий орган: ИМНС России по

Курчатовскому району города Челябинска; адрес регистр. органа: 454138, г. Челябинск, ул. Чичерина, 13-а.

Свидетельства о государственной регистрации изменений, вносимых в учредительные документы:

1) от 19.08.2009 г. ГРН 2097400021200; серия 74 № 005363053;

Регистрирующий орган: УФНС России по Челябинской области; адрес регистр. органа: 454080, Челябинская обл., г. Челябинск, пр.Ленина, 79

2) от 11.08.2010 г. ГРН 2107400024500; серия 74 № 00536477;

Регистрирующий орган: УФНС России по Челябинской области; адрес регистр. органа: 454080, Челябинская обл., г. Челябинск, пр.Ленина, 79

3) от 26.11.2010 г. ГРН 2107400035422; серия 74 № 005662248;

Регистрирующий орган: УФНС России по Челябинской области; адрес регистр. органа: 454080, Челябинская обл., г. Челябинск, пр.Ленина, 79

4. Лицензия образовательного учреждения: серия А, № 320043, выдана Министерством образования и науки Челябинской области 25 мая 2010 года на срок действия до 18 декабря 2011 г. на право осуществления образовательной деятельности по следующим образовательным программам:

Структура образовательного учреждения и система его управления

Высшим органом управления колледжа является Научно - методический совет. Состав, принципы формирования НМС соответствуют нормативным положениям.

Главной целью деятельности совета является объединение усилий всего коллектива колледжа, а также его материально-технических, учебно-методических и финансовых ресурсов для эффективного выполнения образовательных, воспитательных и других задач, направленных на обеспечение высокого уровня подготовки специалистов.

Непосредственное управление деятельностью колледжа осуществляет директор - Крюков Дмитрий Николаевич, доктор юридических наук, профессор, академик РАЕН. Директор колледжа действует на основании Устава и действующего гражданского законодательства РФ.

Директор колледжа руководит его коллективом и несет полную ответственность за результаты работы перед Научно – методическим советом.

Первый заместитель директора Базаев Александр Григорьевич, кандидат исторических наук, осуществляет координацию деятельности образовательного учреждения в целом (планирование работы колледжа и его структурных подразделений, программа развития и т.д.), определяет пути достижения спроектированных результатов, оценивает эффективность проводимых плановых мероприятий, координирует и контролирует деятельность отдела практики, осуществляет контроль за деятельностью филиалов колледжа и отдела по работе с филиалами, отвечает за организацию образовательного процесса в филиалах. Первый заместитель исполняет обязанности директора колледжа во время его отсутствия.

Заместитель директора по учебной работе Васильева Инна Леонидовна, кандидат педагогических наук, осуществляет организацию учебного процесса и координирует работу учебных отделений и предметно-цикловых комиссий колледжа. Зам. директора по УР осуществляет планирование тематики методических семинаров, открытых занятий, смотров педагогического мастерства, координирует работу по повышению квалификации преподавателей. В рамках внутриколледжного контроля осуществляет регулярное посещение учебных занятий (контроль форм и методов проведения занятий преподавателями, использование инновационных технологий, определение степени активности студентов и усвоения ими программного материала).

Заместитель директора по научной работе Девятова Ирина Евгеньевна, кандидат педагогических наук, осуществляет общее руководство и координацию научно-методической деятельности преподавателей колледжа и научно-исследовательской работы студентов в студенческих научных кружках и обществах; руководит процессом организации и проведения в колледже научных и научно-методических конференций, семинаров, олимпиад и т.п.;

Заместитель директора по информационно – аналитическому обеспечению деятельности Богданова Татьяна Владимировна координирует работу отдела

информационных технологий, библиотеки колледжа, осуществляет общее руководство по обеспечению учебного процесса информационными и образовательными ресурсами в печатном и электронном виде; организует и координирует работу по подготовке к лицензированию и аккредитации колледжа и его филиалов, открытию новых специальностей; обрабатывает статистическую информацию, отражающую динамику развития колледжа и его структурных подразделений; осуществляет взаимодействие с региональными и федеральными органами управления образованием.

Заместитель директора по воспитательной работе Галкина Людмила Афиногеновна организует и координирует воспитательную работу в соответствии с планом работы и концепцией воспитания студентов в Челябинском юридическом колледже. Организует деятельность кураторов (планирование работы, индивидуальная работа со студентами и их родителями, контроль успеваемости студентов и посещаемости ими занятий, проведение тематических классных часов, организация общеколледжных мероприятий воспитательного характера); проведение работы со студенческим активом, а также контингентом студентов по соблюдению правил внутреннего распорядка. Важным звеном в деятельности заместителя директора по воспитательной является оказание помощи студентам, нуждающимся в общежитии, решение социальных проблем студентов.

Заместитель директора по развитию Фролова Ольга Валерьевна, кандидат педагогических наук, организует и контролирует деятельность отдела рекламы, координирует работу по профориентации и организации набора.

Работу отдела кадров и юридическую поддержку организует заместитель директора по юридическим вопросам Стрекаловских Александр Петрович кандидат юридических наук.

Вопросы материально – технического и хозяйственного обеспечения деятельности организует заместитель директора по АХЧ Малиновский Сергей Борисович.

Предметно-цикловые комиссии колледжа - это базовые учебные структурные подразделения колледжа, которые реализуют учебно-воспитательную и

методическую деятельность по одной или нескольким родственным специальностям или учебным дисциплинам. В соответствии с решением Научно – методического совета в колледже организованы работа следующих ПЦК:

1. Общих гуманитарных и социально – экономических дисциплин;
2. Математики, информатики и вычислительной техники;
3. Правовых дисциплин;
4. Рекламы и дизайна;
5. Финансов и бухгалтерского учета;
6. Менеджмента и маркетинга;

В целях повышения уровня организации деятельности колледжа созданы и функционируют следующие структурные подразделения:

1. учебное отделение «Экономика, управление и дизайн»;
2. учебное отделение «Права и информационных технологий»;
3. учебно – методический отдел;
4. отдел практики;
5. воспитательный отдел;
6. библиотека;
7. отдел информационных технологий;
8. отдел по работе с филиалами;
9. отдел кадров;
10. бухгалтерия
11. административно – хозяйственная часть.

Имеющаяся структура колледжа соответствует функциональным задачам и Уставу учреждения.

Эффективность деятельности структурных подразделений обеспечивается наличием разработанных локальных актов колледжа:

- должностные инструкции сотрудников и преподавателей;
- приказы и распоряжения директора колледжа;
- Положение об организации образовательного процесса в НОУ СПО «Челябинский юридический колледж»;

- правила приема в НОУ СПО «Челябинский юридический колледж» на 2010-2011 учебный год (утверждены приказом №342-01 от 19.05.10г.);

- Положение о производственной (профессиональной) практике студентов НОУ СПО «Челябинский юридический колледж»;

- Положение об итоговой государственной аттестации выпускников образовательного учреждения НОУ СПО «Челябинский юридический колледж»;

- Программы Государственной (итоговой) аттестации выпускников в НОУ СПО «Челябинский юридический колледж» по специальностям:

- инструкция по делопроизводству;

- Положение о научно-исследовательской работе студентов НОУ СПО «Челябинский юридический колледж»;

- Положение о студенческом научном обществе в НОУ СПО «Челябинский юридический колледж»;

- Положение о кураторах;

- Положение о Комитете студенческого самоуправления;

- Положение об оплате образовательных услуг (утверждены приказом №245-01 от 22.05.06г.);

Деятельность структурных подразделений регламентируется следующими локальными актами: положениями; должностными инструкциями сотрудников; приказами и распоряжениями директора колледжа. Должностные инструкции разработаны для всех категорий работников: администрация; преподаватели, кураторы групп; учебно-вспомогательный персонал; работники хозяйственной части.

Собственная организационно-распорядительная документация Челябинского юридического колледжа полностью соответствует действующему законодательству и Уставу.

Планирующая документация учреждения включает в себя Программу развития колледжа, ежегодные планы работы, которые включают планы работы структурных подразделений.

. В планирующих документах имеются аналитические материалы, обозначены цели, задачи и направления деятельности; обоснованна система мер, направленных на достижение спроектированных результатов деятельности. Имеется перечень мероприятий по устранению недостатков за прошедший учебный год, предусматривается наличие подходов к оценке эффективности проводимых плановых мероприятий.

Высокое информационное обеспечение процесса управления колледжем и контролируемость процессов функционирования и развития достигаются путем использования вычислительной техники в управлении учреждением: в служебном пользовании имеется в служебном пользовании 64 ПЭВМ, 25 лазерных принтеров, 10 сканеров, 2 факса, 4 ксерокса, ризограф; в процессе управления используются сетевые технологии.

Оптимизация делопроизводства, накопление и обобщение материалов по различным направлениям деятельности осуществляется на базе многофункционального интерактивного программного модуля «Миттера», включающего в себя программы «Расписание», «Тарификация», «Абитуриент», «Электронный журнал», «Электронная зачетка» и др.

Учет и хранение бланков дипломов, свидетельств, академических справок организован в соответствии с установленными требованиями. Приказом директора определены ответственные лица; учет ведется в специальных журналах. Списание бланков строгой отчетности осуществляется специально созданной комиссией с составлением Акта, утверждаемого директором. Испорченные при заполнении бланки дипломов, академических справок списываются по актам и уничтожаются в присутствии членов комиссии. Номера испорченных бланков вырезаются и наклеиваются на отдельный лист, прилагаемый к первому экземпляру акта. Случаев пропажи бланков дипломов, академических справок в колледже не было.

Имеющаяся структура позволяет обеспечить нормальное функционирование системы управления в колледже и повышать качество подготовки специалистов.

Сводные данные о повышении квалификации педагогических кадров за 4 года

№	Показатели	2019	2020	2021	2022
1	% преподавателей и мастеров ПО, прошедших курсы повышения квалификации за последние 5 лет	72	95	97	97
2	% педагогических работников, реализующих 70 85 98 100 26 профессиональный цикл ОПОП, прошедших стажировку в течение 3 последних лет или имеющих опыт профессиональной деятельности	70	85	98	100

Таким образом, ПОУ «Челябинский юридический колледж» обеспечивает кадровый педагогический состав стажировками, курсами повышения квалификации, которые, в свою очередь, позволяют сформировать у работников среднего профессионального образования понимание основных тенденций развития образования, использовать в своей работе эффективные педагогические технологии и практики.

Оценка действующей практики мониторинга качества правового образования в ПОУ «Челябинский юридический колледж»

Мониторинг качества правового образования является неотъемлемой частью эффективного управления образовательной организацией. В ПОУ «Челябинский юридический колледж» определен и утвержден процесс внутренней оценки качества правового образования, определяющий цели, задачи, организационную и

функциональную структуру и реализацию процедур контроля и экспертной оценки качества образования. Основными пользователями результатов системы внутренней оценки качества правового образования колледжа являются:

- учредитель,
- управленческий персонал колледжа,
- преподаватели,
- педагогический совет колледжа,
- работодатели и социальные партнеры,
- внешние эксперты, назначаемые при проведении процедур лицензирования, аккредитации колледжа, аттестации педагогических работников колледжа, Министерство общего и профессионального образования Челябинской области.

Внутреннюю оценку качества правового образования осуществляют директор колледжа, заместители директора, начальник отдела качества и методической работы, заведующие отделениями, заведующий методическим кабинетом, или созданная для этих целей комиссия.

В качестве экспертов к участию в оценке могут привлекаться сторонние компетентные организации и отдельные специалисты.

Внутренняя оценка качества образования осуществляется в соответствии с утверждённым директором на начало учебного года графиком. Материалы, полученные в результате проведенных мероприятий должны обеспечить достаточную информированность и сравнимость результатов контроля для подготовки итоговой справки.

Организация проверки состояния любого из вопросов содержания внутренней оценки качества правового образования состоит из следующих этапов:

- определение цели, объектов оценки;
- определение показателей внутренней оценки качества образования;
- выбор форм и методов оценки (по оценке показателей);
- определение периодичности и сроков оценки по каждому показателю;

- назначение директором колледжа ответственных работников по анализу показателей внутренней оценки качества образования;
- инструктаж участников внутренней оценки качества образования;
- констатация фактического состояния дел;
- выводы, вытекающие из анализа показателей внутренней оценки качества образования;
- рекомендации или предложения по совершенствованию образовательного процесса в колледже или устранению недостатков;
- определение сроков для ликвидации недостатков или повторная процедура оценки.

В качестве внутренней системы оценки качества правового образования были выбраны: показатель качества кадрового педагогического состава, показатель качества учебных занятий и оценка качества подготовки выпускников требованиям ГОС и ФГОС СПО.

Инструментом оценки качества кадрового педагогического состава выступил анализ таких документов так: дипломы об образовании, документы о повышении квалификации, стажировке. Критериями оценки выступили: квалификационная категория (в %);

1. возраст;
2. имеющиеся ученые степени;
3. звания и награды за педагогический труд (кол-во и %);
4. периодичность повышения квалификации и прохождения стажировки

Подбор и расстановка кадров – преподавательского состава колледжа, организация его работы являются важнейшими составляющими в деле подготовки высококвалифицированных специалистов.

Показатель	Количество (чел.)	в % от общего количества преподавателей
Всего преподавателей	106	100 %
в том числе штатных преподавателей	60	57%

штатных совместителей	4	3 %
внешних совместителей	42	40 %
Имеют образование Высшее	106	100%
Среднее специальное	-	-
Имею квалификационную категорию Высшую	34	32,1 %
Первую	4	3,8 %
Вторую	8	7,6 %
Без категории	51	48 %
Имеют ученую степень: доктор/кандидат наук	9	8,5 %
Имеют почетное звание, награды	16	15%
Имеют педагогический стаж до 5 лет	16	15,1 %
до 10 лет	26	24,5 %
более 10 лет	64	60,4 %

Информационные данные о кадровом обеспечении образовательного процесса в целом по учреждению, о соответствии кадров реализующих образовательные программы по блокам дисциплин (гуманитарный и социально-экономический, естественнонаучный и математический, общепрофессиональный, специальный) представлены в приложении (таблица 4). Образовательный ценз педагогических работников – соответствует нормативу, установленному в лицензии.

Задача подготовки высококвалифицированных специалистов требует повышения научного и методического уровня преподавательского состава.

На базе учебно – методического отдела колледжа организована работа постоянно действующего семинара для преподавателей и сотрудников «Современные методики и образовательные технологии в профессиональном образовании».

Ежегодно на базе колледжа проводятся областные методические объединения преподавателей техникумов и колледжей области. За последние три года прошли заседания ОМО преподавателей информатики, правовых дисциплин, преподавателей бухгалтерских дисциплин.

В НОУ СПО «Челябинский юридический колледж» сложилась эффективная система повышения квалификации кадров, которая позволяет решать задачи подготовки квалифицированных специалистов со средним профессиональным образованием.

2.2. Рекомендации по применению инновационных методов управления

Инновационные методы в образовательном учреждении СПО обеспечат режим развития в условиях перехода на новые организационно-правовые формы (Федеральный закон от 08.05.2010 г. №83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»), в том случае, если: системообразующим фактором развития учреждения СПО выступают потребности рынка образовательных услуг; осуществляется системное, целевое управление образовательным учреждением, базирующееся на оценке результатов деятельности; субъекты инновационной деятельности имеют постоянную мотивацию на развитие.

Одной из наиболее важных задач в использовании инновационного метода управления является - выбор инновационных проектов. Инновационный проект развития образовательного учреждения среднего профессионального образования - документ, содержащий комплекс мероприятий, согласованных по ресурсам, исполнителям и срокам их осуществления и обеспечивающий эффективное решение задач по разработке, освоению и тиражированию новых видов продукции (технологий). Структура и содержание инновационных методов обосновывают средства, сроки и конкретные результаты, получаемые образовательным учреждением при решении требующих инвестиционного подхода проблем, значимых для него и всей системы образования. Главное требование к инновационному методу - определение всех необходимых действий и используемых при их осуществлении ресурсов для достижения поставленных целей.

Инновационные методы базируются на анализе внутренней и внешней среды образовательного учреждения и прогнозе развития, цикл PDCA целесообразно дополнить блоком прогнозирования инновационной деятельности с целью оптимизации использования ресурсов образовательного учреждения. Процессная модель управления инновационной деятельностью учреждения СПО

представлена на рис.1, функциональная схема внедрения инноваций представлена на рис. 2.

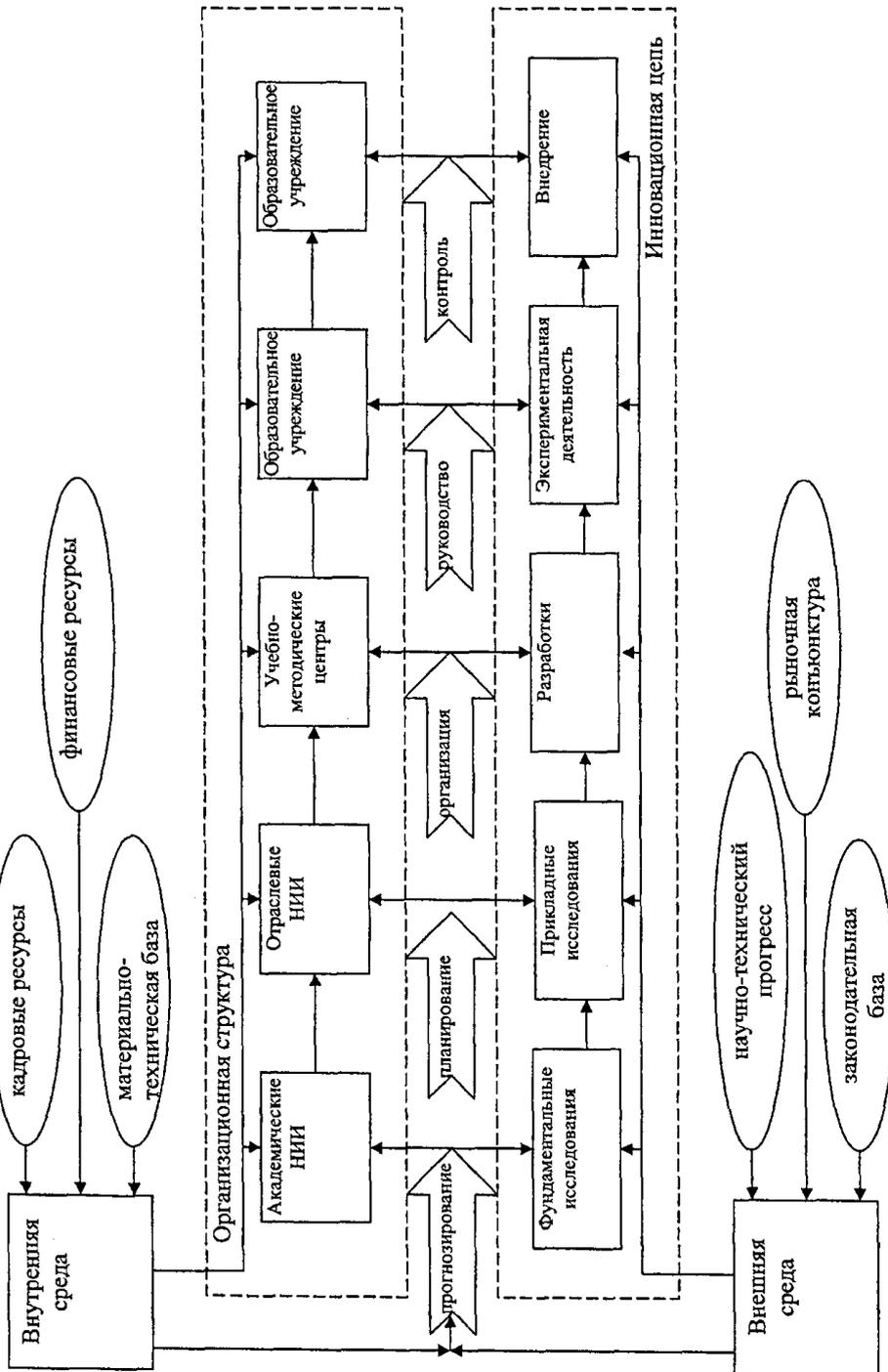


Рисунок 1 - Процессная модель управления инновационной деятельностью учреждения СПО

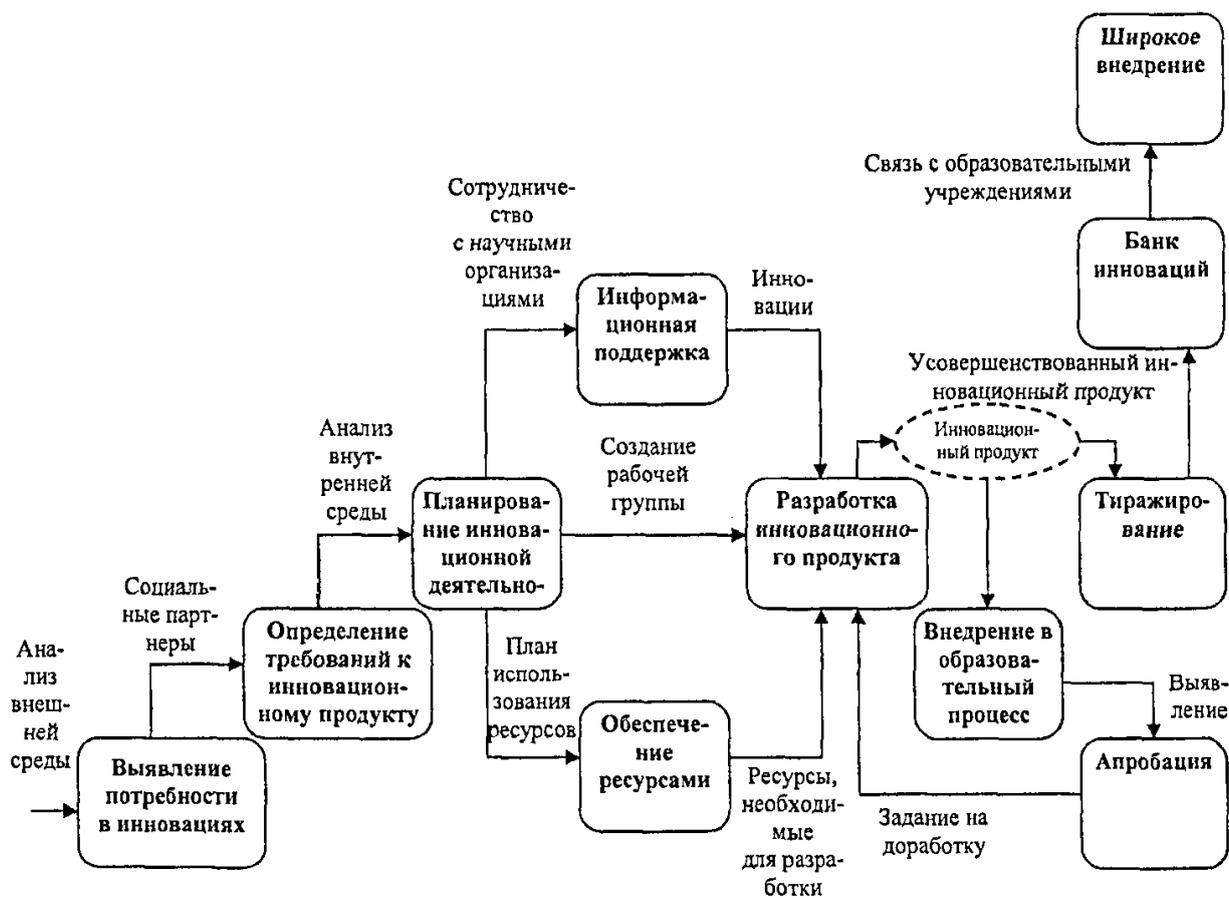


Рисунок 2 - Функциональная схема внедрения инноваций

Проведенное исследование (в эксперименте приняло участие 20 преподавателей) показало (рис. 3), что на начальном этапе исследования только 11% преподавателей участвовали в инновационной деятельности по внутреннему убеждению (одаренный педагог), 25% - благодаря искусственной мотивации и применения к ним схем стимулирования, 64% - руководствуясь директивным указом:

- 1) естественная внутренняя мотивация (одаренный педагог);
- 2) искусственная мотивация (применение схем стимулирования);
- 3) принудительная мотивация (принуждение, директивный указ).

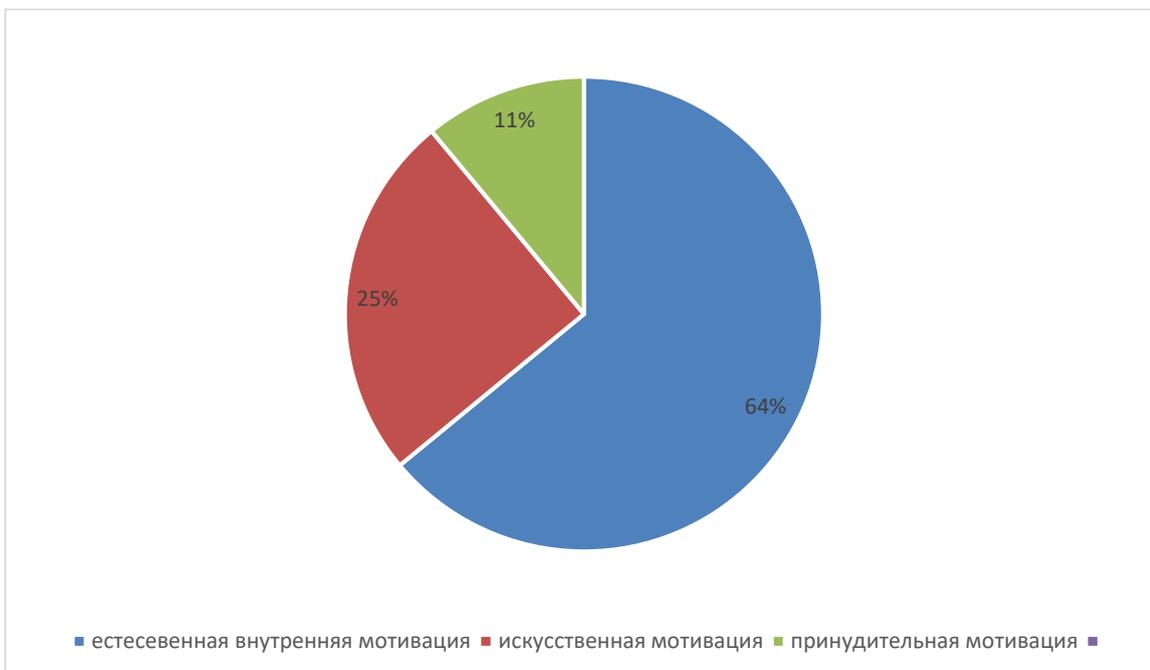


Рисунок 3 - Отношение работников к инновационным методам

В разработанной методике осуществлена классификация инновационных проектов в области управления в зависимости от предметного содержания новшества (Тодосийчук А.В.): технологические (разработка и внедрение нового содержания образования, образовательных (педагогических) технологий, форм, методов и средств обучения и воспитания, систем оценки качества образования);

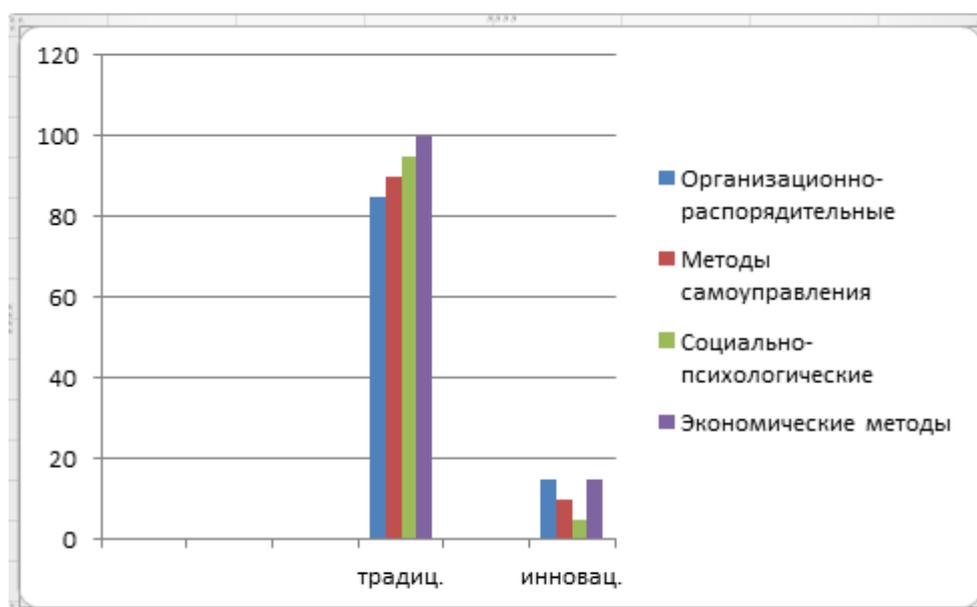


Рисунок 4 – Внедрение инновационных методов в управление образовательной организации (констатирующий этап)

На формирующем этапе эксперимента проделана работа по ознакомлению с инновационными методами управления для педагогов и руководителей образовательной организации. Цель формирующего эксперимента – сформировать представления об инновационных методах управления образовательной организации. Формирующий этап показал, что проделанная работа по освоению инновационных методов управления дает положительный результат. Руководители образовательной организации и педагогический коллектив стали внедрять инновационные методы в практику работы.

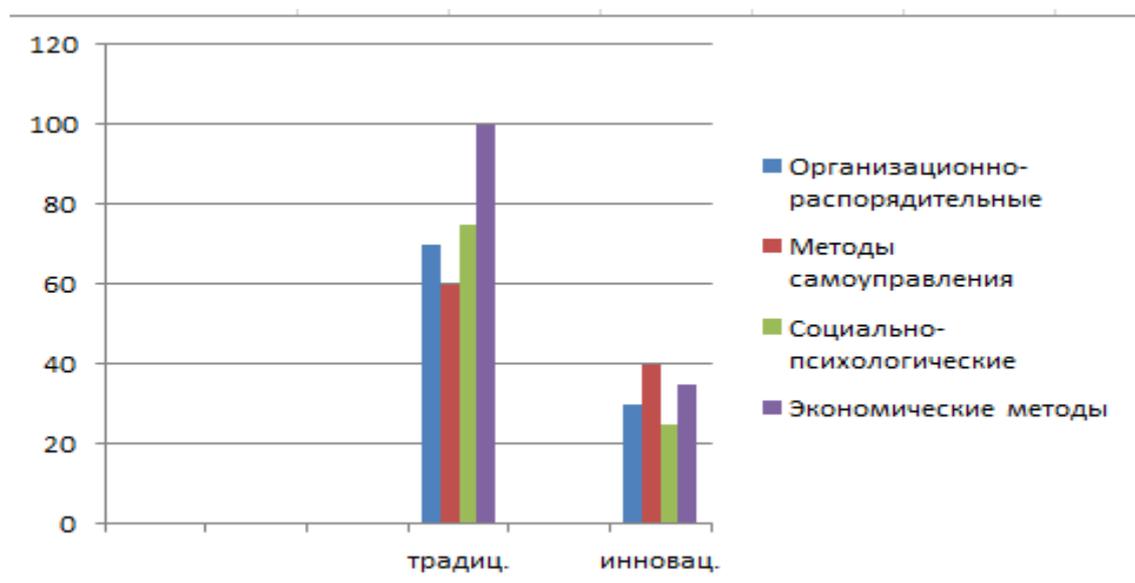


Рисунок 5 = Внедрение инновационных методов в управление образовательной организации(формирующий этап)

Сравнительный анализ

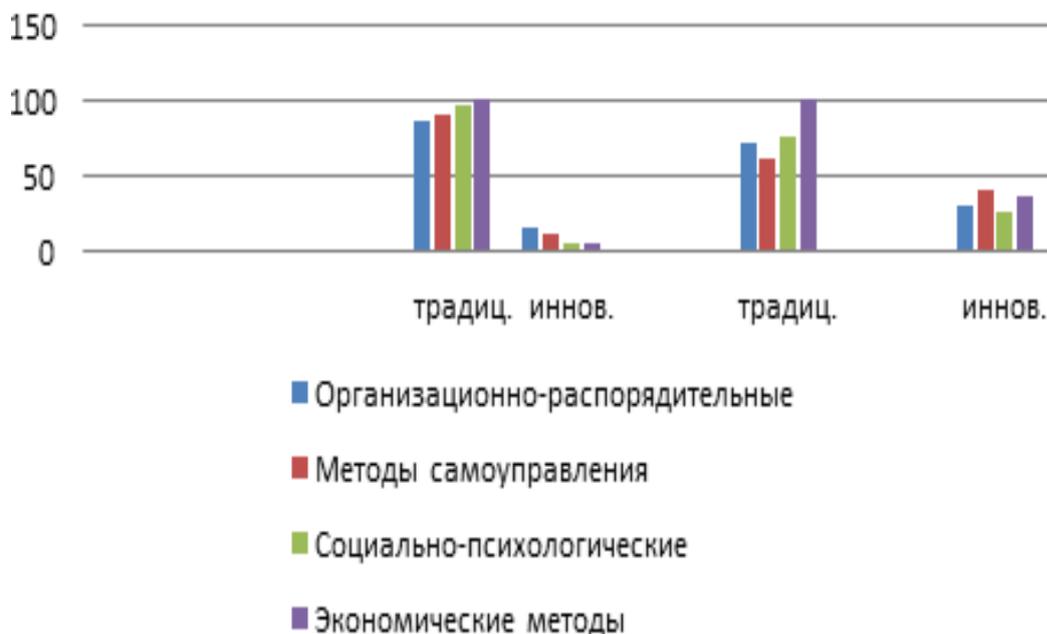


Рисунок 6 - Внедрение инновационных методов в управление образовательной –сравнительный анализ.

На завершающем этапе исследования инновационная деятельность явилась мотивом к повышению профессионального мастерства (46% - мотив к самопознанию, самообразованию, 78% - к разработке новых форм работы, а 24% отметили и первый, и второй фактор). В течении практики личная инициатива преподавателей возросла с 11% до 30%. Появился интерес к участию в инновационных проектах, обусловленный: новизной проекта (11%), повышением качества знаний, умений учащихся (14%), результативностью (16%), актуальностью и уровнем эффективности инновационного процесса (по 19%), принятию инноваций всеми участниками образовательной организации (22%).

Сравнительный анализ показал: что, реализация по внедрению инновационных методов в управление образовательной организации обеспечило оптимизацию управленческих действий, что выявилось в процессе изучения мнения коллектива на педагогическом совете образовательной организации.

Большинство педагогов одобрительно отнеслись к новшествам в области управления.

Инновации в управлении позволили поднять на более высокий уровень планирование, организацию и другие управленческие функции управления, развивать органы самоуправления в образовательной организации, совершенствовать организационную структуру, что создает благоприятные условия для профессионального и творческого роста педагогов, влияет на качество образовательного процесса.

Глобальные условия внедрения инновационных методов в управление образовательной организации:

- 1) системность работы с кадрами по развитию их профессиональных навыков и умений в педагогической деятельности;
- 2) постоянный анализ успехов и достижений педагогов, создание ситуации успеха;
- 3) создание творческой атмосферы и объединение усилий всего педагогического коллектива по построению образовательного пространства, где каждый ощущает свою значимость;
- 4) установление добрых, открытых отношений, при которых снимаются напряженность и страх быть не понятыми; приветствуется обсуждение, а не отрицание альтернативных взглядов на ту или иную проблему; конструктивная проработка конфликтов;
- 5) проведение открытых дискуссий по проблеме инновационной деятельности, где каждый высказывает собственную точку зрения, но решение принимается коллегиально.

Проведя анализ управления образовательной организации, можно сделать вывод, что для внедрения инновационных методов управления необходима: готовность педагогического коллектива к инновациям, благоприятный психологический климат в коллективе, готовность руководства образовательной организации к инновационной управленческой деятельности, внедрение современных информационных технологий в управление образовательной организации.

Выводы по второй главе

Применение инновационных методов управления образовательной организации существенно изменяет организацию управления своей деятельности образовательной организации, расширяя его возможности, и принципиально оказывая влияние на качественную сторону результатов управления системой образования в целом и, как следствие, повышения качества образования в целом.

Сравнительный анализ показал: что, реализация по внедрению инновационных методов в управление образовательной организации обеспечило оптимизацию управленческих действий, что выявилось в процессе изучения мнения коллектива на педагогическом совете образовательной организации. Большинство педагогов одобрительно отнеслись к новшествам в области управления.

Так же были выявлены инновационные методы, которые используются в управлении образовательной организации: совершенствование условий труда, личная ответственность за качество труда, создание условий для социальной активности работников вне организации, командное взаимодействие, методы психологического поощрения, поддержка соревновательности, материальные стимулирующие надбавки.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведя исследование по теме выпускной квалификационной работы, можно сделать следующие выводы: инновационное управление образовательной организации предполагает постепенное обновление и совершенствование содержания, методов, средств, технологий управления, что, в конечном итоге, оказывает влияние на качество педагогического процесса.

Применение инновационных методов управления образовательной организации существенно изменяет организацию управления своей деятельности образовательной организации, расширяя его возможности, и принципиально оказывая влияние на качественную сторону результатов управления системой образования в целом и, как следствие, повышения качества образования в целом.

Так же были выявлены инновационные методы, которые используются в управлении образовательной организации: совершенствование условий труда, личная ответственность за качество труда, создание условий для социальной активности работников вне организации, командное взаимодействие, методы психологического поощрения, поддержка соревновательности, материальные стимулирующие надбавки.

Главные условия для внедрения инновационных методов в управление

образовательной организации:

1) системность работы с кадрами по развитию их профессиональных

навыков и умений в педагогической деятельности;

2) постоянный анализ успехов и достижений педагогов, созданиеситуации успеха;

3) создание творческой атмосферы и объединение усилий всего педагогического коллектива по построению образовательного пространства, где каждый ощущает свою значимость;

4) установление добрых, открытых отношений, при которых снимаются напряженность и страх быть не понятыми; приветствуется обсуждение, а не отрицание альтернативных взглядов на ту или иную проблему; конструктивная проработка конфликтов;

5) проведение открытых дискуссий по проблеме инновационной деятельности, где каждый высказывает собственную точку зрения, но решение принимается коллегиально.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Корнеева Н.Ю., Корнеев Д.Н., Менеджмент профессиональной образовательной организации: теория и практика инновационного развития/Н.Ю. Корнеева, Д.Н. Корнеев/
2. Корнеев Д.Н., Базавлуцкая Л.М., Корнеева Н.Ю. Система формирования организаторской культуры у менеджеров в условиях современного образовательного пространства/Д.Н. Корнеев, Л.М. Базавлуцкая, Н.Ю. Корнеева
3. Корнеев, Д.Н., Роль педагогической инноватики в подготовке конкурентоспособного выпускника /Д.Н. Корнеев/
4. Корнеев Д.Н., Корнеева Н.Ю., Уварина Н.В. Проектирование и диффузия педагогических инноваций как методическая проблема современного непрерывного профессионального образования
5. Сластёнин, В.А. Педагогика/ В.А. Сластёнин. - М.: Школа-Пресс.
6. Рапацевич, Е.С. Педагогика. Большая современная энциклопедия/Е. С. Рапацевич.- Минск: Современное слово.
7. Андреев В.И. Педагогика: Учебный курс для творческого саморазвития / В.И. Андреев. – Казань.
8. Педагогика №4 : Периодическое издание / В.С Лазарев, Б.П Мартиросян. – Педагогическая инноватика: объект, предмет и основные понятия
9. Пидкасистый И.И. Педагогика: Учебное пособие / И.И. Пидкасистый. – Москва: Российское педагогическое агенство.
10. Управление персоналом: Учебник для вузов/ Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Ерёмина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ.
11. Основы управления персоналом: Учебник. –М.: ИФРА-М, (Высшее образование).
12. Коул Дж. Управление персоналом в современных организациях. (Пер. с англ.) – М.: ООО «Вершина».

13. Брэддик У. «Менеджмент в организации», «Инфра-М», М.
14. Инновационные методы управления образовательной организацией: учебно-методическое пособие / А. В. Коптелов,
15. Т. А. Абрамовских и др.; под. ред. В. Н. Кеспикова. — Челябинск: ЧИППКРО, 2017.
16. Золотарева А. В. Управление образовательной организацией. — М.: ЮРАЙТ, 2022.
17. Челнокова Е.А., Коровина Е.А., Агаев Н.Ф. ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ВИД УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГА // Современные наукоемкие технологии. – 2015.
18. Мескон М. Основы менеджмента. – Москва.
19. Аникин, Б.А. Высший менеджмент для руководителей / Б.А. Аникин. – М.: Ипфра – М., 2012.
20. Иванова, Л. А. Моделирование системы управления инновационной деятельностью в образовании. Выпуск 2: Инновационная деятельность в муниципальной системе как объект управления/ Л.А. Иванова. – Великий Новгород: НРЦРО, 2012.
21. Котлярова, И. О. Систематизация управления инновациями в образовательном учреждении / И.О. Котлярова. – Челябинск: Изд-во ЮурГУ, 2012.
22. Орлова, А.И. Современные подходы к управлению инновациями и инвестициями / А.И. Орлов, Л.А. Орлова // Журнал «Экономика XXI века». – 2013. – №12.
23. Ермакова Т.Н., Ромашкова О.Н. Применение инфокоммуникационных технологий в управлении современными образовательными организациями // Тезисы докладов IX международной отраслевой научной конференции «Технологии информационного общества». - М.: ИД Медиа Паблицер, 2015.

24. Ермакова Т.Н. Методы и информационные модели эффективного управления образовательными системами // Новые информационные технологии в научных исследованиях: материалы XXI Всероссийской научно-технической конференции студентов, молодых ученых и специалистов. Рязанский государственный радиотехнический университет. 2016.
25. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2008.
26. Скибицкая Л.И. Организация труда менеджера: Учеб. пособие / Л. И. Скибицкая - М.: Центр учебной литературы.
27. Диневич В.А., Роганов С.В., Якунина Н.И. Показатели и критерии эффективности управления. М.
28. Сниховская И.В. Управление персоналом - основа механизма управления инновационной деятельностью //Конкурс.
29. Сниховская И.В. Основы управления колледжем // Конкурс.
30. Сниховская И.В., Никулина В.С. Особенности внедрения инноваций в управление инновационными процессами в среднем профессиональном образовании. / Сб.научных статей СФК-офис. – Тверь.
31. Бурков В.Н., Ириков В.А. Модели и методы управления организационными системами. М.: Наука.
32. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. Минск:АО «Экономэкспресс», 2008
33. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. - Харьков.
34. Розанова В. А, Психология управления. - М., 2010.
35. Евдокимова М.В. Понятие управления и педагогического менеджмента. Великий Новгород, 2013.

36. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая деятельность, управление на предприятии. М.,: Высшая школа.

Электронные ресурсы:

37. [Электронный ресурс] : <https://studfile.net/preview/1742117/page:2/>

38. Методы менеджмента: экономические, организационно-распорядительные, социально-распорядительные: портал [Электронный ресурс] : http://www.aup.ru/books/m99/2_8.htm.

39. Кузькин, Н.П. Инновации в управлении современным образовательным учреждением. [Электронный ресурс] / Н.П. Кузькин.

40. Смирнова Н. Процессное управление - это просто: <http://www.betec.ru/mdex.php?id=6&sid=103>