



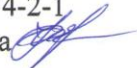
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

«Педагогические условия совершенствования системы
управления профессиональной образовательной организацией»

Выпускная квалификационная работа
по направлению 44.04.04 Профессиональное обучение
Направленность программы магистратуры
Менеджмент профессионального образования и управление персоналом


Выполнил(а):

магистрант группы ЗФ-209/174-2-1

Колчина Любовь Борисовна 

Научный руководитель:

д.п.н., профессор,

Н.В. Уварина 

Проверка на объем заимствований:

82 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
рекомендована/не рекомендована

« 1 » 12 2017г

зав. кафедрой ИПОиПМ

 к.п.н., доцент Н.Ю. Корнеева

Челябинск 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1. Теоретические аспекты проблемы управления ПОО

1.2. Современное состояние проблемы в педагогике и менеджменте

1.3. Разработка и выявление педагогических условий
совершенствования системы управления ПОО

Выводы по первой главе

Глава 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПЛЕКСА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

2.1. Логика и этапы опытно-экспериментальной работы

2.2. Апробация комплекса педагогических условий совершенствования
системы управления профессиональной образовательной организации

Выводы по второй главе

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

ВВЕДЕНИЕ

Социально-экономические процессы, происходящие в российском обществе и непосредственно касающиеся профессионального образования, подталкивают к переосмыслению и совершенствованию способов управления профессиональной образовательной организацией. Это связано с созданием необходимых педагогических условий, способствующих экономической и педагогической эффективности системы управления ПОО и позволяющих, с одной стороны, выстроить современный экономический механизм управления организацией профессионального образования и, с другой стороны, совершенствовать педагогический процесс, решая не только задачи образования и воспитания, но и охраны и укрепления здоровья и развития обучающихся.

В конце прошлого века имели место ключевые позиции обновления советского профессионального образования - охрана и укрепление здоровья обучающихся (как физического, так и психического), гуманизация целей и принципов образовательной работы, изменение образовательного процесса, обеспечение преемственности между всеми сферами социального становления обучающегося, радикальное изменение характера подготовки педагогических кадров, условий финансирования организации и перестройки системы ее управления. Эти же позиции продолжают совершенствоваться и в настоящее время. Однообразную по организационной форме, содержанию и применяемым технологиям систему сменила дифференцированная система профессионального образования, направленная на удовлетворение потребностей самых разных групп населения. Наряду с колледжами, предоставляющими традиционный набор образовательных и социально-бытовых услуг, появились профессиональные образовательные организации, оказывающие расширенный набор современных услуг.

Анализируя динамику развития системы профессионального образования, следует констатировать, что она подверглась значительным изменениям, которые характеризуются, прежде всего, разнообразием

педагогических условий.

Разнообразие существующих педагогических условий во всей сети ПО во многом объясняется различием в постановке целей и задач управленческой деятельности, реализации многопланового комплекса ведущих функций управления, изменяющимися требованиями общества к системе образования.

В начале нашего исследования мы стремились увидеть в уже существующих научных подходах целостность педагогических условий эффективного управления ПОО в современных социально-экономических тенденциях.

Анализ литературы по вопросам управления профессиональным образовательным учреждением (С.Ф. Багаутдинова К.Ю. Белая, А.К. Бондаренко, Н.Л. Денякиной, Л.В. Поздняк, Л.Г. Русия, И.А. Селиверстова, Р.Я. Спружа, А.Н. Троян, Л.И. Фалюшиной, и др.) показал, что в качестве педагогических условий управления ПОО с учетом отдельных социально-экономических тенденций в указанных трудах поднимаются вопросы планирования и анализа работы организации методической работы и работы коллегиальных органов управления, что, несомненно, приводит авторов к выводам о составляющих педагогической эффективности управления ПОО. В диссертационных исследованиях условием эффективного управления образовательным учреждением рассматривается аналитическая деятельность руководителей как главная составляющая организационных условий.

Однако, в литературе по вопросам управления профессиональной образовательной организацией мы не увидели важной для нас целостности педагогических условий эффективного управления ПОО в современных социально-экономических тенденциях.

Значительное внимание уделяется в современной науке проблемам эффективности управления организациями. Понятие эффективности управления связывается с различными аспектами деятельности организации: достижение цели деятельности и приближение к максимальному результату

(А.А. Радугин, Д.С. Синк, Ю.А. Тихомиров и др.), эффективностью осуществления механизма управления и полной реализации управленческих функций (В.Н. Гудков В.А. Ириков, В.В. Кондратьев и др.), рациональным использованием ресурсов и оптимизации процессов в организации (Р. Грант, В.И. Кнорринг, М.М. Поташник и др.).

Анализ научных источников позволяет сделать вывод о том, что в управленческом цикле не может быть единой, установленной иерархии функций. В разных условиях существования организации определенная функция управления может становиться приоритетной. Отсюда изученные нами источники, обобщающие опыт эффективного управления образовательными учреждениями в разных условиях, рассматривают составляющие эффективного управления не в полной мере, раскрывая только в однонаправленном подходе.

В настоящее время существуют разнообразные теоретические подходы к пониманию и реализации способов и методов управления. Эти подходы предписывают различные педагогические условия эффективного управления: системный (В.П. Беспалько, Ю.А. Конаржевский Г.Н. Сериков и др.), в том числе от него образованные составляющие: программно-целевой подход (С.Ф. Багаутдинова, Ю.А. Конаржевский, Г.Н. Сериков, А.Н.Троян и др.), и системно-квалиметрический подход (С.Ф. Багаутдинова, М.М. Калейчик, М.В. Старцев и др.); процессуальный подход (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, и др.); личностно-ориентированный (В.Я. Ляудис, Г.К. Селевко, И.С. Якиманская и др.) и, социально-экономический (С.Н. Алиев, Г.А. Балыхин, С.С. Белых, А.Х. Бжихатлова, Л.В. Геращенко, С.В. Зарайкин, Н.С. Комлев, В.П. Михалев, Ю.В. Рябченюк, А.А. Скамницкий, В.К. Чумаков и др.).

Исследуя данные теоретические подходы, мы увидели, что нет отдельно взятого подхода, который помог бы раскрыть важный для нас целостный комплекс педагогических условий эффективного управления в современных социально-экономических тенденциях с тем, чтобы в дальнейшем произвести прямой перенос (экстраполяцию) этих условий в

практику управления ПОО.

Для системного исследования эффективности управления ПОО мы остановились на таком функционально-структурном подходе как квалитметрический. С точки зрения данного подхода каждую функцию управления ПОО целесообразно оценивать с точки зрения качества созданных условий и объема затраченных ресурсов, качества полученных результатов. Квалитметрический подход предполагает анализ проблемы на базе квалитметрии и изучает методологию и проблематику комплексных оценок качества любых объектов (С.Ф. Багаутдинова, В.А. Болотов, Н.Ф. Ефремова, М.М. Калейчик, Е.С. Комарова, Н.Г. Корнещук, О.А. Сафонова, М.В. Старцев, А.Н. Троян и др.) Интеграция системного и квалитметрического подходов в оценивании эффективности управления ПОО предоставит возможность для более многогранной оценки исследуемого объекта, так как квалитметрический подход логично дополняет системный, предоставляя информацию о параметрах объекта, о динамике количественно-качественных изменений его интегральных характеристик через индикативные показатели, что является важным компонентом исследования любого объекта.

Далее мы определили, что процессу совершенствования системы управления профессиональной образовательной организацией в условиях рыночной экономики присуще внутреннее единство именно этих педагогических условий, их гармоническое взаимодействие по реализации детерминантной цели.

Таким образом, мы подошли к необходимости создания такого теоретически выверенного целостного комплекса педагогических условий совершенствования системы управления ПОО, который и будет являться залогом эффективности управления в современных социально-экономических тенденциях. Выявленная ситуация помогла обозначить более узко **проблему** нашего исследования: определить составляющие целостного комплекса педагогических условий, позволяющие достигать одновременно организационно-экономическую и педагогическую эффективность.

Актуальность позволила обозначить **тему** нашего исследования, которая определяется необходимостью поиска педагогических условий совершенствования управления в профессиональной образовательной организации.

Объект исследования - система управления профессиональной образовательной организацией. **Предмет** нашего исследования - комплекс педагогических условий совершенствования системы управления профессиональной образовательной организацией.

Цель исследования - выявить, теоретически обосновать и экспериментально проверить комплекс педагогических условий, совершенствующих систему управления профессиональной образовательной организацией в современных условиях модернизации образования.

В основу исследования в соответствии с выделенным объектом и предметом исследования положена следующая **гипотеза**:

Педагогическими условиями совершенствования системы управления ПОО в нашем исследовании будут являться индикаторами педагогической эффективности:

1)обеспечение благоприятного социально-психологического климата

2)взаимодействие со стейкхолдерами:

- Диалоги в формате «один на один»
- Телефонные брифинги по результатам работы
- Благодарственные письма с подведением итогов и описанием следующих шагов;

3)создание информационной открытой образовательной среды

Конечная цель реализации комплекса - эффективность управления с ее интегральными характеристиками:

1)целевая педагогическая и управленческая эффективность (соответствие потенциальных возможностей и интегрированных стратегий);

2)ресурсная педагогическая и управленческая эффективность (сравнение в хронологии затраченных ресурсов в ходе реализации стратегий координационной деятельности и полученных результатов);

3) результаты педагогической эффективности (развитие нравственных, учебно-познавательных и других качеств учащихся) для подкрепления дальнейших решений по образовательному процессу;

4) результаты управленческой эффективности (экономический и организационный порядок управления и его технологический инструментарий) для подкрепления дальнейших решений по управленческому процессу.

В соответствии с целью и гипотезой исследования были поставлены и решались следующие **задачи**:

1) изучить состояние проблемы управления в целом с дальнейшей ее декомпозицией на управление системами образования и управление ПОО;

2) рассмотреть современные концепции эффективного управления в целом с дальнейшей их декомпозицией на управление системами образования и более подробно увидеть концепции эффективного управления ПОО;

3) исследовать специфику, анализ особенностей эффективного управления ПОО в условиях рыночной экономики;

4) выявить, теоретически обосновать и экспериментально проверить комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО;

5) определить содержание, механизм реализации, теоретически обосновать и проверить модель эффективного управления ПОО и ее эффективность в условиях рыночной экономики с учетом разработанного комплекса условий и установления взаимосвязей между ними;

6) апробировать модель эффективности управления ПОО через выявленное нами множество значений эффективности, дополненное экстраполятивными данными экономических теорий.

Методологической основой исследования явились: научные положения:

– системного подхода как общенаучного метода познания и основы управления (А.Н. Аверьянов, В.Г. Афанасьев, И.В. Блауберг, Д.М. Гвишиани, М.С. Каган, В.Н. Садовский, В.Г. Шорин, Э.Г. Юдин и др.), в т.ч. в теории

управления системами образования (М.М. Поташник, П.И. Третьяков, В.П. Беспалько В.П. Худоминский, Т.И. Шамова, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, Г.Н. Сериков и др.) и производные от него: программно-целевой подход в управлении развитием образования (В.В. Поташник, С.В. Зарайкин, И.Ю. Белая, Г.В. Сериков, А.Н. Троян и др.) и управление образованием в современных условиях рыночной экономики России (С.В. Кульневич, В.И. Мигаль, Е.А. Мигаль, В.И. Гончарова, Н.В. Третьякова, А.Х. Бжихатлова, Л.А. Лозовова, Г.Н. Макушева, С.С. Белых, Л.В. Геращенко, С.Н. Алиев, А.А. Скамницкий, Г.А. Балыхин, М.Л. Левицкий, Г.Н. Панкратова и др.);

– ситуационного подхода к управлению (М.Х. Мескон, Д.А. Поспелов, З.П. Румянцева);

– квалитетический подход (М.В. Старцев, С.Ф. Багаутдинова, М.М. Калейчик и др.);

– процессуального подхода к управлению (В.Г. Афанасьев, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, Г.Н. Сериков);

– лично-ориентированного подхода в решении проблем образования (Л.С. Выготский, В.Я. Ляудис, Н.А. Менчинская, С.Л. Рубинштейн, И.С. Якиманская и др.);

Избранная методологическая основа и поставленные задачи исследования определили ход исследования проблемы, которое осуществлялось в несколько этапов с 2014 по 2016 год. На каждом этапе, в зависимости от решаемых задач, применялись соответствующие методы исследования: теоретический анализ философской, социологической, психолого-педагогической, экономической литературы и других научных источников и нормативно-правовых документов по теме исследования, сравнение функционирования и развития различных образовательных систем., метод экспертных оценок, анкетирование, беседа, наблюдение, пооперационный и поэлементный анализ, изучение и анализ документации, моделирование, педагогический, экономический и организационный эксперимент и другие методы исследования.

Научная новизна исследования заключается в том, что:

– дана характеристика ПОО как организационной системы и раскрыты пути оценки эффективности управления ПОО;

– выделен комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО в условиях рыночной экономики и модернизации образования

Практическая значимость выполненного исследования заключается в том, что систематизирован и обобщен опыт эффективного управления организацией в системе профессионального образования, исследована специфика особенностей управления ПОО в условиях рыночной экономики. Результаты теоретико-экспериментального исследования позволяют при их внедрении в практику повысить эффективность управления ПОО. Разработанные нами рекомендации, дают возможность обеспечить эффективность управления ПОО.

Достоверность результатов исследования обеспечена: обоснованностью исходных методологических положений; использованием комплекса взаимодополняющих методов, соответствующих целям и задачам исследования; апробацией выводов, установленных в ходе исследования, на практике в ПОО; воспроизводимостью результатов исследования; количественным и качественным анализом полученных данных.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

1.1. Теоретические аспекты проблемы управления ПОО

Первой задачей настоящего параграфа является выявление и анализ существующих теоретических подходов к управлению, и уточнение

понятийного аппарата проблемы управления системой ПОО.

Управление – функция организационных систем различной природы (технических, биологических, социальных), обеспечивающая сохранение их структуры, поддержание определенного состояния или перевод в другое состояние в соответствии с объективными закономерностями существования данной системы, реализация программы или сознательно поставленной цели.

Свое начало управление как самостоятельная наука берет в такой сфере как производство. На сегодня нет ни одной сферы деятельности, которая бы не уделяла особое внимание управлению. В них существуют различные подходы к определению понятия «управление» в разнообразных трудах ученых, прежде всего они разнятся по своим целям управленческой деятельности и уточнению управленческих функций. В нашем исследовании мы будем их структурировать по видам наук.

Системный подход как научная методология использует, с одной стороны, более общее, а с другой, – более строгое понимание термина «система». Объекты анализа и управленческого воздействия рассматриваются не сами по себе, не изолированно, а в связи со многими другими объектами и явлениями.

В связи с этим возникает необходимость уточнить понятие «система». (от греч.) – целое, составленное из частей соединение – содружество элементов, находящихся в отношениях или связях друг с другом, имеющих определенную целостность, единство. Понятие «система» в его особом значении используется как совокупность конкретных объектов, существование или длительность которых взаимосвязаны в силу достаточно определенных обстоятельств. Наиболее характерными признаками системы считаются сложность объекта, его целостность, способность обычно делиться на подсистемы, быть, как правило, элементом системы более высокого порядка, образовывать особое единство со средой. Через организацию каждая часть системы взаимодействует с другими в процессе передачи информации и регулирования, цель которого состоит в сохранении как ее самой, так и других частей системы. Все объекты, части (подсистемы)

функционируют во времени, пространстве, развиваются как единое целое. Изучение изолированных частей не может обеспечить адекватной информации о системе. Система, как целое, расчленяется, она состоит из элементов; свойств, которые зависят от их принадлежности к определенной системе, а свойства системы сводимы к свойствам ее элементов [13, 36, 37, 110, 113]. Все элементы системы находятся в сложных связях и взаимодействиях, из которых нужно выделить наиболее существенную, определяющую для системы, как говорят, «системообразующую связь». Каждый из элементов системы автономен в силу присущих только ему свойств, однако, реализация потенциала каждого из элементов становится возможной при наличии всех других элементов. Идеальное представление о взаимосвязи цели и результата выступает «системообразующим фактором». Совокупность элементов и связей дает представление о структуре системных объектов [171, 176, 185, 214].

В условиях, когда целью воспитания объявлялось максимальное развитие личности учащегося в разумном организованном обществе. Были определены основополагающие принципы деятельности «новых» школ:

1)здоровье учащегося, его стремление к знаниям, развитие его творческих возможностей, присущее его природе желание постоянно двигаться вперед, к максимально полной реализации;

2)благоприятная среда;

3)оборудование и технические средства, обеспечивающие живой всесторонний познавательный процесс.

Опыт свободных (новых) школ России начала XX века (А. Радченко, М.А. Гуцевич) показал, что они стремились через обеспечение внешних условий к раскрытию потенциала каждого учащегося. Во второй половине двадцатого века Шамова Т.И. рассматривает такое понятие как «адаптивная школа», создающая условия для самореализации личности ученика и строящаяся на основе системного и диалогического подходов. Она выделила особенности адаптивной школы такие как: 1) открытость, 2) динамичность, 3) сложность, 4) неопределенность, 5) автономность. Многие педагоги-

управленцы поддержали идею адаптивной системы образования применительно к уровням и особенностям развития и подготовки воспитанников. Асмолов А.Г., Базылев О.С., Белкин А.А., Васильева Л.В., Вентцель К.Н., Виноградова М.Д., Глассер У., Давыдов В.В., Егорова Н.Л., Запорожец А.В., Кузякин А., Кулешова И.В., Маралов В.Г., Поддъяов Н., Щамова Т.И., Якиманская И.С., Ямбург Е.А. подтвердили, что определяющий признак адаптивной школы – развитие способностей личности к самосовершенствованию на основе учета ее возрастных особенностей, внутренних ресурсов, возможностей. Развивающее образование должно создать условия для того, чтобы психическое развитие учащегося изначально разворачивалось как процесс саморазвития. Они предложили создать школу с адаптивной образовательной системой, т.е. способной помочь каждому ученику достичь оптимального уровня интеллектуального развития в соответствии с его природными задатками и способностями, оптимизируя управленческими решениями работу педагогов по сохранению здоровья учащихся. Они также в своих исследованиях доказывают важность наличия следующего компонента успешности: осознание участниками образовательного процесса как приоритетной базовой ценности человеческой жизни и данной нации; формирование у них достаточно высокого уровня разностороннего развития, потребности в здоровье и здоровом образе жизни. Еще Сухомлинский В.А. утверждал, что дать образование детям в школе можно только при условии постоянной заботы об их здоровье и нормальном развитии организма. Он отмечал, что педагогическая наука сможет успешно развивать стоящие перед ней задачи, только опираясь на точные знания закономерностей развития учащихся, решая, прежде всего проблемы охраны здоровья учащихся. Он также отмечал, что существующая материально-техническая база образовательных учреждений, в большинстве случаев, не обеспечивает оптимальных, целесообразных условий [183]. Таким образом, в нашем понимании, Сухомлинский В.А. указывал на важность организационных условий, которые и являются производными такого понятия как «управление».

Для реализации поставленных целей впервые этим педагогом и другими учеными педагогами стал применяться к системам образования такой общенаучный метод познания основ управления как системный подход, который ранее уже широко использовался и в теории управления экономикой, и в теории управления социальными системами [110, 121, 176].

Научное управление системой образования определяется как веское, сознательное и целенаправленное воздействие субъектов различного уровня на все ее звенья в целях обеспечения подрастающих поколений, их гармоничного развития на основе общих закономерностей развития общества, объективных закономерностей образовательно-воспитательного процесса [22, 42, 43, 55, 56, 61, 68] .

Говоря об управлении системами образования, мы вышли на такие понятия как: образование, образовательный и управленческий процессы.

Значение слова «образование» трактуется как: 1) получение систематизированных знаний и навыков, обучение, просвещение, 2) совокупность знаний, полученных в результате обучения [1, 2, 4, 75, 147, 151].

В нашем исследовании мы будем рассматривать «образование» в широком смысле, имея в виду обучение, воспитание и развитие.

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» трактует образование как целенаправленный процесс воспитания и обучения интересов человека, общества, государства, сопровождающийся констатацией достижений гражданином (обучающимся) установленных государством образовательных цензов. [1, 2]

Исследователи современных подходов к образованию дают нам понимание феномена «образования» как «возможность осуществления человека в культуре». Чтобы эта возможность была реальной, осуществляется работа по определению стратегии самого образования [21, 126].

Понятие «образование» определяется в педагогике как «целостный процесс обучения и воспитания личности, обеспечивающий ее развитие» [3].

Образование как:

1. процесс и результат овладения учащимися системой научных знаний и познавательных умений и навыков, формирование на их основе мировоззрения, нравственных и других качеств личности, развитие ее творческих сил и способностей [14];

2. общественный организуемый процесс с постоянной передачей предшествующими поколениями последующего социально-значимого опыта, представляющий собой становление личности в соответствии с генетической программой и социализацией личности [126];

3. целенаправленный процесс воспитания и обучения в интересах человечества, общества, государства, сопровождающийся констатацией достижения обучающимися, установленных государством образовательных уровней [150].

Во всех этих определениях упоминается слово «процесс». Важно понимать, что именно динамика социально-экономических изменений в России за последние десятилетия привели к важности четкой дифференциации этих процессов в управлении системой образования: образовательного и управленческого.

Образовательный процесс представляется в виде функционирования и развития образовательных систем. И функционирование, и развитие, являясь объективными процессами, подчиняются соответствующими законами, которые определяются как существенные устойчивые связи между объектами, элементами, явлениями, процессами. Характер этих связей определяет характер функционирования и развития объектов, явлений, процессов, в том числе и образовательных [169]. Образовательный процесс испытывает на себе влияние (как позитивное, так и негативное) деятельности всех уровней. Чтобы это влияние было только позитивным, нужна совместная деятельность руководителей по согласованию содержания образовательной политики на каждом уровне. Содержательная структура предполагает рождение, разработку и внедрение новшеств в обучение, воспитательную работу, организацию учебно-образовательного процесса, в

управление школой и т.д. [2, 27, 32, 74, 98, 105, 114, 115, 125, 170].

Что касается управленческого процесса – существует множество определений. В экономической теории долгие годы он определялся как непрерывный и целенаправленный процесс воздействия на коллектив людей для организации и координации их деятельности в процессе производства, с целью достижения наилучших результатов при наименьших затратах. «В современных условиях, характеризующихся гуманизацией, демократизацией управления, управленческий процесс с точки зрения управления социальными системами рассматривается как нелинейная диалоговая многофункциональная деятельность участников социального процесса, одинаково заинтересованных как в получении высокого результата работы организации, так и в сохранении и в развитии участвующих в этом процессе людей, их отношений и неповторимой субъектности» [83, с. 23].

Особенностью эффективного управленческого процесса следует считать перевод управления на автономизацию, которая характеризуется ослаблением его вертикальных функций и развитием горизонтальных структурных связей с передачей им максимальных полномочий [110]. Другой важнейшей закономерностью эффективного управления является единство по конечным целям и задачам административного, педагогического, семейного и общественного воздействия в процессе формирования личности школьника [51]. Это означает, что каждый управленческий акт должен быть проникнут педагогической целесообразностью.

В своих исследованиях Кондрух М.В., Кузьмина Н.В., Лазарев В.С., Поташник М.М., Сериков Г.Н., опираясь на программно-целевой подход в управлении, называют фактором эффективного управления - деятельность, по созданию программы развития [111, 117, 123, 160, 176]. В педагогике Васильева Л.В. в проблемно-целевом подходе видит способы постановки целей и задач, направленных на эффективные конечные результаты [45]. Этот подход тесно связан с проблемами эффективного воспитательного и образовательного процессов. Это мнение является для нашего понимания основополагающим, так как именно здесь мы увидели акцент авторов на

эффективность управленческого процесса и более того, есть указание на важность одновременно и педагогической эффективности.

За основу для нашего исследования по определению условий эффективности управления мы берем определение образования

Безруковой В.С., которое характеризует его как специально организованную систему внешних **условий**, создаваемых в обществе для развития человека [25]. А исследованием по управленческому процессу, поддерживающим нашу гипотезу о важности рассмотрения в нашем вопросе именно факт создания условий, мы считаем работу И.И. Калина. Опираясь на программно-целевой подход к управлению как фактор развития региональной системы образования, он указывает на важность координационной деятельности и создания оптимальных условий для развития образовательной системы [98].

Соглашаясь в целом с вышеуказанными определениями, мы выстраиваем гипотезу нашего исследования, рассматривая образование как специально организованную систему внешних условий, создаваемых в обществе для развития человека, по пути важности создания оптимальных условий эффективного управления. Процесс выявления таких условий - процесс творческий и потому сугубо индивидуальный. Однако наиболее распространенный способ их определения выявил Димухаметов Р.С., он конкретизировал выполнение следующей последовательности исследовательских действий:

а) выявление основных компонентов, причастных к достижению цели, их анализ и определение степени причастности;

б) выбор мероприятий, усиливающих эффективность каждого компонента;

в) упорядочение полученных условий (исключение лишних, объединение нескольких в одно и т.д.);

г) экспериментальная проверка каждого условия и всего комплекса, неудовлетворительные результаты которого требуют продолжения поиска [77].

Итак, постараемся теоретически выявить основные компоненты, причастных к достижению цели, проанализировать их и определить степень этой причастности.

Как уже было доказано выше - применительно к системам образования нецелесообразно говорить об эффективности управленческого процесса, если образовательный процесс в данной системе неэффективен. Таким образом, важно при постановке исследовательской цели по выявлению оптимальных условий эффективного управления системами образования одновременно рассматривать основные компоненты, как управленческой эффективности, так и образовательной.

Положение о том, что управление образовательным процессом должно в своей сущности ориентироваться на воспитание личности (воспитанника, педагога, руководителя) на сегодняшний день в теории управления системами образования является основополагающим и нуждается не столько в доказательстве, сколько в уточнении того, в чем эта ориентация заключается. Безрукова В.С., Беспалько В.П., Демурова Е.Ю., Пидкасистый П.И. считают, что осознание данных идей очень важно в ходе исследований, ибо в современный и предшествующий период вновь были попытки упразднить воспитание из образовательного процесса, а все, что имело прежде отношение к нему, объявили социализацией.

Социализация – самое широкое понятие в становлении личности, оно предполагает не столько сознательное усвоение готовых форм и способов социальной жизни, сколько выработку (совместно со взрослыми и сверстниками) собственных ценностных ориентаций, своего стиля жизни.

Воспитание – представляет собой систему целенаправленных и преднамеренных воздействий на личность учащегося, процесс предъявления ему социально значимых ценностей и образцов поведения – он является одним из главных путей осуществления социализации.

Самовоспитание – в высшей степени осознанная и самостоятельная деятельность человека по совершенствованию своей личности, предопределяется ведущими личностными предпосылками, созревающими в

процессе социализации и воспитания [25, 33, 75, 151].

На наш взгляд, именно этот «воспитательный» компонент является гарантом успешности образовательного процесса.

Образовательные учреждения, готовящие к жизни, где учащийся выступает как личность и субъект деятельности, должны осуществлять развитие учащихся в следующих направлениях, что по нашему мнению является компонентами педагогической эффективности:

- развитие интеллекта;
- развитие эмоциональной сферы;
- развитие устойчивости к стрессам;
- развитие уверенности в себе и самопринятия;
- развитие позитивного отношения к миру и принятия других;
- развитие самостоятельности, активности;
- развитие мотивации, самоактуализации, самосовершенствования, в т.ч. и учебной мотивации как важного элемента мотивации саморазвития.

Говоря об эффективности управленческого процесса, анализ теоретической литературы позволил нам за обобщающее определение «эффективного управления системами образования» взять определяющий тезис И.И. Калина, где управление системами образования является целенаправленным, научно-обоснованным воздействием на объект на основе выбора из альтернативных вариаций такой, которая способствует наилучшей организации и через постановку, и через разработку способов их достижения, а также улучшает функционирование или развитие данного объекта [98]. Соглашаясь в целом с данным определением, мы считаем необходимым дополнить его. В нашем исследовании мы рассматриваем эффективное управления путем создания оптимальных условий, соотносящихся к каждой функции целенаправленной управленческой деятельности.

Далее в контексте нашего исследования необходимо разобраться для дальнейшего понимания и корректного использования, в чем именно заключается специфика таких синтезированных производных как: образовательный маркетинг, образовательные услуги, педагогический

менеджмент и детали оперирования этими категориями в нашем дальнейшем исследовании.

Именно маркетинг, ориентированный на потребителя, и является ключевым для такой сферы как образование. Он является первоосновой для таких своих производных уже в педагогической теории как образовательный маркетинг, образовательные услуги, педагогический менеджмент.

Отечественный и мировой опыт функционирования систем образования наглядно подтверждает необходимость и важность экономического механизма в этой отрасли. Движущей силой способен быть рационально организованный хозяйственный механизм. По утверждению Алиева С.Н. и Захаровой Л.В. работники образовательных учреждений удовлетворяют потребности членов общества в самобытных экономических благах, получивших название: образовательные услуги. Они представляют собой систему знаний, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения разнообразных образовательных потребностей личности, общества. Образовательные услуги, в первую очередь, обеспечивают реализацию познавательных интересов обучающихся, создают условия для самоопределения и самореализации личности. Для управления системами образования в новых социально-экономических условиях важным является понятие «образовательной услуги». Можно было бы ограничиться распространенным определением, где услуга приравнивается к разновидности товара: товар (услуга) - все, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования, потребления. Но нас интересует не «все», а то, что имеет отношение к образованию. Характеризуются отличительные особенности образовательных услуг от продукции материального производства:

1) Производство образовательных услуг выступает в виде «потребительского производства», в виде деятельности и не оставляет видимого, вещественного продукта. Образовательные услуги неосвязаемы. Их нельзя увидеть, потрогать, попробовать на вкус. Они как бы вливаются в

потребителя и преобразуют его. Само потребление этих услуг обеспечивает воспроизводство квалифицированной рабочей силы.

2) Образовательные услуги неотделимы от педагогических работников. В этой связи сфера образования представляет собой широкое поле личных контактов производителей и потребителей услуг. С ростом персонификации и индивидуализации запросов на образовательные услуги, с усложнением их ассортимента, значение личных контактов возрастает, повышается рост профессионализма педагогов.

3) С неосязаемостью и неотделимостью образовательных услуг связана невозможность их хранения и транспортировки, рассредоточенность и локальность образовательных учреждений и рынка этих услуг.

4) Предшествующие особенности образовательных услуг затрудняют оценку потребителем потребительских свойств предоставляемых услуг. У потребителя имеется возможность лишь косвенной оценки результатов деятельности работников образования на основе мнения тех, кто уже пользовался их услугами и с помощью рекламы.

Подводя итоги вышесказанному, рост образовательного и культурного уровня работающих в образовании выступает сегодня необходимой предпосылкой их лучшей адаптации к динамично меняющимся условиям труда, особенно в период структурной перестройки экономики образования. Систематическое обновление экономики, педагогики и других наук требует соответствующих знаний, навыков и психологической готовности к принятию решений к действиям в нестандартных ситуациях [8, 89]. Здесь важно вновь увидеть цели образовательного маркетинга как маркетинга, ориентированного на потребителя, где и будет содержаться главный секрет эффективного управления образовательным учреждением:

- достижение максимально возможного высокого потребления;
- достижение максимальной потребительской удовлетворенности;
- предоставление максимально широкого выбора.

И тогда, по мнению Зверевой В.И., Кульневича С.В., Машковец С.П. удовлетворение потребности в образовании становится фактором

эффективности маркетингового управления системами образования. Но, исходя из динамично меняющихся социально-экономических условий, понимая школу как особое рыночное звено, важно осознать всеобщий закон рыночной экономики. Распределение ресурсов, производство, обмен, потребление товаров и услуг опосредуется, в первую очередь, спросом. И только потом - предложением.

Таким образом, первые «азы» рыночных отношений в образовательном учреждении требуют переосмысления общих, привычных основ управленческой деятельности. Они автоматически влекут за собой необходимость других знаний: знания образовательной среды, образовательного рынка и потребительских запросов заказчиков образовательных услуг. Эти параметры в целом представляют особенности маркетинговой среды, определяя направления и содержания конкретной стратегии образовательного маркетинга и являясь социально-экономическими условиями эффективного управления развитием образовательного учреждения. В.П. Михалев подтверждает, что предпринимательская активность субъектов образования обуславливает их развитие.

Именно выбранный нами программно-целевой метод управления, его интегративность ведут нас к становлению педагогического менеджмента, рациональное зерно которого - маркетинговое управление, являющееся междисциплинарным подходом в управлении через изучение педагогических и экономических теорий с целью нахождения общих составляющих для эффективного управления. Стратегия педагогического менеджмента указывает нам на важность эффективной координационной управленческой деятельности по реализации педагогической эффективности систем образования. Педагогический менеджмент состоит из элементов, механизмов, функций образовательного маркетинга, главной отличительной чертой которого является ориентирование на потребителя. Каждая составляющая педагогического менеджмента есть результат прогноза, построенного на индуктивном продолжении предшествующего опыта,

своего или чужого, исключая жестокость в управлении и экспериментальный экспромт, а также имеет гибкость с учетом динамики педагогического процесса. Таким образом, все вышеуказанное и наши исследования подтверждают, что центральным понятием маркетинга является стратегия.

Нам важно уточнить для нашего исследования, что прежде всего мы рассматриваем стратегию как цель одновременно образовательного и управленческого процессов, далее мы рассматриваем стратегию как механизм координационной деятельности по созданию одновременно оптимальных организационных и педагогических условий эффективного управления, где мы и сможем увидеть компоненты педагогической и управленческой эффективности для оценивания результатов нашей исследовательской деятельности.

Сейчас важно увидеть то рациональное зерно экономической теории, которое необходимо будет экстраполировать и синтезировать в теорию управления системами образования. Другими словами, обогатить педагогический менеджмент приемами и методами стратегического менеджмента. Ключевое словосочетание, по нашему мнению, «обогащающее» педагогический менеджмент приемами стратегического – интегрированная стратегия.

Симонов В.П. утверждает, что проблема создания развивающейся образовательной системы требует, прежде всего изучения всех видов управленческой деятельности, целей, функций, отношений, связей и что важно для подтверждения гипотезы нашего исследования, - условий [178].

Таким образом, «рациональное зерно» для эффективности управления системой образования – стратегический менеджмент, в котором всегда есть неизменная целостность условий управления с постоянной интеграцией в них стратегий этого управления. Отсюда в нашем исследовании важно раскрыть тот комплекс педагогических условий эффективного управления, оптимизация которого позволит стратегии образовательного маркетинга быть гибкой, легко адаптироваться и интегрироваться для достижения одновременно и организационно-экономической и педагогической

эффективности. Для этого важно рассмотреть их инструменты. В нашем исследовании слово «инструменты» мы используем как синоним слова «условия».

Исследуя выше теоретические основы эффективного управления, мы уже выявили такие его инструменты как: 1) управление знаниями, 2) развитие новых организационных возможностей. Далее, в нашем исследовании, мы соглашаемся с Бжихатловой А.Х., Кузьменко Е.В., Симоновым В.П.,

Эффективность в широком смысле Троян А.Н. и Шамова Т.И. предлагают представить в виде четырех взаимосвязанных компонентов (эффективности в узком смысле):

– целевая эффективность – это характеристика потенциальных возможностей образовательного учреждения и соответствие этим возможностям поставленной цели;

– ресурсная эффективность – это характеристика сравнительной оценки, используемых ресурсов и получаемого результата, отнесенных к тем или иным временным интервалам. При этом под ресурсами понимаются как материальные ресурсы (оборудование, наглядные пособия и т.д.), так и нематериальные (качественный и количественный состав педагогов, уровень развития и способностей учащихся и др.).

– социальная - психологическая эффективность – характеристика уровня развития нравственных качеств учащихся, морально-психологического климата в учреждении (сплоченность коллектива учащихся и взрослых, удовлетворенность и т.п.);

– эффективность управления может быть представлена в виде множества, содержащего четыре компонента – целевая эффективность управления, ресурсная эффективность управления, социально-психологическая эффективность управления и технологическая эффективность управления [191, 209].

Таким образом, анализ управленческой литературы в различных теориях позволил нам сформулировать рабочее определение эффективности

управления как комплексное, системное понятие, включающее совокупность взаимосвязанных компонентов, отражающий общий результат управленческого воздействия на жизнедеятельность общности, которое оценивается через коэффициент соответствия достигнутых результатов целям, поставленным обществом и соотношению использованных ресурсов к полученным результатам.

1.2 Современное состояние проблемы в педагогике и менеджменте

Отечественный и мировой опыт функционирования системы профессионального образования наглядно подтверждает необходимость и важность экономического механизма в этой отрасли. Движущей силой развития профессионального образования управленческие кадры России и Франции считают рационально организованный хозяйственный механизм, который соответствует уровню развитых цивилизованных стран [108, 221]. При отсутствии такого соответствия механизм сдерживает, тормозит развитие системы профессионального образования. Перестройка этого механизма должна осуществляться с учетом конкретных социально-экономических условий профессионального образования.

Департамент государственной политики и нормативно-правового регулирования в сфере образования Минобрнауки России разрабатывает комплекс мер по развитию профессионального образования в Российской Федерации. Сегодня Минобрнауки России полагает, что комплекс мер по развитию профессионального образования на всех уровнях государственной власти должен осуществляться по двум основным направлениям:

- . обеспечение доступности профессионального образования;
- . обеспечение его качества.

В том числе на уровне субъектов РФ и муниципальном уровне необходимо:

1. Разработать региональные программы оценки качества профессионального образования.

2. Развивать видовое многообразие ПОО с учетом контингента учащихся, а также дополнительные образовательные услуги на базе ПОО.

3. Обеспечить переход на новые условия оплаты труда, установление размеров должностных окладов (ставок) заработной платы по образовательным учреждениям, подведомственным субъектам РФ и органам местного самоуправления исходя из величины прожиточного минимума региона и собственных финансовых возможностей.

Анализируя сегодняшнее состояние сети ПОО, следует констатировать, что она уже подверглась значительным изменениям:

Проведена структурная перестройка сети ПОО с введением дифференциации профессиональных образовательных учреждений по видам и категориям, позволяющей обеспечить право выбора форм и направленности ПОО в соответствии с особенностями учащегося;

Проблема нашего исследования состоит в оптимизации комплекса условий эффективного управления ПОО, достигая одновременно и педагогической эффективности, и организационно-экономической, ее актуальность определена следующими факторами.

Социально-экономические процессы, происходящие последние двадцать лет в российском обществе и непосредственно касающиеся профессионального образования, подталкивают к переосмыслению и совершенствованию способов управления ПОО. Это связано с созданием необходимых педагогических условий, способствующих одновременно и организационно-экономической и педагогической эффективности управления ПОО и позволяющих, с одной стороны, выстроить современный организационно-экономический механизм профессионального образования и, с другой стороны, совершенствовать педагогический процесс, решая не только задачи образования и воспитания, но и охраны и укрепления здоровья и развития обучающихся.

Перестройка этого механизма должна осуществляться с учетом конкретных исторических условий профессионального образования России, а также принимать во внимание объективные закономерности и тенденции

функционирования профессионального образования в развитых странах со сложившейся рыночной экономикой.

Под управлением системой профессионального образования понимается особый вид целенаправленной деятельности, основное предназначение которой – выполнение сервисной направленности по отношению к управляемой системе. Главная цель управления – обеспечение возможностей выживания и развития системы [75, 103, 106, 112, 211].

Управление качеством воспитательно-образовательного процесса составляет основной предмет управленческой деятельности на всех уровнях системы профессионального образования [53, 166, 172, 174].

В наше время имеют место ключевые позиции обновления профессионального образования - охрана и укрепление здоровья учащихся (как физического, так и психического), гуманизация целей и принципов образовательной работы с учащимися, обеспечение преемственности между всеми сферами социального становления учащегося, радикальное изменение характера подготовки педагогических кадров, условий финансирования профессионального воспитания и перестройки системы управления. Однообразную по организационной форме, содержанию и применяемым технологиям систему ПТУ сменила дифференцированная система профессионального образования, направленная на удовлетворение потребностей самых разных групп населения. Наряду с колледжами, предоставляющими традиционный набор образовательных и социально-бытовых услуг, появились профессиональные учреждения, оказывающие расширенный набор современных услуг.

В настоящее время система профессионального образования России, по мнению управленческих кадров России и Франции, имеет хорошие традиции и, если сравнивать ее с аналогичными системами в мире, уникальна [7, 30, 221]. У нас есть чему поучиться, и там, где перенимали наш опыт, он дал хорошие результаты.

Анализируя динамику развития сети ПОО, следует констатировать, что она подверглась значительным изменениям, которые характеризуются,

прежде всего, разнообразием стратегий образовательного маркетинга каждого учреждения, отсюда разноплановым комплексом педагогических условий. Другими словами разнообразие существующих педагогических условий во всей сети ПОО во многом объясняется различием стратегий образовательного маркетинга, а значит, и постановки целей и задач управленческой деятельности, реализации многопланового комплекса ведущих функций управления, который выстраивается в требуемой иерархии для соответствия разнообразным изменяющимся требованиям общества к системе образования.

В процессе исследовательской деятельности мы увидели, что в теории управления ПОО выделяются основные функции управления - предвидение, планирование, организация, координирование, распорядительство, контроль. Они составляют классический управленческий цикл. Учитывая, что управленческий цикл - целостное явление, он рассматривается как система и имеет следующие показатели:

1) управленческая функция имеет предел делимости в рамках управленческого цикла;

2) обладает функциональной специфичностью, т.е. выполняет только ему присущие функции;

3) каждую функцию можно представить как перечень определенных операций со своими методами;

4) характеризуется функциональной интегративностью, которая определяется тем, что свое назначение функция управления может выполнить лишь при условии взаимодействия с другими функциями в рамках данной системы;

5) каждая функция взаимодействует с внешней средой и с другими системами.

Такова традиционная модель управленческого цикла ПОО, интерпретированная И.А.Селиверстовой в ее диссертационном исследовании на основе работ ученых педагогов - управленцев Ю.А.Конаржевского и Т.И.Шамовой.

Разнообразие содержания образовательного процесса, приток в профессиональное учреждение специалистов приводят к тому, что не обеспечивается преемственность, координация между воспитателями групп и освобожденными специалистами в рамках целостного образовательного процесса. Это ставит перед руководителями проблему развития горизонтальных связей, поиска средств и способов координации деятельности, развития коммуникаций между работниками ПОО, другими словами - поиска эффективных управленческих стратегий. При этом методы управления уже делятся на экономические (методы экономического стимулирования), административные (организационные), методы психолого-педагогического воздействия, методы общественного воздействия (социальные). В нашем исследовании мы оптимизируем психолого-педагогические и социально-педагогические соотнеся их к педагогическим. И именно такую категоричность, педагогическую, мы берем за основу эффективного упорядочения разноаспектных выявленных условий в структурированный комплекс.

Управление любыми педагогическими системами, их подсистемами определяется в рамках единой функциональной архитектоники. Однако как уже выявлено в первом параграфе – в управленческом цикле не может быть единой, установленной иерархии функций. И в разных условиях существования организации определенная функция управления может становиться приоритетной.

На современном этапе особое значение в деятельности руководителя ПОО приобретает функция организации, предполагающая создание таких организационных структур, которые бы обеспечивали выживание, а также гибкость и адаптивность всей системы к постоянно изменяющимся условиям внутренней и внешней среды. Вместе с тем функция организации взаимосвязана и взаимодействует с другими функциями управления (планирования, контроль, регулирование, педагогический анализ) и, таким образом, функциональная интегративность организационной функции определяет эффективность решения всех задач и достижения общей цели

управления образовательным учреждением [173]. Совершенствование функции организации является одним из факторов, способствующих повышению эффективности управления профессиональные образовательными учреждениями. Анализ и самоанализ состояния и реализации этой функции, основанной на объективных показателях ее эффективности, поможет вскрыть возможные резервы и пути совершенствования функции организации и повышения качества управления и работы ПОО в целом. Причем в современных условиях возрастает значимость функции организации в системе управления ПОО, направленная на регулирование внутренних процессов и построение таких организационных структур, которые обеспечивали бы создание условий для выживания и развития ПОО за счет более рационального использования ресурсов, снижение затрат и более гибкого приспособления к требованиям внешней среды. При этом не умаляется значение других функций управленческого цикла, но подчеркивает, что в современных социально-экономических условиях организационная функция в деятельности заведующего профессиональным учреждением приобретает особое значение.

На этапе когда перед образовательными учреждениями встает проблема выработки новой концепции развития, исследователи и практики в большой степени начали интересоваться вопросами прогнозирования через разработку программ развития [123, 159, 175].

Стратегия государственного образовательного стандарта рассматривает образование в образовательной организации как целенаправленный процесс воспитания и обучения: охрана и укрепление их физического и психологического здоровья, развитие индивидуальных способностей. Педагогический процесс ПОО определяется как целенаправленное, содержательно насыщенное и организационно-оформленное взаимодействие педагогической деятельности взрослого и саморазвития учащегося в результате его активности при ведущей направленности роли педагога [6, 9, 16, 24, 82].

В организационном плане все вышесказанное можно достичь только

путем сочетания форм управления. Помимо линейных, управление осуществляют функциональные руководители (заместители по подразделениям). Это обусловлено широкими образовательными функциями ПОО. Введение дополнительных должностей требует пересмотра функциональных обязанностей руководителей ПОО.

Более того, в образовательном процессе ПОО инновационного типа создаются условия возможности выбора содержания, форм и методов обучения в соответствии со способностями учащихся. Используются вариативные учебные планы и программы, позволяющие учитывать не только запросы личности, но и национальные, экономические, социальные особенности. Этим во многом определяется то, что ПОО работает в инновационном режиме, существенно влияющим на организационную структуру управления, ее функции и механизмы. Отсюда следует, что одной из особенностей эффективного управления ПОО является соотнесение требований инновационного учреждения с нормативными требованиями и передовым опытом. Определить стандарт самой инновации, инновационной деятельности применительно к ПОО нового типа невозможно. Само образовательное учреждение выступает в роли «судьи», поднимающего свою «планку» по мере достижения запланированных результатов. И только «когда инновация получает распространение в аналогичных образовательных учреждениях и становится в определенной степени нормой, она приобретает статус инновационного стандарта и тем самым начинает оказывать влияние на инновационную деятельность всех ПОО данного типа [118].

Там где это не происходит – все ярче проявляется несоответствие системы управления новым особенностям управляемого объекта. Прямолинейное директивное управление советского периода превратилось в гибкое постсоветское управление, все более устойчиво превращаясь в педагогический менеджмент. Введение образовательного маркетинга как составной части управленческой деятельности руководителя предполагает на начальном этапе знание и понимание того, что это такое. Понимание определяет эффективность применения, то есть, то, что называют

«качеством» и начинается с самых простых определений – с азов [91, 93, 139].

Более того, исходя из полученного ранее определения важности одномоментной управленческой и педагогической эффективности, рассмотрим в изученной литературе условия (инструменты) эффективного управления ПОО, соотнеся их либо к управленческому процессу (организационные условия), либо к педагогическому (педагогические условия).

Такие педагогические условия как:

1) Использование информационных технологий педагогами в педагогической диагностике, другой части образовательной практики и самообразовании педагога, предложенное Безруковой В.С., а также, – обязательная разработка системы административного стимулирования вышеуказанного процесса в качестве организационного условия, обеспечивающего гарантии компенсационного характера по его трудозатратам. На основе, полученной посредством информационных технологий информации педагог формирует цель деятельности, научно обоснованно выбирая содержание, методы, средства и технологии обучения, воспитания и развития личности, повышая тем самым качество педагогической деятельности, а значит, стимулируя процесс развития и саморазвития воспитанников и свой личный [25].

2) Творческое обеспечение преемственности в виде взаимосвязанной деятельности всех участников образовательного процесса, предложенное Савинковым Л.А. Подход к преемственности как закономерности и принципа образования позволяет обеспечить, в случае решения проблемы, эффективное функционирование и развитие исследуемой образовательной системы с позиции развития и способа совершенствования учебного процесса [170].

3) Установление межпредметных связей, предложенные Зверевым И.Д. и Кириченко И.И. Межпредметные связи способствуют развитию практического мышления. Они являются главными интеграторами объектов.

При установлении связей между науками, межпредметные связи отражаются в содержании учебного материала, структуре, методах преподавания. Межпредметные связи могут реализовываться на уровне понятий и явлений, когда происходит параллельное и независимое использование одних и тех же понятий в разных науках. Межпредметная интеграция выступает в виде целостной дидактической системы, функции которой не могут быть осуществлены на уровне внутрипредметной интеграции. Интеграция может осуществляться как: интеграция педагогики в другие предметы; интеграция иного знания в педагогику; интеграция педагогики и психологии как равных субъектов. Интеграция на уровне межпредметных связей не разрушает учебный план, производя простое преобразование, частичную модернизацию объекта. В рамках отдельного предмета без использования межпредметных связей невозможно сформировать целостного представления о предмете. Общие знания можно получить в случае объединения знаний в определенной системе, отражающей современные научные знания [90, 99].

4) Личностная ориентация управления учебным процессом.

5) Широкое применение инновационных технологий в учебном процессе, предложенные Вишневской В.П. и Войтиной Н.И.. Создание атмосферы научного роста педагогов, экспериментальный режим работы учреждения, предполагающий подчинение организационной структуры учреждения задачам научно-педагогического эксперимента, управленческое содействие - все это создает и реализует такой комплекс педагогических условий деятельности коллектива, при котором управление педагогическим процессом является эффективным [51, 52].

Управленческим условием рассматривается контрольно-аналитическая деятельность управленцев и планирование. Эффективность управления находится в прямой зависимости от обогащения методов управленческого труда, от умения применять в каждой ситуации те методы и приемы, которые обеспечат реальный успех. Важнейшим средством эффективного управления является планирование работы ПОО. Именно управленческое знание и есть конкретный результат аналитической деятельности - мониторинга

программы развития, т.е. программа управления развитием будет жизнеспособна в той мере, в которой ей смогут правильно воспользоваться [17, 39, 48, 135, 188].

Исходя из полученных промежуточных результатов нашего исследования, мы выбрали следующие организационно-педагогические условия, определенные ранее другими исследователями.

Подводя итоги всему вышеперечисленному по отношению успешной организации педагогической деятельности, основываясь на дефиницию «здоровье», мы выделяем для себя следующие организационно-педагогические условия, сформулированные в вышеуказанных работах и диссертационных исследованиях:

1. осознание участниками педагогического процесса как приоритетной базовой ценности человеческой жизни и данной нации; формирование у них достаточно высокого уровня разностороннего развития, потребности в здоровье и здоровом образе жизни;

2. охрана здоровья учащегося, его стремления к знаниям, развитие его творческих возможностей, присущее его природе желание постоянно двигаться вперед, к максимально полной реализации;

3. создание благоприятной среды, обогащение материально-технической базы оборудованием и техническими средствами, обеспечивающими живой всесторонний познавательный процесс;

4. «культивирование» удачи воспитанников;

5. развитие способностей личности к самосовершенствованию на основе учета ее возрастных особенностей, внутренних ресурсов, возможностей.

Данные условия для нашего исследования в дальнейшем будут являться составляющими педагогической эффективности. Что касательно управленческой эффективности - ее составляющие, по нашему мнению, надо искать в изученных нами концепциях маркетингового управления

На сегодняшнем этапе есть достаточно разработанные концепции маркетингового управления в педагогике [76, 91, 93, 139, 183]. Но

большинство этих концепций не затрагивают экономическую составляющую организационных условий, а в современных условиях не только быстроменяющегося рынка, но и полностью изменившейся экономики бюджетной сферы, к которой относится образование не учитывать экономические методы управления - неперспективно и напрямую влияет на эффективность управления. Многие концепции имеют хорошие разработки по управлению внебюджетной деятельностью, такой как: оказание дополнительных платных услуг, организация попечительских советов. А как «маркетингово» управлять бюджетной деятельностью ПОО в условиях полностью изменившейся экономики бюджетной сферы? А ведь это главная миссия для бюджетных ПОО и она оказывает прямое воздействие на внебюджетную деятельность ПОО. Михайленко Н.Я. и Короткова Н.А. считают главной образовательной миссией ПОО - гармоничное развитие будущего выпускника и рассматривают его «портрет» как особое предназначение ПОО и важнейшее основание, позволяющее коллективу, в конечном счете, предъявлять образовательные услуги, отличные от уже имеющихся в других ПОО и сверх госстандарта [141].

Все вышеизложенное позволило нам определить свои **позиции**:

1) Учитывая, что недостаточно многомерно разработана проблема управления ПОО в современных условиях рыночной экономики и модернизации образования в теории профессиональной педагогики, мы считаем необходимым экстраполировать некоторые теоретические положения из управления экономическими и социальными системами в управление ПОО, с учетом специфичности целей, задач, возрастных особенностей учащихся и т.д.;

2) системный подход является основой для решения проблем эффективности управления ПОО, в частности, его программно-целевой метод управления, являющийся его яркой интегративной характеристикой. Это позволит нам изучить объект исследования под углом зрения внутренних и внешних свойств, связей и условий, которые обусловят его целостность, устойчивость;

3) системный подход и маркетинговое управление, включающие в себя стратегический и педагогический менеджмент, являются для нас основой решения проблем эффективного управления профессиональной образовательной организацией. В частности, программно-целевой метод управления, являющийся яркой интегративной характеристикой системного подхода, позволяет нам изучить объект исследования под углом зрения внутренних и внешних свойств, связей и условий, обуславливающие его целостность, устойчивость; а маркетинговое управление позволяет нам создать наиболее оптимальный комплекс организационно-педагогических условий эффективного управления ПОО, используя самые последние научные разработки.

Так, например, каждый управленец на своем рабочем месте постоянно сталкивается с постоянно меняющимися социально-экономическими условиями. Поэтому сегодня в ПОО нельзя говорить о единой неизменной стратегии. Кто-то, прогнозируя социально-экономические и другие катаклизмы, должен применить стратегию предотвращения. Кто-то, столкнувшись с сокращением бюджетных ассигнований, вынужден взять на вооружение стратегию либо сохранения, либо изменения. А когда ситуация стабилизируется, грамотные управленцы берутся за стратегию развития. Каждая из данных стратегий порождает свою функциональную архитектуру, со своей иерархией функций.



Рис. 1. Виды неожиданных стратегий на этапе подкрепления решений
Так действует новая для многих педагогов - управленцев функция

маркетингового управления на этапе подкрепления решений. Мы должны непрерывно совершенствовать концепции и схемы, чтобы научиться эффективно, управлять ПОО в условиях рыночной экономики и модернизации экономики образования и образования в целом, реализуя тем самым совершенствование педагогического менеджмента инструментами стратегического менеджмента.

Педагогический менеджмент состоит из элементов, механизмов, функций образовательного маркетинга, главной отличительной чертой которого является ориентирование на потребителя. Каждая составляющая педагогического менеджмента есть результат прогноза, построенного на индуктивном продолжении предшествующего опыта, своего или чужого, исключая жестокость в управлении и экспериментальный экспромт., а также имеет гибкость с учетом динамики педагогического процесса. Таким образом, все вышеуказанное и наши исследования подтверждают, что центральным понятием маркетинга является стратегия. Стратегия, имея временную процессуальную характеристик, развивает долгосрочное планирование реализации цели деятельности на основе прогнозирования характера развития и изменения объекта планирования. Стратегия предполагает определение субъектов деятельности, их подготовку и распределение по соответствующим задачам, а также разработку способов, методов, организационных форм, обеспечивающих реализацию целей. И в этом случае развиваются такие инструменты маркетинга как управление знаниями, развитие новых организационных возможностей, идентификация развития и использования ресурсов и способностей предприятия через стратегический менеджмент. Стратегический менеджмент посвящен управлению, направленному на максимально эффективную деятельность и опирается в нашем исследовании для дифференциации работы ПОО в своем образовательном маркетинге на такую дефиницию как миссия, т.к. она наиболее полно подходит для реализации формируемой нами комплекса организационно-педагогических условий эффективного управления ПОО. Здесь ключевое слово, совершенствующий известный уже нам

педагогический менеджмент до стратегического, - интегрированная стратегия. Отличие стратегии от планирования в том, что это не детальный план инструкций; это объединяющая тема, обеспечивающая согласованность и задающая общее направление действиям и решениям. Стратегия как механизм координации. Таким образом, стратегия выступает здесь и как цель, и как подкрепление решений, и как оценка существующей эффективности координационной деятельности.

Только благодаря такой трансформации возможно преобразование педагогического процесса ПОО до адаптивной системы развивающего образования в этом ПОО. И, наоборот, только адаптивная система развивающего образования способна сама преобразовывать систему управления ПОО, тем самым влияя на ее эффективность.

1) Комплекс организационно-педагогических условий будет являться фактором повышения эффективности управления, если: разработанный комплекс будет осуществляться как целостное образование во взаимосвязи и интегрированности элементов, составляющих ее сущность, а также использования последних научных разработок в области педагогического и стратегического менеджмента.

Таким образом, наши исследования привели к тому, что комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО в современных тенденциях модернизации рыночной экономики и всей экономики образования должен реализовать неизменную целостность условий управления с постоянной интеграцией в них стратегии такого эффективного управления., которая может быть гибкой, легко адаптироваться и интегрироваться для достижения одновременно и организационно-экономической эффективности и педагогической:

1)целевая педагогическая и управленческая эффективность (соответствие потенциальных возможностей и интегрированных стратегий);

2)ресурсная педагогическая и управленческая эффективность (сравнение в хронологии затраченных ресурсов в ходе реализации стратегий координационной деятельности и полученных результатов);

3) результаты педагогической эффективности (развитие нравственных, учебно-познавательных и других качеств учащихся) для подкрепления дальнейших решений по образовательному процессу;

4) результаты управленческой эффективности (экономический и организационный порядок управления и его технологический инструментарий) для подкрепления дальнейших решений по управленческому процессу.

Именно такие интегральные характеристики помогут нам в дальнейшем структурировать комплекс оптимальных педагогических условий эффективного управления и доказать, что путь нашей гипотезы верен, когда одновременно достигается и педагогическая, и управленческая эффективность.

3 Разработка и выявление педагогических условий совершенствования системы управления ПОО

Выделенные в теоретическом анализе и практически обоснованные нами первоначально эффективные условия управления ПОО были взяты нами за основу исследуемого нами комплекса. В эту основу вошли такие **условия** управленческого и педагогического процесса как:

1) организационная структура, которая обеспечивает создание условий для выживания и развития ПОО за счет более рационального использования ресурсов, снижение затрат и более гибкого приспособления внутренней среды к требованиям внешней среды.

В организационной структуре учреждения формируется подразделение (отдел, служба, группа) маркетинга, несущая ответственность за коммерческие успехи, имидж учреждения и обладающая полномочиями контролировать и эффективно обеспечивать выполнение задач;

2) механизм управления через:

– управленческое содействие по обеспечению управляемости педагогическим процессом;

– реализацию научно-педагогического эксперимента;
– прогнозирование конъюнктуры рынка образовательных услуг;
– направление всех функций на достижение цели развития ПОО и эффективность; функция «контрольно-аналитическая деятельность», обеспечивает реализацию базовых функций образовательного процесса на основе единой информационной базы данных;

– переход от административно-хозяйственных к преимущественно экономическим методам управления.

3) интегрирование базисной и дополнительных образовательных программ через преемственность этих программ;

4) построение предметно-развивающей среды, соответствующей целям и задачам педагогического процесса ПОО. Обогащение материально-технической базы оборудованием и техническими средствами, обеспечивающими живой всесторонний познавательный процесс и возможность самореализации личности учащегося;

5) рост образовательного и творческого потенциала педагогов;

6) использование информационных технологий в педпроцессе;

7) эффективное управление конфликтами;

8) гармоничное развитие здорового учащегося, важен психологический микроклимат - «культивирование» удачи воспитанников;

9) учет влияния факторов внешней и внутренней среды образования;

10) инновационные процессы, обеспечивающие рентабельность ПОО;

11) предпринимательская активность через развитие сети платных образовательных услуг;

12) экономический порядок ПОО с позиций экономической эффективности и учета социальных факторов.

Вышеуказанные условия после неоднократной апробации и методического переосмысления были оптимизированы нами до следующей практической и теоретической интерпретации:

Во-первых, мы определяем структуру модели организационно-педагогических условий эффективного управления ПОО по следующим

направлениям работы ПОО:

– первая миссия муниципального ПОО – это бюджетная деятельность, другими словами – основное образование учащегося и его сопровождение (питание, медицина, другие социальные услуги).

– вторая миссия основана на первой и предполагает внебюджетную деятельность, т.е. все, что связано с дополнительным образованием учащегося и другими платными услугами

Во-вторых, организационные условия эффективного управления оптимизируются через реализацию концепции маркетингового управления с использованием инструментов педагогического и стратегического менеджмента. Благодаря чему достигаются следующие мероприятия - результаты, которые в нашем исследовании и будут являться показателями управленческой эффективности:

1) совершенствование функции «организация» через построение новых организационных структур;

2) совершенствование функций «аналитическая деятельность и планирование» через:

– обогащение методов управленческого труда экономическими и гностическими;

– тщательный поблочный подход к контрольно-аналитической деятельности (с обязательным включением финансовой деятельности ПОО) и обучение самоанализу всех участников;

– максимальное использование информационных технологий (в т.ч. статистических, кадровых, диагностических и образовательных программ);

– учет влияния отрасли, ее политических и экономических условий.

3) интеграция образовательных результатов в экономические, социальные и т.п.

Педагогические условия эффективного управления оптимизируются через реализацию концепции воспитательно-образовательной деятельности, включающую в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий – результатов, которые в нашем исследовании

и будут являться показателями педагогической эффективности:

- здоровьесбережение в рамках внутренней свободы;
- взаимодействие со стейкхолдерами;
- интеграцию базисной и парциальных образовательных программ;
- природосообразность (построение гомогенных групп и т.п.);
- целесообразность окружающей среды;
- его управляемость;
- его инновационность, активность и инициативность педагогов, интеграцию педагогики в сферу экономики и др. сферы.

Для создания оптимального комплекса педагогических условий эффективного управления ПОО нами была выполнена следующая последовательность исследовательских действий:

4) выявлены основные педагогические условия по миссиям ПОО, причастные к достижению цели, сделан их анализ, определены степени причастности, проведена оптимизация этих условий в комплексе;

5) выбраны результаты - мероприятия, доказывающие педагогическую и управленческую эффективность каждого условия;

6) в практико-исследовательской деятельности была проведена экспериментальная проверка каждого условия, его результатов и интегральных характеристик с тем, чтобы увидеть одновременно и педагогическую и управленческую эффективность для каждой миссии ПОО.

Процесс оптимизации в нашем исследовании включал несколько этапов:

1.Изучение теоретических основ моделирования как метода педагогического исследования, ознакомление с существующими моделями, разработанными авторами других диссертационных исследований.

2.Построение первоначальной (пробной) модели реализации комплекса организационно-педагогических условий эффективного управления ПОО с учетом показателей управленческой и педагогической эффективности.

3.Внедрение комплекса в управленческий и педагогический процессы ПОО.

4. Оптимизация полученного комплекса к условиям ПОО, его корректировка и совершенствование.

5. Оформление комплекса в оптимальном варианте, составление его схемы.

6. В ходе экспериментальной работы мы разработали требования, которым должна отвечать модель оптимального комплекса педагогических условий эффективного управления ПОО для того, чтобы являться фактором повышения эффективности управления с помощью использования последних научных разработок в области педагогического и стратегического менеджмента:

7. Разработанный комплекс будет осуществляться как целостное образование во взаимосвязи и интегрированности элементов, составляющих ее сущность. При этом системообразующим элементом является оптимальная организационная структура по миссиям ПОО, обеспечивающая быстроту получения и обработки информации, кооперацию деятельности всех подразделений и сотрудников на основе развития горизонтальных связей, управляемой системы на основе вертикальных связей;

8. Содержание и механизм реализации организационных функций будут осуществляться с позиции эффективности управления, т.е. влияние организационной структуры по миссиям ПОО на достижении основных их целей;

9. Определение содержания всех элементов управления и сопоставления их содержания между собой сообразно миссиям;

10. Выделение форм, методов и средств реализации всех элементов управления и сопоставление их между собой с целями и задачами управления образованием в ПОО;

11. Управление современным профессиональной образовательной организацией адекватно целям и задачам этого учреждения, если выбор стратегии обуславливается образовательными потребностями социума и опирается на принципы устойчивого развития; учитывает социально-экономические условия как элементы макросистемы – сложившейся

образовательной рыночной экономики в России и педагогические условия как элементы микросистемы – профессиональной образовательной организации;

11. Управление ПОО будет оптимальным, если создаются новые экономические методы управления, согласно последним научным разработкам этой теории.

Оптимальный комплекс эффективного управления ПОО состоит из следующих педагогических условий в соответствии с его миссиями:

Первая миссия муниципального ПОО – это стратегия бюджетной деятельности, другими словами - основное образование учащихся и его сопровождение (питание, медицина, другие социальные услуги).

Педагогические условия:

1) совершенствование функции «организация» через построение новых организационных структур в соответствии с методическими рекомендациями Министерства Образования и науки РФ

2) совершенствование функций «аналитическая деятельность и планирование» через:

* обогащение методов управленческого труда экономическими и гностическими (овладение в полной мере экономическими знаниями по составлению штатного расписания и т.п.);

* тщательный поблочный подход к контрольно-аналитической деятельности (с обязательным включением финансовой деятельности ПОО) и обучение самоанализу всех участников (обучение анализу финансового состояния организации по данным финансовой отчетности и др.);

* максимальное использование информационных технологий (в т.ч. статистических, кадровых, диагностических и образовательных программ);

* учет влияния отрасли, ее политических и экономических условий;

3) реализация концепции воспитательно-образовательной деятельности, включающую в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий - результатов: здоровьесбережение в рамках внутренней свободы; преемственность

образовательных программ по возрастам; интеграцию базисной и парциальных образовательных программ; природосообразность (построение гомогенных групп и т.п.); целесообразность окружающей среды; его управляемость; его инновационность; активность и инициативность педагогов.

4) интеграция образовательных результатов в социальные..

Вторая миссия муниципального ПОО основана на первой и предполагает расширенную стратегию внебюджетной деятельности, т.е. все, что связано с дополнительным образованием учащихся и другими платными услугами, включая бизнес-стратегию.

Педагогические условия:

1) совершенствование функции «организация» через построение новых организационных структур через коммерческую и некоммерческую деятельность с консолидацией разнообразных источников финансирования;

2) совершенствование функций «аналитическая деятельность и планирование» через обогащение методов управленческого труда экономическими и гностическими путем овладения навыками составления бизнес-планов.

3) реализация концепции воспитательно-образовательной деятельности, включающую в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий - результатов здоровьесбережение при оказании дополнительных услуг; преемственность дополнительных образовательных программ по возрастам; интеграцию основной и дополнительных парциальных образовательных программ; природосообразность (построение гомогенных и гетерогенных групп в дополнительном образовательном процессе); целесообразность развивающей среды; управляемость дополнительного образовательного процесса; его инновационность; активность и инициативность педагогов ПОО (штатных и внештатных сотрудников).

4) интеграция образовательных результатов в экономические и социальные.

Полученный нами комплекс эффективного управления ПОО мы сформировали в виде модели уточненного набора функций управления ПОО по признаку, обогащенного концепцией маркетингового управления через использование инструментов педагогического и стратегического менеджмента сообразно миссиям ПОО. Таким образом, традиционный управленческий цикл обогатился с тем, чтобы быть эффективным в современных социально-экономических условиях. Учитывая, что полученный нами управленческий цикл - целостное явление, он рассматривается как система и имеет те же присущие традиционному показатели:

1) управленческая функция имеет предел делимости в рамках управленческого цикла;

2) обладает функциональной специфичностью, т.е. выполняет только ему присущие функции;

3) каждую функцию можно представить как перечень определенных операций со своими методами;

4) характеризуется функциональной интегративностью, которая определяется тем, что свое назначение функция управления может выполнить лишь при условии взаимодействия с другими функциями в рамках данной системы;

5) каждая функция взаимодействует с внешней средой и с другими системами

Для системного исследования эффективности управления ПОО мы остановились на функционально-структурном квалиметрическом подходе. С точки зрения данного подхода каждую функцию управления ПОО целесообразно оценивать с точки зрения качества созданных условий и объема затраченных ресурсов, качества полученных результатов и т.п. В предложенной структурной модели критерии выступают индикативными показателями единой основы, оценивающей разные функции управления ПОО.

Управление качеством воспитательно-образовательного процесса

составляет основной предмет управленческой деятельности на всех уровнях системы профессионального образования.

Понятие качества образовательного процесса с точки зрения руководителя ПОО, это:

- * эффективность деятельности преподавателей и ПОО как организационной структуры;
- * высокая оценка деятельности преподавателей и ПОО со стороны родителей и УЧАЩИХСЯ;
- * успешные результаты обучения, здоровье и индивидуальный прогресс их воспитанников;
- * высокая оценка деятельности руководителя и ПОО со стороны управляющих органов образования.

Другими словами, для этого в ходе управленческой деятельности всей организационной структурой управления ежегодно и ежедневно проводится анализ ситуации, норм и правил деятельности организации, оцениваются потребности и интересы, силы и возможности.

Поэтому, прежде всего мы разработали требования, которым должна отвечать модель эффективного управления ПОО в условиях рыночной экономики с учетом разработанного комплекса условий:

- разработанный комплекс будет осуществляться как целостное образование во взаимосвязи и интегрированности элементов, составляющих ее сущность. При этом системообразующим элементом является оптимальная организационная структура, обеспечивающая быстроту получения и обработки информации, кооперацию деятельности всех подразделений и сотрудников на основе развития горизонтальных связей, управляемой системы на основе вертикальных связей;
- содержание и механизм реализации организационных функций будут осуществляться с позиции эффективности управления, т.е. влияние организационной структуры на достижение основных целей ПОО;
- определение содержания всех элементов управления и сопоставления их содержания между собой с целями и задачами управления ПОО;

- выделение форм, методов и средств реализации всех элементов управления и сопоставление их между собой с целями и задачами управления образованием в ПОО;

- управление современным профессиональным образовательным учреждением адекватно целям и задачам этого учреждения, если выбор стратегии обуславливается образовательными потребностями социума и опирается на принципы устойчивого развития; учитывает социально-экономические условия как элементы макросистемы - сложившейся образовательной рыночной экономики в России и педагогические условия как элементы микросистемы - профессиональной образовательной организации;

- управление ПОО будет оптимальным, если создаются новые экономические методы управления, согласно последним научным разработкам этой теории.

Мы определили, что целостному процессу управления ПОО в условиях рыночной экономики присуще внутреннее единство именно этих организационно-педагогических условий, их гармоническое взаимодействие по реализации стратегической цели

Из ранее констатированного мы сделали выводы, что эффективность управления имеет следующие интегральные характеристики:

- 1)целевая эффективность (соответствие потенциальных возможностей и поставленных целей);

- 2)ресурсная эффективность (сравнение в хронологии затраченных ресурсов и полученных результатов)

- 3)педагогическая эффективность (развитие нравственных, учебно-познавательных и других качеств учащихся)

- 4)технологическая эффективность управления (экономический порядок управления и его технологический инструментарий)

Для всех интегральных характеристик в ходе нашего исследования были разработаны индикативные показатели с тем, чтобы математическими методами можно было наглядно показать, что оптимальный комплекс

педагогических условий эффективного управления является фактором повышения эффективности управления с помощью использования последних научных разработок в области педагогического и стратегического менеджмента:

Целевая эффективность (соответствие потенциальных возможностей и поставленных целей).

Индикативные показатели:

1) наличие расширенной стратегии по формуле:

$$Ск = Сф + Сб,$$

где **1Ск** – корпоративная стратегия (цели расширения, диверсификации, вертикальных интеграций, распределения ресурсов, модификации, оптимизации бюджетной и внебюджетной деятельности);

Сф – функциональная стратегия (бюджетная и внебюджетная деятельность);

Сб – бизнес - стратегия (только внебюджетная деятельность, т.к. любые бизнес - цели - это извлечение прибыли, а для ДООУ - это лишь вспомогательные цели, помогающие эффективнее работать над главной (бюджетной) миссией).

2) наличие расширенных маркетинговых исследований по формуле:

$$МИ = (КИ + ПИ) \times k (Дэс + Дкс),$$

где **МИ** – развернутые маркетинговые исследования, состоящие из комплекса (суммы усилий) в момент;

КИ – кабинетных исследований (где используется информация, собранная кем-либо ранее);

ПИ – полевых исследований (где анализируются данные, полученные из первоисточников, то есть путем проведения опросов, анкетирований,

интервью, тестирования, диагностики и т.д.).

Умноженные (взяты с учетом) полученного коэффициента **k** по определенной - суммированной **динамики экономической Дэс** среды (изменение цен на платные услуги, уровня инфляции, себестоимости содержания учащегося в ПОО и т.д.) и **конкурентной Дкс** среды (появление на рынке новых конкурентов) в целеполагаемый период.

3) **наличие динамики стратегии**, полученной путем нахождения **гибкого коэффициента соответствия достигнутых результатов целям** по формуле:

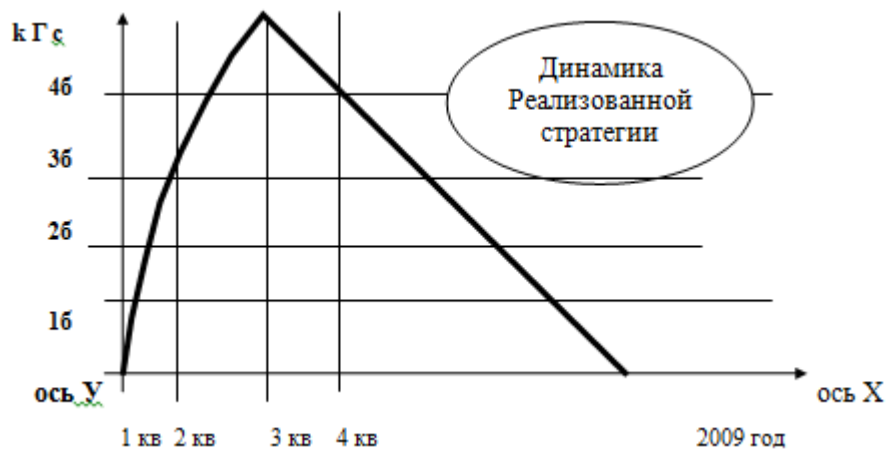
$$\Gamma c = (1C_{\text{к}} + \text{МИ}) / 2 \text{ (в баллах),}$$

где **k Г с** – коэффициент гибкости стратегии (другими словами - гибкий коэффициент соответствия достигнутых результатов целям), который получается в баллах путем нахождения среднеарифметического значения первого и второго вышеописанных показателей;

динамика стратегии представлена в виде двумерного графика или гистограммы из полученных показателей **k Г с** – коэффициента гибкости стратегии в хронологическом периоде, где

ось X – хронограф, отмечающий временные периоды нулевых срезов оценивания коэффициента гибкости реализованной стратегии;

ось Y – отмечает среднеарифметическое значение коэффициента гибкости реализованной стратегии, полученный при нулевом срезе в каждый временной период.



Ресурсная эффективность

Внешняя окружающая среда включает в себя широкий диапазон экономических, социальных, политических и технологических факторов, которые влияют на принятие решений и деятельность предприятия. Однако для большинства стратегических решений ядром внешней окружающей среды предприятия является отрасль. Задача стратегии предприятия состоит в том, чтобы установить каким образом предприятие воспользуется своими ресурсами в пределах этой отрасли и как организует себя, чтобы внедрить эту стратегию. Вот почему последним научным достижением в управлении предприятием в экономической теории является современный стратегический анализ. В зарубежных исследованиях Р. Гранта, А. Чандлера и др. уже раскрыта целая эволюция стратегического менеджмента, которая привела к стратегическому анализу: «В устойчивой окружающей среде 1960гг стратегия бизнеса была связана с детальными планами. В условиях беспокойной внешней среды последних десятилетий стратегия стала уделять гораздо больше внимания общим направлениям деятельности всего предприятия. В результате, осуществляя стратегическое планирование компании стали делать акцент на миссии, видении, принципах бизнеса и целях деятельности, а не на конкретных действиях. В этом главную роль играет стратегический анализ. Большая изменчивость способствует гибкости, быстрому реагированию и умению использовать предоставляющиеся возможности».

Прежде чем раскрыть индикативные показатели ресурсной эффективности через контрольно-аналитическую деятельность путем стратегического анализа необходимо еще раз вспомнить выделенные нами мероприятия в организационно-педагогических условиях эффективного управления ПОО, касающиеся совершенствования функции «аналитическая деятельность и планирование»:

*обогащение методов управленческого труда экономическими и гностическими;

*тщательный поблочный подход к контрольно-аналитической деятельности (с обязательным включением финансовой деятельности ПОО) и обучение самоанализу всех участников;

*максимальное использование информационных технологий (в т.ч. статистических, кадровых, диагностических и образовательных программ);

*учет влияния отрасли, ее политических и экономических условий.

Благодаря согласованию стратегических аспектов с финансовой деятельностью в контрольно-аналитической деятельности далее мы можем установить измеряемые цели, как в бюджетной, так и во внебюджетной деятельности.

Индикативные показатели:

1) Ресурсы на повышение квалификации педагогов

$$A = P / K \times 100 \text{ (10),}$$

где **A** – ресурсы по повышению квалификации педагогов, полученные путем деления;

P – количество педагогов, которые прошли курсы повышения квалификации или получают высшее образование в целеполагаемый период (затраты) **n** а

K – количество всех педагогов ПОО

И умноженное на 100 (для определения полученного результата в %).

Или умноженное на 10 (для определения полученного результата в

баллах).

2) Конкурентное преимущество целевого финансирования

$$B = k_t + k_v + k_k + k_c$$

где **B** – Конкурентное преимущество целевого финансирования, полученное.

Путем сложения всех имеющихся в ПОО коэффициентов повышенного финансирования бюджетных лимитов (за каждый имеющийся аспект повышенного финансирования - 1 балл):

к_т - по типу;

к_в - по виду;

к_к - по категории (2 категория -1б; 1 категория -2б)

к_с - по отдельному случаю

3) Кадровый потенциал для организации внебюджетной деятельности

$$B = (ВНШ + Ш) / 10$$

где **B** – Кадровый потенциал для организации внебюджетной деятельности, полученный сложением

ВНШ – количества внештатных сотрудников, вовлеченных во внебюджетную деятельность ДООУ (за каждого 2 балла)

Ш - количество штатных сотрудников, вовлеченных во внебюджетную деятельность ДООУ (за каждого 1 балл)

И деленное на 10 (для определения полученного результата в баллах).

4) Эффективность преодоления препятствующих факторов как конкурентное преимущество

$$Г = П П Ф / О П Ф \times 10(\text{в баллах}),$$

где Γ – эффективность преодоления препятствующих факторов как конкурентное преимущество, полученное путем деления;

$\Pi \Pi \Phi$ – количества преодоленных препятствующих факторов (вычисленного в SWOT-анализе (факторный анализ, ранжированный на внешние и внутренние факторы, на препятствующие и способствующие факторы) на

$O \Pi \Phi$ – общее количество выявленных препятствующих факторов и умноженное на 100 (для определения полученного результата в %) или умноженное на 10 (для определения полученного результата в баллах).

5) динамика себестоимости содержания учащегося в нашей ПОО в сравнении с городскими показателями и конкурентами.

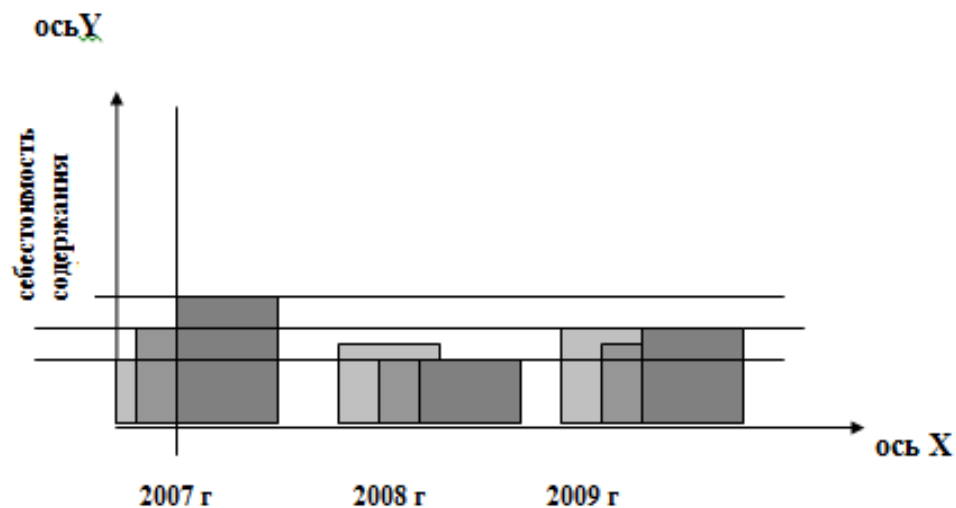
Для следующего индикативного показателя необходимо просчитать коэффициент конкурентного преимущества между себестоимостью содержания учащегося в ПОО и городскими показателями по формуле:

$$D = \text{ССд} / \text{ССг (в баллах)}.$$

Динамики себестоимости содержания учащегося ниже представлена в виде диаграммы, где

ось X – хронограф, отмечающий временные периоды нулевых срезов оценивания;

ось Y – отмечает себестоимость содержания в нашем ПОО, в среднем по городу, в к-л другом ПОО, полученный при нулевом срезе в одинаковый временной период, рассчитанную из суммы всех финансовых потоков по ПОО за отчетный период (месяц, квартал, год), деленную на кол-во учащихся в ПОО (себестоимость содержания за весь период) или на количество дней за этот период (себестоимость содержания за 1 день с учетом посещаемости (чем больше количество дней - тем выше рентабельность ПОО)).



б) коэффициент **ресурсной эффективности** (к Е) по формуле:

$$k E = (k \Gamma c + A + B + B + \Gamma) \times D$$

Напомним, что согласно пункта «целевая эффективность»:

$$\Gamma c = (1Cк + МИ) / 2 \text{ (в баллах),}$$

где **к Г с** – коэффициент гибкости стратегии (другими словами - гибкий коэффициент соответствия достигнутых результатов целям)

А, Б, В, Г, Д – предыдущие пять показателей «ресурсной эффективности»

Педагогическая эффективность (развитие нравственных, учебно-познавательных и т.п. качеств учащихся) полностью просматривается из выполнения выявленных нами педагогических условий эффективного управления ПОО:

педагогические условия эффективного управления:

1) **поддержание целостности образовательного процесса** через:

* здоровьесбережение в рамках внутренней свободы;

индикативные показатели:

сравнительный анализ заболеваемости по годам

количество случаев заболеваний на 1ого учащегося

заболеваемость на 1000

* преемственность образовательных программ по возрастам;

индикативные показатели:

количество педагогов, работающих в творческом поиске по преемственности

положительные результаты внутренней экспертизы по преемственности образовательных программ

результаты педагогической диагностики и использование их в виде основы по выстраиванию преемственности

* интеграцию базисной и парциальных образовательных программ;

индикативные показатели:

наличие единого календарно-тематического планирования

использование базисной и парциальных образовательных программ в индивидуальном образовательном маршруте каждого учащегося

* природосообразность (построение гомогенных групп и т.п.);

индикативные показатели:

наличие положения о гомогенных и гетерогенных группах

внедрение данного положения в организационно-педагогическую практику с учетом всех нормативных документов и соблюдении санитарно - гигиенических норм

результаты психологической диагностики и использование их в виде основы по комплектованию гомогенных и гетерогенных групп

* целесообразность окружающей среды;

индикативные показатели:

соответствие динамики развивающей среды календарно-тематическому планированию (наличие рекомендаций и результатов тематического контроля)

соответствие динамики развивающей среды возрасту воспитанников данной группы с учетом зон актуального и ближайшего развития учащегося данного возраста (наличие рекомендаций и результатов тематического контроля)

* его управляемость;

индикативные показатели:

интенсивность и эффективность работы Педагогического Совета ПОО
(по протоколам)

интенсивность и эффективность работы Медико - психолого-педагогического консилиума ПОО (по протоколам)

* его инновационность;

индикативные показатели:

наличие договоров сотрудничества с Пединститутом и другими организациями, заинтересованными во взаимодействии по улучшению качества воспитательно - образовательного процесса

участие в экспериментальных площадках и пилотных проектах

* активность и инициативность педагогов.

индикативные показатели:

результаты анализа портфолио педагогов по имеющимся направлениям

2) интеграция педагогики в сферу экономики и др. сферы.

индикативные показатели:

– влияние результатов педагогической эффективности на целевую, ресурсную и технологическую (собственно управленческую)

Вышеуказанные индикативные показатели могут быть как качественными, так и количественными, полученные при анализе педагогического и управленческого процесса с использованием методов наблюдения, интервьюирования, анкетирования, педагогической и психологической диагностики, экспертизы документов управленческой и образовательной деятельности и т.п. Так как на практике существует огромное множество грамотно отработанных вышеприведенных методов, то мы не увидели смысла приводить их в нашей диссертации или разрабатывать для данного пункта какие - либо новые схемы, формулы, тесты и т.д. У каждого руководителя и психолога есть свой грамотно сложенный инструментарий в этом направлении.

Технологическая эффективность управления (экономический порядок

управления и его технологический инструментарий) **метод сбалансированной системы показателей** (разработан Робертом Капланом и Дэвидом Нортоном) – инструментарий, обеспечивающий взаимодействие стратегических и финансовых целей и транслирующего эти цели в рабочие задачи, увязанные с определенными требованиями всех субъектов деятельности и функциональных подразделений. Таблица показателей обеспечивает механизм, позволяющий превращать стратегию подразделения в конкретные тактические задачи. В результате получается интегрированная система, предлагающая показатели, при помощи которых оценивается эффективность каждого подразделения и всех субъектов деятельности, и она же определяет выплату премий по результатам работы.

Премии назначаются воспитателям и другим педагогам при проверке следующих из нижеуказанных направлений:

- охрана жизни и здоровья учащегося (наличие травм отменяет какие-либо другие решения по премированию или выносятся штраф);
- снижение заболеваемости в группе;
- улучшение функционирования;
- соблюдение СанПиН;
- взаимодействие со стейкхолдерами ;
- создание развивающей среды;
- улучшение показателей медицинской, психологической и педагогической диагностики;
- увеличение охвата учащихся дополнительными платными услугами;
- соблюдение трудовой дисциплины;
- интенсивность труда и расширенную зону обслуживания;
- другое, исходя из должностной инструкции.

Таким образом, теоретическое исследование проблемы управления в целом, управления системой образования, в том числе профессионального, позволило нам определить свои позиции в определении **гипотезы** исследования и путей ее доказательства: организационными условиями эффективного управления являются действия коллектива по реализации

концепции маркетингового управления с использованием инструментов педагогического и стратегического менеджмента, благодаря чему достигаются результаты - показатели управленческой эффективности:

1) совершенствование функции «организация» через построение новых организационных структур;

2) совершенствование функций «аналитическая деятельность и планирование» через обогащение управленческого труда экономическими и гностическими методами, структурирование контрольно-аналитической деятельности с обязательным включением финансовой деятельности ПОО, самоанализа всех участников, широкое использование лицензионных автоматизированных систем;

3) синтез образовательных, экономических, социальных результатов. Педагогическими условиями эффективного управления являются действия коллектива по реализации концепции воспитательно-образовательной деятельности, включающей в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий - результатов, которые одновременно в нашем исследовании будут являться индикаторами педагогической эффективности

4) здоровьесбережение в рамках «построения» отдельной личности и природосообразность в рамках построения групп;

5) интеграция базисной и парциальных образовательных программ

6) целесообразность, инновационность, управляемость окружающей развивающей среды.

Конечная цель реализации комплекса - эффективность управления с ее интегральными характеристиками:

1) целевая педагогическая и управленческая эффективность (соответствие потенциальных возможностей и интегрированных стратегий);

2) ресурсная педагогическая и управленческая эффективность (сравнение в хронологии затраченных ресурсов в ходе реализации стратегий координационной деятельности и полученных результатов);

3) результаты педагогической эффективности (развитие нравственных, учебно-познавательных и других качеств учащихся) для подкрепления дальнейших решений по образовательному процессу;

4) результаты управленческой эффективности (экономический и организационный порядок управления и его технологический инструментарий) для подкрепления дальнейших решений по управленческому процессу.

Выводы по первой главе

Таким образом, проведя научные исследования в первой главе, мы пришли к следующим выводам.

Управление образованием – целеустремленная деятельность всех субъектов образовательной деятельности, направленная на обеспечение становления, стабилизации, оптимального функционирования и развития.

Управление образовательной организацией – это особая деятельность, в которой ее субъекты посредством планирования, организации, руководства и контроля обеспечивают организованность совместной деятельности: воспитанников, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития образовательной организации. Управление должно в своей сущности ориентироваться на личность (воспитанника, педагога, руководителя образовательной организации). На сегодняшний день в теории внутриорганизационного управления это утверждение является основополагающим. Каждый управленческий акт должен быть проникнут педагогической целесообразностью. Признавая важность целесообразности управленческих актов, мы считаем, что каждый акт носит характер взаимодействия.

Наиболее оптимальным способом управления, с помощью которого обеспечивается успешное взаимодействие субъектов и формирование условий эффективного управления профессиональной образовательной

организацией, на наш взгляд, является программно-целевой метод управления. Программно-целевой метод управления указывает на важность координационной деятельности и создание оптимальных условий эффективного управления ПОО. Более того, программно-целевой метод управления в современных условиях является становлением педагогического менеджмента. Взаимодействие организационных и педагогических условий порождает маркетинговое управление. Маркетинговое управление - междисциплинарный подход в управлении через изучение педагогических и экономических теорий с целью нахождения общих составляющих эффективного управления

Таким образом, теоретическое исследование проблемы управления в целом, управления системой образования, в том числе профессионального, позволило нам определить свои позиции:

– учитывая недостаточную разработанность проблемы управления в теории профессиональной педагогики, мы считаем необходимым экстраполировать некоторые теоретические положения из управления (в целом), управления системой образования в управление профессиональной образовательной организацией, с учетом специфичности целей, задач, возрастных особенностей учащихся и т.д.;

– системно-квалиметрический подход является основой для решения проблем эффективности управления ПОО. Это позволит нам изучить объект исследования под углом зрения внутренних и внешних свойств, связей и условий, которые обусловят его целостность, устойчивость. А также отследить через индикативные показатели результаты управления этим объектом;

– целостному процессу управления ПОО присуще внутреннее единство составляющих его условий, их гармоническое взаимодействие по реализации детерминантной цели. Отдельные, случайно выбранные, условия не могут существенно повлиять на эффективность того или иного педагогического явления, необходим гибкий, динамично развивающийся комплекс условий, учитывающий развертывание основных образовательных процессов.

Комплекс педагогических условий будет являться фактором повышения эффективности управления, если:

– разработанный комплекс будет осуществляться как целостное образование во взаимосвязи и интегрированности элементов, составляющих ее сущность. При этом системообразующим элементом является оптимальная организационная структура в виде модели эффективного управления ПОО, обеспечивающая быстроту получения и обработки информации, кооперацию деятельности всех подразделений и сотрудников на основе развития горизонтальных и вертикальных связей управляемой системы, а также использования последних научных разработок в области социально-экономического управления.

Также первая глава диссертации посвящена исследованию эффективности управления ПОО на основе реализации выявленного комплекса педагогических условий, анализу и оценке существующих концепций эффективного управления ПОО в современных условиях модернизации рыночной экономики и всей экономики образования с указанием важности совершенствования педагогического менеджмента через интеграцию его в стратегический менеджмент на основе разработанного нами структурированного комплекса педагогических условий; а также важности дальнейшей апробации эффективности управления через выявленное нами множество значений эффективности, дополненное экстраполятивными данными экономических теорий.

Исходя из теоретических положений, мы раскрываем критерии и показатели, характеризующие уровень эффективности управления ПОО при реализации выявленного комплекса педагогических условий

В соответствии с целью и гипотезой исследования были поставлены и решались следующие задачи:

1) выявить, теоретически обосновать и экспериментально проверить комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО;

2) определить содержание, механизм реализации, теоретически обосновать и проверить модель реализации оптимального комплекса

эффективного управления ПОО и ее эффективность в условиях рыночной экономики с учетом разработанного комплекса условий и установления взаимосвязей между ними;

3) апробировать эффективность управления ПОО через выявленное нами множество значений эффективности, дополненное экстраполятивными данными экономических теорий.

Глава 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПЛЕКСА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

2.1. Логика и этапы опытно–экспериментальной работы

В первой главе диссертации, рассматривая теоретические аспекты исследования, мы выявили и теоретически обосновали комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО.

Вторая глава диссертации посвящена экспериментальной проверке эффективности управления ПОО на основе реализации выявленного комплекса педагогических условий через создание и апробацию модели эффективного управления ПОО, а также – анализу и оценке полученных результатов.

Исходя из теоретических положений, рассмотренных нами в первой главе диссертационного исследования, в данном параграфе мы раскрываем программу опытно-экспериментальной работы, создаем модель эффективного управления, разрабатываем критерии и показатели, характеризующие уровень эффективности управления ПОО при реализации этой модели на основе выявленного комплекса педагогических условий

Цель опытно–экспериментальной работы мы сформулировали следующим образом: экспериментально проверить комплекс

педагогических условий, реализация которого обеспечит эффективное управление ПОО., а также выделить и разработать модель управления этим процессом в рамках модернизации образования.

В соответствии с целью и гипотезой исследования были поставлены и решались следующие задачи:

1) исследовать специфику, анализ особенностей образовательного процесса в условиях модернизации образования в практике управления ПОО, и ее эффективность в педагогической, психологической, социальной, экономической управленческой литературе, научных исследованиях и на практике;

2) выявить и экспериментально проверить комплекс педагогических условий управления ПОО, реализация которого обеспечит улучшение эффективности управления ПОО;

3) экспериментально проверить эффективность созданной нами модели управления, ее практическую значимость, ее влияние на всех участников управленческого процесса;

4) выработать методические рекомендации по осуществлению предлагаемых путей совершенствования управления в широкой практике.

Поставленные задачи исследования определили ход исследования проблемы, которое осуществлялось в несколько этапов с 2014 по 2016 год на базе Автономной некоммерческой организации дополнительного профессионального образования «Учебный автомобильный центр». На каждом этапе в зависимости от решаемых задач применялись соответствующие методы исследования: теоретический анализ философской, социологической, психолого-педагогической литературы и других научных источников и нормативно-правовых документов по теме исследования, сравнение функционирования и развития различных образовательных систем, метод экспертных оценок, анкетирование, беседа, наблюдение, пооперационный и поэлементный анализ, изучение и анализ управленческой и педагогической документации, моделирование, педагогический, экономический и организационный эксперимент, методы

математической статистики и другие методы исследования. Экспериментальное исследование по выбранной нами проблеме осуществлялось в **пять этапов**. Ежегодно параллельно научному исследованию на практике нами осуществлялось управление образовательным процессом в ПОО и создавались оптимальные педагогические условия с целью повышения эффективности управления ПОО. Для того, чтобы оценить эффективность управления наиболее показательно мы также старались совершенствовать наши методы экспертных оценок. Поэтому каждый этап нами оценивался дважды: один раз – традиционным способом согласно последним методическим рекомендациям в управленческой педагогической литературе и второй раз – экспериментальным способом, который базировался на квалиметрическом подходе. Таким образом, мы достигали наиболее объективной картины результатов нашего исследования. В качестве традиционного способа оценивания полученных результатов мы ввели анализ выполнения задач. С тем, чтобы увидеть динамику времени и его сменяющихся требований, увидеть те факторы, которые помогали или, наоборот, тормозили наши усилия в разных ситуациях. Такой глубокий анализ помогал видеть эффективные пути совершенствования управления с целью оптимальной адаптации к новым педагогическим и экономическим условиям сегодняшнего времени, более точно определить последующие задачи, наиболее вероятно спрогнозировать ожидаемый результат.

Для этого полученными результатами предполагалось оценить целевую эффективность. Анализ промежуточных задач выполнен в виде сетевого плана – графика выполнения задач с итоговой оценкой эффективности управления деятельностью учреждения и подробного анализа способствующих и препятствующих факторов. Эффективность управленческого процесса определяется в виде:

- 1) уровня соответствия достигнутых результатов целям;
- 2) полной и корректной реализации педагогических задач;
- 3) соотношения использованных ресурсов и полученных результатов

в виде факторного анализа.

Оценка эффективности управления деятельностью учреждения осуществляется по четырем уровням:

Высокий – работа выполнена со значительным превышением степени качества, на основании авторских подходов; достигнутые результаты стопроцентно соответствуют целям; ежегодные организационно–педагогические задачи реализованы полностью и корректно;

Оптимальный – работа выполнена максимально качественно в данных условиях, в наилучшем варианте из множества возможных, имеется большой творческий потенциал, отлажена система работы, достигнутые результаты соответствуют целям; ежегодные организационно–педагогические задачи реализованы полностью и корректно там, – где преодолены препятствующие факторы;

Достаточный – выполнение работы достаточно качественное, удовлетворяются заявленные высокие потребности; допускаются лишь небольшие неточности, отступления, не влияющие на общее состояние работы. Работа выполняется ровно, носит исполнительский характер, достигнутые результаты соответствуют целям и ежегодные организационно–педагогические задачи реализованы полностью и корректно там, – где не требуется преодоления препятствующих факторов;

Критический – выполнение работы несистемное, имеются существенные недостатки, в работе проявляются признаки формализма, достигнутые результаты частично соответствуют целям; ежегодные организационно–педагогические задачи в большей степени реализованы "по инерции"; способствующие и препятствующие факторы находятся в сильной конфронтации; большинство препятствующих факторов объективно не преодолимы.

Этапы экспериментальной работы

1 этап – подготовительно-организационный представлял собой анализ существующих авторских образовательных систем, поиск и апробирование собственной образовательной системы. На этом этапе нами был выполнен

обширный анализ философской, социологической, психолого–педагогической, экономической литературы. Это позволило нам разработать методологические основы концепции образовательной системы, подготовить правовую основу и внедрить данную концепцию в нашу педагогическую практику, а также увидеть пути совершенствования управления инновационным процессом.

2 этап – этап становления и стабилизации. Он представлял собой инновационную деятельность по отработке учебных планов, образовательных программ, методик обучения и воспитания учащихся, новых организационных форм содержания учащихся в ПОО, различных возможных вариантов коммерческой и некоммерческой деятельности в ПОО. На этом этапе были подготовлены основные документы, регламентирующие организационную, педагогическую и экономическую деятельность ПОО. В теоретическом аспекте работа над темой исследования заключалась в определении существующих подходов к решению проблемы эффективного управления ПОО. Проводилось изучение состояния функций управления ПОО на основе специально разработанной программы, предполагающей обследование организационных, психолого-педагогических и социально-экономических вопросов по совершенствованию управления организацией с учетом специфики развития ПОО, анкетирование, беседы с сотрудниками ПОО, наблюдения, изучение документации. На этом этапе была разработана модель ПОО как организационной системы, послужившая основанием для проектирования в управлении ПОО, проводилась разработка программы развития ПОО до 2016.

3 этап был посвящен реализации программы развития учреждения по 2016 г., поиску дополнительных педагогических условий, способствующих лучшему регулированию ресурсного обеспечения реализации поставленных задач. Отрабатывалось оптимальное обеспечение управления через уточнение основных компонентов будущей модели эффективного управления ПОО в соответствии с выделенными условиями, определялись

основные положения технологии реализации этой модели.

Анализируя таким образом три этапа нашей опытно-экспериментальной работы:

- 1) подготовительно-организационный этап
- 2) этап становления и стабилизации
- 3) этап реализации программы развития,

Мы увидели, что в традиционном методе критерии оценок эффективности используют такие показатели как:

- "высокий" – значительное превышение степени качества, достигнутые результаты 100% соответствуют целям;
- "оптимальный" – работа выполнена максимально качественно;
- "достаточный" – работа выполнена достаточно качественно;
- "критический" – достигнутые результаты частично соответствуют целям.

Эти показатели предполагают сначала какую-то количественную оценку, на основе которой потом делается качественная оценка. Но на практике большинством учреждений согласно существующим рекомендациям данные количественной оценки получают через анкетирование, беседы, наблюдения, изучение и анализ документации без каких-либо математических методов, а лишь путем умозаключений эксперта. Дальнейшее присвоение полученному результату качественной оценки, на наш взгляд, является некорректным для метода экспертных оценок. Поэтому первое, что мы усовершенствовали в своей контрольно-аналитической деятельности – это тщательный поблочный подход. Второе – обогатили наш метод экспертных оценок новыми экономическими и гностическими приемами и другими инструментами педагогического и стратегического менеджмента.

Поблочный подход сложился из выявленных в нашем теоретическом исследовании четырех взаимосвязанных компонентов эффективности:

- целевая
- ресурсная

- педагогическая
- технологическая (собственно управленческая).

Что касается целевой эффективности, т.к. ПОО выполняет две миссии (бюджетную и внебюджетную) – мы разработали с помощью инструментов стратегического менеджмента следующие индикативные показатели:

- 1) наличие расширенной стратегии
- 2) наличие расширенных маркетинговых исследований
- 3) наличие динамики стратегии.

Так как экспериментальная группа целенаправленно работает с 2014г по расширению, диверсификации, вертикальной интеграции, распределению ресурсов, модификации, по построению новых организационных структур и т.п., а контрольная группа кое-что в этом направлении стала предпринимать с 2015г, то результаты целевой эффективности, выраженные в гистограмме показывают явное преимущество экспериментальной группы.

Если же взять экспертные оценки, сделанные в таблице для экспериментальной группы традиционным путем, то сопоставляя с результатами анализа по годам контрольной группы при изучении их контрольно-плановой документации, полученные тем же традиционным способом:

Экспериментальная группа	Контрольная группа	годы
5	5	2014
4	4	2015

Мы увидели, что оба учреждения независимо от их совершенствования педагогических условий в эти годы оценили себя одинаково. Другими словами – необязательно совершенствовать педагогические условия управленческих функций ПОО – анализируя и оценивая целевую эффективность традиционным способом, результат

получается одинаковым. Вследствие чего мы позволяем себе сделать выводы, что только используя математические методы в пооперационном и поэлементном анализе для количественной оценки целевой эффективности можно получить достоверную качественную ее оценку, которая и будет доказывать, что выявленные нами в ходе исследования педагогические условия такие как:

1) совершенствование функции "организация" через построение новых организационных структур;

2) совершенствование функций "аналитическая деятельность и планирование" через:

– обогащение методов управленческого труда экономическими и гностическими;

– тщательный поблочный подход к контрольно–аналитической деятельности (с обязательным включением финансовой деятельности ПОО) и обучение самоанализу всех участников;

– максимальное использование информационных технологий (в т.ч. статистических, кадровых, диагностических и образовательных программ);

–учет влияния отрасли, ее политических и экономических условий.

3) интеграция образовательных результатов в экономические, социальные и т.п.

4) реализация концепции воспитательно-образовательной деятельности, включающую в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий - результатов:

- ✓ здоровьесбережение в рамках внутренней свободы;
- ✓ преемственность образовательных программ;
- ✓ интеграция базисной и парциальных образовательных программ;
- ✓ взаимодействие со стейкхолдерами;
- ✓ создание благоприятного социально–психологического климата;
- ✓ его управляемость;
- ✓ его инновационность,

- ✓ активность и инициативность педагогов,
- ✓ интеграция педагогики в сферу экономики и др.сферы.

будут являться условиями эффективного управления ПОО

Таким образом, к концу 4 этапа основные формы и методы образовательной деятельности нашего ПОО, коммерческой и некоммерческой деятельности, соответствовали выделенному нами комплексу педагогических условий эффективного управления ПОО. Регулярно они подвергались качественному и количественному анализу, теоретической интерпретации выводов и положений исследования. Были разработаны методические рекомендации по педагогической деятельности ПОО, влияющих на саму эффективность управления ПОО на практике

годы	Стратегическая цель	Тактические задачи	Положительные факторы	Отрицательные факторы
2014– 2015	Оптимизировать пути внесения в образовательный процесс авторских и нетрадиционных педагогических технологий, приемов и методов по реализации программы через внедрение интеграции основного и дополнительного образования	1. Четко проработать педпроцесс по разделению на основные и дополнительные виды деятельности, соотнести соответствующие приемы и методы. 2. Корректно внедрить интеграцию основного и дополнительного образования для оптимизации реализации государственной программы в условиях нашего ПОО Минимизировать издержки возврата от самостоятельного баланса к централизованной бухгалтерии	Исполнительский характер работы педагогического коллектива Социальный заказ и поддержка совета ПОО	Сокращение штатов, негативное отношение муниципалитета к инновационным учреждениям, нестабильное финансирование жизненноважных статей расходов ПОО, подавление творческого потенциала коллектива самим коллективом и экономическими условиями

2015–2016	Совершенствовать организационную структуру ПОО путем стабилизации работы групп и обобщения опыта по интеграции основного и дополнительного образования	1. Обобщить и распространить опыт по интеграции основного и дополнительного образования. 2. Обобщить опыт по организации и функционированию групп в ПОО	Хороший творческий потенциал педагогов, создание необходимой нормативной базы мотивационной среды в ПОО, отличающейся своей гибкостью и разноплановостью поддержка совета ПОО, учредителя; Нарabотка нормативной базы	Недостаточное материально–техническое обеспечение для обновления развивающей среды
-----------	--	---	---	--

Таким образом, в первые годы инновационной деятельности нашего учреждения была создана необходимая для его дальнейшего существования методическая и нормативно–правовая база, кадровая составляющая. В последующие – было упорядочено финансирование ПОО. А для достижения педагогической эффективности из года в год коллектив перед собой неизменно ставит вопрос достижения нового качества и эффективности образовательной программы. Ежегодно создавая новые возможности для функционирования и развития ПОО. Опыт работы показал, что в этом есть как свои достоинства, так и недостатки.

Достоинства:

1. вариативность образования позволяет реагировать на потребности общества, учитывать интересы обучающихся;
2. наличие разнообразных программ позволяет педагогическому коллективу ПОО осуществлять творческий подход к построению образовательного процесса;
3. вариативность образования позволяет педагогам создавать условия для творческой деятельности учащихся.

Недостатки:

1. возникают трудности целенаправленного выбора, из–за возможных нарушений приоритета образования, развития или здоровьесбережения;
2. модель образовательного процесса, построенная с учетом

нескольких программ, подлежит экспертизе сочетания программ по всем направлениям;

3. при внедрении новой программы коллектив не всегда готов к ее успешной реализации, так как не имеет педагогических знаний и умений по этой программе, что требует специальной подготовки и информационно–методического обеспечения;

В условиях модернизации возрастает роль профессионально–педагогической квалификации кадров. Очевидно, что эффективность работы учреждения будет достигнута путем корректного программирования управленческой и педагогической деятельности. Однако факторный анализ выполнения годовых задач выявил ряд ошибок:

1. Отсутствие четкой дифференциации педагогического и управленческого планирования, так как часто в документах управленческого планирования (годовом плане, программе развития ПОО) ставились педагогические, а не управленческие задачи.

2. Недостаточная связь функции планирования с данными оперативного контроля, в том числе:

не разработаны контрольно–измерительные материалы;

не продуманы организационно–технологические процедуры;

не отработаны различные варианты информационных потоков на разных этапах работы ПОО.

3. Программно-целевой принцип прогнозирования работы нашего ПОО на протяжении проанализированных лет местами не был использован до логического завершения. А именно: в случае корректной полной реализации программно-целевого принципа – это целостная система действий с четко определенным результатом и сбалансированными ресурсами. Именно алгоритм достижения сбалансированных ресурсов не всегда имел логическое завершение, местами не был разработан механизм этой процедуры. Хотя в процессе работы руководителю постоянно приходилось регулировать баланс ресурсов по достижению тех или иных результатов, но в результате вышеупомянутой причины регулирование

происходило на интуитивном уровне, имело случайный характер. Полученные результаты работы доказывают эффективность управления, но она была достигнута методом проб и ошибок, которые явились достаточно затратными – неэффективными. Поэтому в дальнейшем необходимо учесть все выявленные недостатки, разработать четкий алгоритм достижения сбалансированности ресурсов, что позволит достичь еще большей эффективности управления ПОО.

Вот почему к 5–ому заключительному этапу нашего исследования в дополнение к целевой нами были разработаны и апробированы такие компоненты эффективности управления как: ресурсная, педагогическая, технологическая (собственно управленческая). Были выбраны из многих такие индикативные показатели этих компонентов, по которым математическими методами можно получить количественную оценку для объективно верной ее трансформации в качественную. На этом этапе также осуществлялась оптимизация комплекса педагогических условий эффективного управления ПОО, были теоретически оформлены различные аспекты накопленного опыта эффективного управления ПОО в диссертационное исследование.

Интеграция педагогики в сферу экономики и др. сферы.

Индикативные показатели:

– влияние результатов педагогической эффективности на целевую, ресурсную и технологическую (собственно управленческую)

Вышеуказанные индикативные показатели могут быть как качественными, так и количественными, полученные при анализе педагогического и управленческого процесса с использованием методов наблюдения, интервьюирования, анкетирования, педагогической и психологической диагностики, экспертизы документов управленческой и образовательной деятельности и т.п. Так как на практике существует огромное множество грамотно отработанных вышеприведенных методов, то мы не увидели смысла приводить их в нашей диссертации или разрабатывать для данного пункта какие-либо новые схемы, формулы,

тесты и т.д. У каждого руководителя и психолога есть свой грамотно сложенный инструментарий в этом направлении.

Технологическая эффективность управления (экономический порядок управления и его технологический инструментарий) **метод сбалансированной системы показателей** (разработан Робертом Капланом и Дэвидом Нортоном) – инструментарий, обеспечивающий взаимодействие стратегических и финансовых целей и транслирующего эти цели в рабочие задачи, увязанные с определенными требованиями всех субъектов деятельности и функциональных подразделений. Таблица показателей обеспечивает механизм, позволяющий превращать стратегию подразделения в конкретные тактические задачи. В результате получается интегрированная система, предлагающая показатели, при помощи которых оценивается эффективность каждого подразделения и всех субъектов деятельности, и она же определяет выплату премий по результатам работы.

Таким образом, экспериментальное исследование определения гипотезы и путей ее доказательства привело нас к тому, что выявленный нами комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО в условиях модернизации образования является основой совершенствования педагогического менеджмента через интеграцию его в стратегический менеджмент со всеми вытекающими из него составляющими. Это сделало возможным стабилизацию работы ПОО и успешное функционирование.

2.2. Апробация комплекса педагогических условий совершенствования системы управления профессиональной образовательной организацией

Анализ эффективности управления отслеживается прежде всего , исходя из понимания администрацией ПОО необходимости:

- формирование социально-психологического климата;
- взаимодействие со стейкхолдерами;

- работа с психологами, тренинги;
- развития хозяйственной инициативы;
- организации многоканального финансирования не только через соучредительство, но и через ведение коммерческой и некоммерческой деятельности организации;
- поддержки тенденций обновления образования внедрение новых организационных форм пребывания учащегося, совершенствование воспитательных и образовательных программ);
- интеграции основного и дополнительного образования;
- государственной аккредитации ПОО.

Благодаря данному пониманию мы видим следующие положительные результаты:

- рациональное ведение хозяйства, а значит, экономия бюджетных и внебюджетных средств и их правильное перераспределение;
- своевременность оперативной информации для управленческих решений с целью поступательного развития ПОО;
- своевременность финансирования аварийных, капитальных, текущих ремонтов и совершенствования развивающей среды, что обеспечивает стабильность функционирования;
- благодаря интеграции базовых и программ дополнительного образования расширяется перечень предлагаемых услуг: образовательных, социальных и организационных;
- привлекаются внештатные сотрудники;
- привлекается больше внебюджетных средств.
- все программы, используемые в работе, сориентированы на индивидуально-личностное развитие обучающегося.
- оттачивается мастерство и профессионализм наших педагогов:

Благодаря открытию новых организационных форм стало возможным превратить образовательную организацию в открытую систему для социума, когда наши услуги стали доступны для людей, не посещающих автомобильный центр. Дополнительные услуги они могут получить в

группах дополнительных занятий. Практика построения образовательного процесса в ПОО на основе интеграции основного и дополнительного образования позволяет обозначить достоинства и в то же время помогает выявить недостатки.

Достоинства:

усвоение программы основного и дополнительного дошкольного образования у наших детей в целом:

в образовательном блоке:

высокий уровень	63%
оптимальный уровень	28%
достаточный уровень	9%

в развивающем блоке:

высокий уровень	63%
оптимальный уровень	26%
достаточный уровень	11%

- сквозная интеграция базового и дополнительного образования позволяет осуществлять интенсивное интеллектуальное развитие учащихся;
- вариативность образования позволяет реагировать на потребности общества, учитывать интересы граждан;
- наличие разнообразных программ позволяет педколлективу осуществлять творческий подход к построению образовательного процесса;
- вариативность образования позволяет педагогам создавать условия для творческой деятельности, способствует переходу к новому стилю образования.

Недостатки:

- модель образовательного процесса, построенная с учетом нескольких программ подлежит экспертизе сочетания программ по всем направлениям;
- обилие результативных авторских технологий и программ требуют

создания единой информационно–методической базы и системы оперативного распространения опыта педагогического мастерства;

- необходимы заинтересованность и желание коллектива работать в условиях творческого поиска;

Таким образом, результатом теоретического осмысления и практико-исследовательской деятельности по оптимизации реального процесса и его отражений в нашем научном труде явилась структуризация комплекса эффективного управления ПОО в модель, состоящей из следующих педагогических условий в соответствии с миссиями:

Первая миссия ПОО – это стратегия бюджетной деятельности, другими словами – основное образование граждан и его сопровождение.

Педагогические условия:

1) совершенствование функции "организация" через построение новых организационных структур в соответствии с методическими рекомендациями Министерства Образования и науки РФ

2) совершенствование функций "аналитическая деятельность и планирование" через:

- обогащение методов управленческого труда экономическими и гностическими (овладение в полной мере экономическими знаниями по составлению штатного расписания и т.п.);

- тщательный поблочный подход к контрольно–аналитической деятельности (с обязательным включением финансовой деятельности ПОО) и обучение самоанализу всех участников (обучение анализу финансового состояния организации по данным финансовой отчетности и др.);

- максимальное использование информационных технологий (в т.ч. статистических, кадровых, диагностических и образовательных программ);

- учет влияния отрасли, ее политических и экономических условий;

3) реализация концепции воспитательно–образовательной деятельности, включающую в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий – результатов:

- преемственность образовательных программ по возрастам;

- интеграцию базисной и парциальных образовательных программ;
- его управляемость;
- его инновационность;
- активность и инициативность педагогов.

4) интеграция образовательных результатов в социальные.

Вторая миссия ПОО основана на первой и предполагает расширенную стратегию внебюджетной деятельности, т.е. все, что связано с дополнительным образованием учащихся и другими платными услугами, включая бизнес–стратегию.

Педагогические условия:

1) совершенствование функции "организация" через построение новых организационных структур через коммерческую и некоммерческую деятельность с консолидацией разнообразных источников финансирования;

2) совершенствование функций "аналитическая деятельность и планирование" через обогащение методов управленческого труда экономическими и гностическими путем овладения навыками составления бизнес–планов.

3) реализация концепции воспитательно-образовательной деятельности, включающую в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий -результатов, которые в нашем исследовании и будут являться показателями педагогической эффективности:

- преимущество дополнительных образовательных программ по возрастам;

- интеграцию основной и дополнительных парциальных образовательных программ;

- управляемость дополнительного образовательного процесса;

- его инновационность;

- активность и инициативность педагогов ПОО (штатных и внештатных сотрудников).

4) интеграция образовательных результатов в экономические и

социальные.

Полученный нами комплекс эффективного управления ПОО мы сформировали в виде модели уточненного набора функций управления ПОО по признаку, обогащенного концепцией маркетингового управления через использование инструментов педагогического и стратегического менеджмента сообразно миссиям ПОО. Таким образом, традиционный управленческий цикл обогатился с тем, чтобы быть эффективным в современных социально-экономических условиях. Учитывая, что полученный нами управленческий цикл – целостное явление, он рассматривается как система и имеет те же присущие традиционному показатели:

- 1) управленческая функция имеет предел делимости в рамках управленческого цикла;
- 2) обладает функциональной специфичностью, т.е. выполняет только ему присущие функции;
- 3) каждую функцию можно представить как перечень определенных операций со своими методами;
- 4) характеризуется функциональной интегративностью, которая определяется тем, что свое назначение функция управления может выполнить лишь при условии взаимодействия с другими функциями в рамках данной системы;
- 5) каждая функция взаимодействует с внешней средой и с другими системами

В дальнейшем нашем исследовании нам было важно увидеть правильно те новые появляющиеся индикативные показатели эффективного управленческого цикла, которые планомерно вытекали из реализации созданного нами оптимального комплекса педагогических условий эффективного управления ПОО. Конечная цель реализации комплекса – эффективность управления с ее интегральными характеристиками:

- б) целевая педагогическая и управленческая эффективность

(соответствие потенциальных возможностей и интегрированных стратегий);

7)ресурсная педагогическая и управленческая эффективность (сравнение в хронологии затраченных ресурсов в ходе реализации стратегий координационной деятельности и полученных результатов);

8)результаты педагогической эффективности для подкрепления дальнейших решений по образовательному процессу;

9)результаты управленческой эффективности (экономический и организационный порядок управления и его технологический инструментарий) для подкрепления дальнейших решений по управленческому процессу

Выводы: Так как экспериментальная группа целенаправленно работает с 2014г по расширению, диверсификации, вертикальной интеграции, распределению ресурсов, модификации, оптимизации бюджетной и внебюджетной деятельности, по построению новых организационных структур и т.п., а контрольная группа кое-что в этом направлении стала предпринимать с 2015г, то полученные результаты, выраженные в индикативных показателях, показывают явное преимущество и целевой, и ресурсной, и педагогической, и технологической эффективности созданных педагогических условий в процессе управления ПОО, к чему мы и стремились действиями.

Выводы по второй главе

Таким образом, проведя практические исследования во второй главе, мы подошли к следующему.

Поставленные задачи исследования определили ход исследования проблемы, которое осуществлялось в несколько этапов с 2014 по 2016 год. На каждом этапе, в зависимости от решаемых задач, применялись соответствующие методы исследования: теоретический анализ философской, социологической, психолого–педагогической, экономической литературы и других научных источников и нормативно–правовых документов по теме исследования, сравнение функционирования и развития различных образовательных систем., метод экспертных оценок, анкетирование, беседа, наблюдение, пооперационный и поэлементный анализ, изучение и анализ документации, моделирование, педагогический, экономический и организационный эксперимент и другие методы исследования.

Для исследования эффективности управления ПОО мы остановились на таком функционально–структурном подходе как квалиметрический. С точки зрения данного подхода каждую функцию управления ПОО

целесообразно оценивать с точки зрения качества созданных условий и объема затраченных ресурсов, качества полученных результатов. Квалиметрический подход предполагает анализ проблемы на базе квалиметрии и изучает методологию и проблематику комплексных оценок качества любых объектов. Интеграция системного и квалиметрического подходов в оценивании эффективности управления ПОО предоставила возможность для более многогранной оценки исследуемого объекта, так как квалиметрический подход логично дополняет системный, предоставляя информацию о параметрах объекта, о динамике количественно–качественных изменений его интегральных характеристик через индикативные показатели, что является важным компонентом исследования любого объекта.

Целостный процесс управления дошкольным образовательным учреждением в условиях модернизации образования реализуется через единство определенных нашей гипотезой педагогических условий, их гармоническое взаимодействие по реализации стратегической цели.

Более того, наши исследования определили составляющие целостного комплекса педагогических условий, позволяющие достигать одновременно организационно–экономическую и педагогическую эффективность.

Экспериментально проверив комплекс педагогических условий, повышающих эффективность управления ПОО в современных условиях модернизации социально–экономической сферы, мы провели дальнейшую апробацию эффективности управления ПОО через множество значений эффективности и доказали нашу гипотезу – организационными условиями эффективного управления являются действия коллектива по реализации концепции маркетингового управления с использованием инструментов педагогического и стратегического менеджмента, благодаря чему достигаются результаты – показатели управленческой эффективности:

- 1) совершенствование функции "организация" через построение новых организационных структур;

2) совершенствование функций "аналитическая деятельность и планирование" через обогащение управленческого труда экономическими и гностическими методами, структурирование контрольно-аналитической деятельности с обязательным включением финансовой деятельности ПОО, самоанализа всех участников, широкое использование лицензионных автоматизированных систем;

3) синтез образовательных, экономических, социальных результатов. Педагогическими условиями эффективного управления являются действия коллектива по реализации концепции воспитательно-образовательной деятельности, включающей в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий – результатов, которые одновременно в нашем исследовании будут являться индикаторами педагогической эффективности:

4) интеграция базисной и парциальных образовательных программ и преемственность их по возрастам.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема нашего исследования состояла в том, что совершенствованию управления в профессиональном образовании с позиции его эффективности препятствовала теоретическая неразработанность содержания и механизма его комплексного осуществления в условиях образовательной системы. Попытка решить возникшую проблему определила объект исследования – эффективное управление профессиональной образовательной организацией и предмет нашего исследования – комплекс педагогических условий эффективного управления профессиональной образовательной организацией.

Цель исследования – выявить, теоретически обосновать и экспериментально проверить комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО в виде модели такого эффективного управления ПОО управления через выявленное нами множество значений эффективности.

В основу исследования в соответствии с выделенным объектом и предметом изыскания была положена следующая **гипотеза**: организационными условиями эффективного управления являются действия коллектива по реализации концепции маркетингового управления с использованием инструментов педагогического и стратегического менеджмента, благодаря чему достигаются результаты – показатели управленческой эффективности:

1) совершенствование функции "организация" через построение новых организационных структур;

2) совершенствование функций "аналитическая деятельность и планирование" через обогащение управленческого труда экономическими и гностическими методами, структурирование контрольно–аналитической деятельности с обязательным включением финансовой деятельности ПОО, самоанализа всех участников, широкое использование лицензионных автоматизированных систем;

3) синтез образовательных, экономических, социальных результатов. Педагогическими условиями эффективного управления являются действия

коллектива по реализации концепции воспитательно–образовательной деятельности, включающей в себя поддержание целостности образовательного процесса в виде следующих мероприятий – результатов, которые одновременно в нашем исследовании будут являться индикаторами педагогической эффективности:

- 4) здоровьесбережение в рамках "построения" отдельной личности
- 5) интеграция базисной и парциальных образовательных программ и преемственность их по возрастам
- 6) целесообразность, инновационность, управляемость окружающей развивающей среды.

В соответствии с целью и гипотезой исследования были поставлены и решались следующие **задачи**:

- 1) изучить состояние проблемы управления системами образования;
- 2) рассмотреть современные концепции эффективного управления;
- 3) исследовать специфику, анализ особенностей управления ПОО в условиях модернизации образования и его эффективность в педагогической, управленческой, социальной, экономической литературе, в научных исследованиях и на практике;
- 4) выявить, теоретически обосновать и экспериментально проверить комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО;
- 5) определить содержание, механизм реализации, теоретически обосновать и проверить модель эффективного управления ПОО и ее эффективность в условиях модернизации образования с учетом разработанного комплекса условий и установления взаимосвязей между ними;
- 6) апробировать модель эффективности управления ПОО через выявленное нами множество значений эффективности, дополненное экстраполятивными данными экономических теорий.

Научная новизна исследования заключается в том, что:

– дана характеристика ПОО как организационной системы, структура которого представлена совокупностью взаимосвязанных и

взаимодействующих элементов – цель, система управления, организационная структура, средства, технологии;

– показаны особенности формирования организационной структуры, педагогического процесса в условиях модернизации образования и раскрыт механизм эффективного управления организационной, педагогической и экономической деятельности ПОО;

– выделен комплекс педагогических условий эффективного управления ПОО в условиях модернизации образования;

– сформирована и апробирована модель эффективного управления ПОО в соответствии с выделенными условиями и определены основные положения технологии ее реализации и ее интегральные характеристики;

– разработаны индикативные показатели интегральных характеристик эффективности управления ПОО.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что совокупность положений научной новизны диссертационной работы вносит определенный вклад в дальнейшее теоретическое осмысление специфики и сущности управления ПОО. Это дает основания для решения организационных, педагогических и социально–экономических вопросов по совершенствованию управления ПОО. Практическая значимость выполненного исследования заключается в том, что систематизирован и обобщен опыт эффективного управления системами образования исследована специфика особенностей управления ПОО в условиях модернизации образования. Результаты теоретико–экспериментального исследования позволяют при их внедрении в практику повысить эффективность управления ПОО. Разработанные нами методические рекомендации, организационные и экономические формы, учебные планы, образовательные программы и технологии, методы и средства реализации всех элементов управления и сопоставление их между собой и с целями и задачами управления дают возможность обеспечить эффективное управление ПОО.

Разработанная по результатам исследования модель эффективного

управления ПОО и индикативные показатели интегральных характеристик эффективности управления могут быть использованы в практике управления и для подготовки студентов профессионально–педагогического института по специальности "Управление образованием" и факультета повышения квалификации педагогических институтов и университетов на кафедре управления образованием, для курсов повышения квалификации руководителей ПОО, в том числе и для их экономической подготовки.

Достоверность результатов исследования обеспечена: обоснованностью исходных методологических положений; использованием комплекса взаимодополняющих методов, соответствующих целям и задачам исследования; апробацией выводов, установленных в ходе исследования, на практике в ПОО; воспроизводимостью результатов исследования; количественным и качественным анализом полученных данных.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Закон Российской Федерации "Об образовании" // Вестник образования. – 2012. – № 7. – С. 3–60.
2. Концепция модернизации российского образования на период до 2015г–Пр.

3. Развитие профессиональной компетентности участников образовательного процесса как ведущие условия обеспечения качества образования: сб. матер. IX-ой междунар. науч.-практ. конф. – М.; Тамбов : ТОИПКРО, 2005. – 432 с.

4. Философский энциклопедический словарь. – М. : ИНФРА–М, 2009. – 575 с.

5. Абдрахманова Г.С. Диагностический подход к оценке эффективности управления современной школой : автореф. дис. ... канд. сд. наук / Г.С. Абдрахманова. – Казань, 2011. – 22 с.

6. Абрамова Т.В. Управление аналитической деятельностью педагогического коллектива в образовательном учреждении : дис. ... канд. пед. наук / Т.В. Абрамова. – Челябинск, 2013.

7. Алиев С.Н. Особенности управления развитием общего образования в условиях рынка: дис. ... канд. пед. наук / С.Н. Алиев. – Махачкала, 2014.

8. Асмолов А.Г. Образование как расширение возможности развития личности (от диагностики отбора к диагностике развития) / А.Г. Асмолов, Г.А. Ягодин. – М., 2000.

9. Афанасьев В.В. Управленческая проблема как объект педагогических исследований / В.В. Афанасьев, П.И. Пидкасистый // Педагогика. – 2015. – № 5. – С. 12–17.

10. Афанасьев В.Г. Общество : системность, познание, управление / В.Г. Афанасьев. – М. : Политиздат, 2014. – 432 с.

11. Бабанский Ю.К. Избранные педагогические труды / Ю.К. Бабанский. – М. : Педагогика, 2015. – 558 с.

12. Базылев О.С. Педагогические условия самореализации художественно–творческого потенциала студентов : дис. ... канд. пед. наук / О.С. Базылев. – Магнитогорск: МаГУ, 2015.

13. Балыхин Г.А. Система образования как фактор социально–экономического развития России : принципы и организационно–экономические методы управления : дис. ... канд. пед. наук / Г.А. Балыхин. –

М., 2014.

14. Барсукова Л.Я. Повышение эффективности управления муниципальной системой образования в условиях малого города : дис. ... канд. пед. наук / Л.Я. Барсукова. – Челябинск, 2010.

15. Безрукова В.С. Педагогика Проективная педагогика / В.С. Безрукова. – Екатеринбург : Деловая книга, 2016. – 344 с.

16. Беликов В.А. Педагогический мониторинг эффективности образовательной деятельности / Беликов В.А. [и др.]. – Магнитогорск : МГПИ, 2014. – 34 с.

17. Белкин А.А. Гуманистическая педагогика – парадигма образования третьего тысячелетия / А.А. Белкин. – М., 2010.

18. Белоусова И.Д. Дидактические условия внедрения информационных технологий в процессе обучения студентов вуза : дис. ... канд. пед. наук / И.Д. Белоусова. – Магнитогорск : МаГУ, 2012.

19. Березняк Е.С. Руководство современной школой / Е.С. Березняк. – М. : Просвещение, 2013. – 207 с.

20. Беспалько В.П. Мониторинг качества обучения – средство управления образованием / В.П. Беспалько // Мир образования. – 2016. – № 2. – С. 31–38.

21. Беспалько В.П. Педагогика и прогрессивные технологии / В.П. Беспалько. – М. : ИПО МО Россия, 2015. – 336 с.

22. Бжихатлова А.Х. Организационно–экономические принципы развития образовательных услуг в рыночной экономике : дис. ... канд. пед. наук / А.Х. Бжихатлова. – Нальчик, 2000.

23. Бирюкова Т.А. Педагогические условия повышения уровня профессионального образования будущих специалистов менеджмента : дис. ... канд. пед. наук / Т.А. Бирюкова. – Магнитогорск : ГАФК, 2010.

24. Блауберг И.В. Системный подход и системный анализ / И.В. Блауберг, Э.М. Мирских, Н.В. Садовский // Системные исследования :

ежегодник. – М. : Наука, 2012. – С. 47–64.

25.Болотов В.А. Система оценки качества российского образования / В.А. Болотов, Н.Ф. Ефремова // Педагогика. – 2013. – № 1.

26.Букаев И.В. Организационно–педагогические условия управления конфликтами в первичном производственном коллективе : дис. ... канд. психол. наук / И.В. Букаев. – Магнитогорск : МаГУ, 2012.

27.Бурков В.Н. Модели и методы управления организационными системами / Под. ред. В.В. Кульба / В.Н. Бурков, В.А. Ириков. – М. : Наука, 2014. – 157 с.

28.Вазина К.Я. Управление новым типом учебного заведения : концепция, опыт / К.Я. Вазина, Г.С. Костыко, Ф.Н. Ключев. – Челябинск : Авт. школа "Саморазвитие человека", 2013. – 203 с.

29.Васильев А.Б. Научно–экономические познания как абстрактная деятельность : философский методический анализ : дис. ... канд. филос. наук / А.Б. Васильев. – Магнитогорск : МаГУ, 2014.

30.Васильев Ю.В. Методы педагогического управления : Подходы к анализу и классификации / Ю.В. Васильев // Новые исследования в педагогических науках. – 2014. – № 1. – С. 14.

31.Васильева Л.В. Личностно–ориентированная воспитательная деятельность как условие эффективности образования учащихся лицея : дис. ... канд. пед. наук / Л.В. Васильева. – Магнитогорск : МГПИ, 2013.

32.Вербицкий А.А. Теория контекстного обучения как основа педагогических технологий : Доклады и материалы к научно–практической конференции / А.А. Вербицкий. – М., 2014. – 15–36 с.

33.Виханский О.С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М. : Изд–во МГУ, 2015. – 218 с.

34.Волчкова А.П. Управление инновационным процессом в современной школе : дис. ... канд. пед. наук / А.П. Волчкова. – М., 2014.

35.Вотчель Л.М. Философский анализ онтологических основ предпринимательской деятельности : автореф. дис. ... канд. филос. наук / Л.М. Вотчель. – Магнитогорск, 2015.

36. Гавлюковская Л.А. Дидактические условия повышения эффективности экономико–статистического обучения студентов экономических специальностей педагогических вузов : дис. ... канд. эконом. наук / Л.А. Гавлюковская. – Магнитогорск : МаГУ, 2014.

37. Гайдар Е.Т. Хозяйствование по–министерски / Е.Т. Гайдар // От административно–командных к экономическим методам управления. – М. : Экономика, 2013.

38. Гартунг Ю.И. Программно–целевой метод управления качеством учебного процесса / Ю.И. Гартунг, К.К. Кайдаров. – Алма–Ата, 2014. – 144 с.

39. Герасимова А.Г. Передовые методы управления – в практику / А.Г. Герасимова // Специалист. – 2015. – № 11. – С. 34–35.

40. Геращенко Л.В. Устойчивое развитие (регионально–экономическая политика образования) : дис. ... канд. пед. наук / Л.В. Геращенко. – Апатиты, 2012.

41. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века поисках практико–ориентированных образовательных концепций / Б.С. Гершунский. – М. : Совершенство, 2011. – 608 с.

42. Глущенко В.В. Менеджмент : системные основы. – 2–е изд., доп. и испр. / В.В. Глущенко. – М. : ТОО ИПЦ "Крылья", 2014. – 224 с.

43. Горбунова Н.В. Управление школами нового типа (гимназия) / Н.В. Горбунова, Н.А. Шарай. – М. : РИПКРО, 2011. – 82 с.

44. Грабарь М.И. Применение математической статистики в педагогических исследованиях. Непараметрические методы / М.И. Грабарь, К.А. Краснянская. – М. : Педагогика, 2014. – 135 с.

45. Гранатов Г.Г. Диалектический метод в психолого–педагогических исследованиях / Г.Г. Гранатов // Вестник МаГУ. – 2010. – № 2. – 186–191 с.

46. Грант Р.М. Современный стратегический анализ : пер. с англ. – 5–е изд. / под ред. В.Н. Фунтова / Р.М. Грант. – СПб. : Питер, 2013. – 560 с. (Серия "Классика МВА").

47. Гришин А.В. Актуализация социально–педагогической инициативы специалистов профессиональной школы в системе дополнительного

- профессионального образования : автореф. канд. ... пед. наук / А.В. Гришин. – Магнитогорск, 2014. – 24 с.
48. Давыдов В.В. Проблемы развивающего обучения / В.В. Давыдов. – М. : Педагогика, 2015. – 240 с.
49. Даль В.И. Толковый словарь живого великорусского языка / В.И. Даль. – М. : Го–суд. изд. иностр. и национ. словарей, 2015. – С. 345.
50. Димухаметов Р.С. Фасилитация в системе повышения квалификации педагогов : дис. ... канд. пед. наук / Р.С. Димухаметов. – Магнитогорск : МаГУ, 2016.
51. Драккер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты : пер. с англ. / П.Ф. Драккер. – М. : Технолог, школа бизнеса, 2012. – 192 с.
52. Дредихина Г.А. Проблемы управления развитием муниципальной системой образования : дис. ... канд. пед. наук / Г.А. Дредихина. – М., 2011.
53. Ерошин В.И. Организация экономической деятельности общеобразовательных школ / В.И. Ерошин. – М. : Ин–т управления образованием РАО, 2014. – 34 с.
54. Загвязинский В.И. Методология и методика дидактических исследования / В.И. Загвязинский. – М. : Педагогика, 2012. – 160 с.
55. Зайцева Л.Г. Дифференцированный подход к экономической подготовке учителей в системе повышения квалификации : дис. ... канд. пед. наук / Л.Г. Зайцева. – М., 2009.
56. Запорожец А.В. Педагогические и психологические проблемы всестороннего развития и подготовки к школе старших дошкольников / А.В. Запорожец // Дошкольное воспитание. – 2013. – № 4. – С. 40–42.
57. Зарайкин С.В. Регулирование развития системы образования в регионе : дис. ... канд. пед. наук / С.В. Зарайкин. – Комсомольск–на–Амуре, 2010.
58. Захарова Л.В. Формирование и развитие рынка образовательных услуг : дис. ... канд. пед. наук / Л.В. Захарова. – Белгород, 2012.
59. Зверев И.Д. Межпредметные связи в современной школе / И.Д.

Зверев, В.Н. Максимова. – М., 2012. – 162 с.

60. Зверева В.И. Как сделать управление школой успешным / В.И. Зверева. – М. : Центр "Педагогический поиск", 2014. – 160 с.

61. Зверева В.И. Как оценить эффективность и действенность управления школой / В.И. Зверева // Менеджмент в управлении школой / под ред. Т.И. Шаповой. – М., 2012.

62. Зверева В.И. Организационно–педагогическая деятельность руководителя школы. – 2–е изд., перераб. и доп. / В.И. Зверева. – М. : Новая школа, 2013.

63. Злобин Б.К. Маркетинг философия современного рынка / Б.К. Злобин // Самоорганизация, организация, управление. – М., 2015.

64. Зуева Ф.А. Педагогические условия развития технического мышления у студентов инженерно–педагогических специальностей : дис. ... канд. пед. наук / Ф.А. Зуева. – Челябинск, 2014. – 179 с.

65. Иванов В.С. Педагогические основы эффективного управления системой военного образования в РВСН : дис. ... канд. пед. наук / В.С. Иванов. – М., 2015.

66. Калейчик М.М. Квалиметрия : учеб. пособие / М.М. Калейчик. – М. : МГИУ, 2013.

67. Калина И.И. Программно–целевой метод как фактор развития региональной системы образования : дис. ... канд. пед. наук / И.И. Калина. – Магнитогорск, 2011.

68. Кириченко И.И. Межпредметные связи как фактор повышения качества профессионально–педагогической подготовки студентов вузов : дис. ... канд. пед. наук / И.И. Кириченко. – Магнитогорск, 2014. – 166 с.

69. Климин Е.В. Организационно–педагогические условия управления деятельностью коллектива при решении профессиональных задач : дис. ... канд. пед. наук / Е.В. Климин. – Магнитогорск : МаГУ, 2011.

70. Ключев Ф.Н. Подготовка руководителей к деятельности по

разработке и осуществлению программ инновационного развития учреждения НПО : автореф. дис. ... канд. пед. наук / Ф.Н. Ключев. – Курган, 2016. – 25 с.

71.Кнорринг В.И. Искусство управления : учеб. пособие / В.И. Кнорринг. – М. : Изд-во БЕК, 2013. – 288 с.

72.Князева О.Л. Перспективная модель организации деятельности дошкольного образовательного учреждения / О.Л. Князева, М.Д. Маханева, Р.Б. Стернина. – М. : ЛИНКА – ПРЕСС, 2013. – 72 с.

73.Ковкина Ф.С. Организационно–педагогические основы полготовки руководителей образовательных учреждений к опытно–экспериментальной работе (в деятельности ИИК) : автореф. дис. ... канд. пед. наук / Ф.С. Ковкина. – М., 2011. – 27 с.

74.Колесников Л.Ф. Эффективность образования / Л.Ф. Колесников, В.Э. Турченко, Л.Г. Борисова. – М. : Педагогика, 2011. – 296 с.

75.Колосова Н.В. Подготовка студентов педагогических вузов к управлению образовательным процессом в дошкольном учреждении : дис. ... канд. пед. наук / Н.В. Колосова. – Ставрополь, 2010.

76.Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления / Ю.А. Конаржевский. – Алма–Ата, 2011. – 204 с.

77.Кондрух М.В. Организационно–педагогические условия эффективного управления развитием профессионально–педагогического колледжа : дис. ... канд. пед. наук / М.В. Кондрух. – Магнитогорск : МаГУ, 2013.

78.Кузнецова В.К. Педагогические основы развития образовательного процесса в условиях учебно-воспитательного комплекса : дис. ... канд. пед. наук / В.К. Кузнецова. – М., 2012.

79.Кузнецова О.М. Дидактические условия педагогического проектирования интегративных курсов при подготовке инженеров–педагогов : автореф. дис. ... канд. пед. наук / О.М. Кузнецова. – Екатеринбург, 2011. –

19 с.

80. Кузьменко Е.В. Совершенствование управления процессом подготовки профессионально–мобильного специалиста : дис. ... канд. пед. наук / Е.В. Кузьменко. – Магнитогорск : МаГУ, 2010.

81. Кузьмина Н.В. Понятие "педагогическая система" и критерии ее оценки / Н.В. Кузьмина // Методы системного педагогического исследования. – Л., 2014. – С. 9–12.

82. Кузякин А. Школы нового типа как зеркало перемен / А. Кузякин // Частная школа. – № 3. – 2015. – С. 149–155.

83. Кулешова И.В. Идеи свободного воспитания Век спустя / И.В. Кулешова // Классный руководитель. – 2013. – № 1.

84. Кульневич С.В. Образовательный маркетинг в школе / С.В. Кульневич [и др.]. – Ростов н/Д : Изд–во Учитель, 2015. – Вып. 7. – 192 с.

85. Куркин Е.Б. Управление образованием в условиях рынка / Е.Б. Куркин. – М. : Новая школа, 2013. – 144 с.

86. Лазарев В.С. Теоретические основы управления развитием школы / В.С. Лазарев // Управление развитием школы. – М., 2015.

87. Лебедев П.А. Антология педагогической мысли России первой половины XIX в. / П.А. Лебедев. – М. : Педагогика, 2011. – 560 с.

88. Лебедева Е.А. Оценка качества учебного процесса и деятельности преподавателя по показателю удовлетворенности потребителя : диссертация / Е.А. Лебедева. – Новосибирск : НГПУ, 2014.

89. Леднев В.С. Содержание образования : сущность, структура, перспективы / В.С. Леднев. – М. : Высш. шк., 2011. – 224 с.

90. Лейбинский Б.Е. Мониторинг и стратегическое управление социально–экономическим развитием муниципальных образований Крайнего Севера / Б.Е. Лейбинский. – СПб., 2012.

91. Лехтман В.Ф. Педагогические условия управления инновационными учебными заведениями : дис. ... канд. пед. наук / Лехтман, В.Ф. – Челябинск, 2009. – 196 с.

- 92.Лехин И.В. Словарь иностранных слов / И.В. Лехин, Ф.Н. Петров. – М., 2013.
- 93.Лозовова Л.А. Институционально–экономические структуры и тенденции развития рынка образовательных услуг в транзитивной экономике России : дис. ... канд. пед. наук / Л.А. Лозовова. – Ростов н/Д, 2014.
- 94.Лопаткин В.М. Интегративные тенденции в развитии региональной системы педагогического образования : диссертация / В.М. Лопаткин. – Новосибирск : НГПУ, 2014.
- 95.Лысенкова С.Н. Методы опережающего обучения / С.Н. Лысенкова. – М. : Просвещение, 2013. – 192 с.
- 96.Майбурд Е.М. Введение в историю экономической мысли / Е.М. Майбурд. – М., 2012.
- 97.Макушева Г.Н. Функционирование и развитие рынка труда специалистов и рынка образовательных услуг / Г.Н. Макушева. – Барнаул, 2012.
- 98.Маралов В.Г. Педагогика ненасилия / В.Г. Маралов, В.А. Ситаров. – М. : Магистр, 2014. – 132 с.
99. Марков М. Теория социального управления / М. Марков. – М., 2013. – 447 с.
- 100.Мескон М.Х. Менеджмент – наука управления / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2011. – 187 с.
- 101.Михалев В.П. Развитие экономической интеграции в социальной сфере муниципальных образований / В.П. Михалев. – Комсомольск–на–Амуре. – 2011.
- 102.Михеев В.И. Моделирование и методы теории измерения в педагогике / В.И. Михеев. – М. : Высш. шк., 2015. – 200 с.
- 103.Моисеев А.М. Нововведения во внутришкольном управлении : Научно–практическое пособие для руководителей образовательных

учреждений и территориальных образовательных систем / под общ. ред. А.М. Моисеева / Моисеев А.М. [и др.]. – М.: Российское педагогическое агентство, 2011. – 232 с.

104. Найн А.Я. Психолого–педагогические методы управления трудовым коллективом в условиях рынка : учебно–методическое пособие / А.Я. Найн. – Челябинск : ОблИУУ, 2014. – 127 с.

105. Николаева И.Г. Педагогические условия моделирования образовательных систем : дис. ... канд. пед. наук / И.Г. Николаева. – Краснодар, 2010.

106. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. – М., 1999.

107. Орлов А.А. Мониторинг инновационных процессов в образовании / А.А. Орлов // Педагогика. – 2015. – № 3. – С. 9–14.

108. Палиева Н.А. Педагогические основы муниципального управления развитием дошкольного образования / Н.А. Палиева. – Ставрополь, 2010.

109. Пидкасистый П.И. Педагогика : учеб. пособие для студ. пед. вузов и пед. колледжей / П.И. Пидкасистый. – М., Российское педагогическое агентство, 2011. – 602 с.

110. Пикельная В.С. Теоретические основы управления : школоведческий аспект / В.С. Пикельная. – М. : Высш. шк., 2010. – 174 с.

111. Погребняк Л.П. Управление образовательным учреждением : организационно–педагогические и правовые аспекты (в вопросах и ответах) / Л.П. Погребняк. – М. : Сервисшкола, 2013.

112. Поздняк Л.В. Содержание и технология подготовки студентов к управленческой деятельности / Л.В. Поздняк // Дошкольное воспитание. – 2013. – № 11. – 106–114.

113. Попова Н.М. Управление развитием образования в сельском улусе : дис. ... канд. пед. наук / Н.М. Попова. – СПб., 2014.

114. Портнов М.Л. Азбука школьного управления / М.Л. Портнов. – М. : Просвещение, 2014. – 191 с.

115. Поспелов Д.А. Ситуационное управление : теория и практика / Д.А.

Поспелов. – М. : Наука, 2009. – 288 с.

116.Радугин А.А. Основы менеджмента : учеб. пособие для вузов / А.А. Радугин. – М., 2015. – 429 с.

117.Распопов В.М. Основы менеджмента : вопросы теории и практики выполнения лабораторных работ : учеб. пособие для студ. экон. специальностей пед. институтов. – Магнитогорск : МГПИ, 2014. – 112 с.

118. Распопова Т.В. Профессиональная направленность экономического обучения студентов вузов по дисциплинам общепрофильного цикла : дис. ... канд. пед. наук / Т.В. Распопова. – Магнитогорск : МаГУ, 2012.

119.Рогачева И.А. Регулирование в системе внутришкольного управления : автореф. дис. ... канд. пед. наук / И.А. Рогачева. – М., 2012. – 16 с.

120.Рындак В.Г. Непрерывное образование и развитие творческого потенциала учителя (теория взаимодействия) : монография / В.Г. Рындак. – М. : Педагогический вестник, 2013. – 244 с.

121.Рябченюк Ю.В. Взаимосвязь социальных нормативов и нормативов бюджетной обеспеченности в управлении социально–экономическим развитием муниципального образования : дис. ... канд. экон. наук / Ю.В. Рябченюк. – СПб., 2011.

122.Саввинов В.М. Управление развитием территориальной (улусной) образовательной системы в условиях Республики Саха : дис. ... канд. пед. наук / В.М. Саввинов. – СПб., 2014.

123.Савинков Л.А. Педагогическое Обеспечение преемственности управления образовательным процессом гимназии : дис. ... канд. пед. наук / Л.А. Савинков. – Магнитогорск : МГПИ, 2011.

124.Сериков Г.Н. Теоретические основы системного управления / Г.Н. Сериков. – Челябинск : ЧИПКРО, 2013. – 171 с.

125.Сигов И.И. Основы экономики и управления производством : учеб. пособие. – 2–е изд., доп. и перераб. / И.И. Сигов. – М. : Экономика. – 399 с.

126. Симонов В.П. Педагогический менеджмент : 50 НОУ–ХАУ в

области управления образовательным процессом / В.П. Симонов. – М. : Педагогика, 2011. – 264 с.

127. Скамницкий А.А. Развитие ОУ в условиях динамично изменяющейся социально–экономической среды : дис. ... канд. пед. наук / А.А. Скамницкий. – М., 2013.

128. Соколова Е.И. Воспитательная система школы : проблемы управления. Очерки прагматической теории / Е.И. Соколова, В.Д. Карановская, Л.И. Новикова, Н.Л. Селиванова. – М. : Сентябрь, 2014. – 112 с.

129. Стерхина Р.Б. Материалы по организации функционирования дошкольных учреждений / Р.Б. Стерхина. – М., 2013.

130. Сунцов Н.С. Управление общеобразовательной школой : вопросы теории и практики / Н.С. Сунцов. – М. : Педагогика, 2012. – 145 с.

131. Сухомлинский В.А. Разговор с молодым директором школы / В.А. Сухомлинский. – М. : Просвещение, 2012. – 206 с.

132. Татьянченко В.С. Системный подход как средство повышения уровня внутри школьного планирования : автореф. дис. ... канд. пед. наук / В.С. Татьянченко. – Алма-Ата, 2014. – 22 с.

133. Ткач Н.Ф. Проектирование системы управления образовательным процессом в профессиональном училище : дис. ... канд. пед. наук / Н.Ф. Ткач. – М., 2011.

134. Третьяков П.И. Технология модульного обучения в школе. Практико–ориентированная : монография / П.И. Третьяков, И.Б. Сенновский. – М. : Новая школа, 2011. – 352 с.

135. Третьякова Н.В. Маркетинговые стратегии как инструмент развития рынка образовательных услуг региона / Н.В. Третьякова. – Ростов н/Д, 2014.

136. Троян А.Н. Управление дошкольным образовательным учреждением : учеб. пособие / А.Н. Троян. – Магнитогорск : МаГУ, 2011.

137. Тюлю Г.М. Школа как саморазвивающаяся система / Г.М. Тюлю // Управление развивающейся школой : тез. матер. науч.-практ. конф. – М., 2016. – С. 15–18.

138. Уткин Э.А. Управление компанией / Э.А. Уткин // Ассоц. авторов и издателей "Тандем". – М. : Тандем, ЭКМОС, 2000. – 303 с.
139. Ушаков К.М. Управление школьной организацией : организационные и человеческие ресурсы / К.М. Ушаков. – М. : Сентябрь, 2015. – 128 с.
140. Фадеева Е.И. Технология обучения руководителей ОУ преодолений личностных затруднений в управлении : дис. ... канд. пед. наук / Е.И. Фадеева. – М., 2011.
141. Фалмер Р.М. Энциклопедия современного управления : в 5 т. – Т.1 : Основы управления. Планирование как функция управления / Р.М. Фалмер. – М. : ВИПКэнерго, 2012. – 168 с.
142. Фалюшина Л.И. Технология менеджмента и маркетинга в системе дошкольного образования : учебно–метод. пособие / Л.И. Фалюшина. – М. : АРКТИ, 2015. – 141 с. – (Методическая б-ка). – Библиогр. : с.138–139.
143. Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента : учеб.–практ. пособие. – 2–е изд. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Бизнес-шк. "Интел–Синтез", 2011. – 350 с.
144. Фральцова Т.А. Организационно–педагогические условия становления районного образовательного округа : дис. ... канд. пед. наук / Т.А. Фральцова. – Кемерово, 2011.
145. Франчук В.И. Основы современной теории организаций / В.И. Франчук // Акад. организац. наук; Ин–т организационных систем. – М., 2015. – 75 с.
146. Фролова И.М. Аналитико-синтетический подход к исследованию системы управления организацией : дис. ... канд. экон. наук / И.М. Фролова. – Оренбург, 2010.
147. Хаткевич С.П. Социально-педагогические условия управления развитием негосударственного образовательного учреждения : дис. ... канд. пед. наук / С.П. Хаткевич. – Томск, 2010.
148. Хватков Н.П. Стратегия управления социально-экономическим развитием муниципального образования : дис. ... канд. пед. наук / Н.П. Хватков. – Н. Новгород, 2012.

149. Хридина Н.Н. Понятийно–терминологический словарь управления образования как социальной системой / Н.Н. Хридина. – Уральское издательство, 2013.

150. Чумаков В.К. Управление социально–экономического развития муниципальных образований на основе оптимизации арендных отношений : дис. ... канд. экон. наук / В.К. Чумаков. – Брянск, 2014.

151. Шамова Т.И. Управленческая деятельность руководителя школы в условиях ее обновления / Т.И. Шамова // Внутришкольное управление : вопросы теории и практики / под ред. Т.И. Шамовой. – М. : Педагогика, 2011. – С. 59–113.

152. Шеина Л.П. Педагогические условия гуманитаризации процесса школьного образования : дис. ... канд. пед. наук / Л.П. Шеина. – Уфа, 2010.

153. Шемятихина Л.Ю. Развитие персональной компетентности руководителя в управлении ДОУ : дис. ... канд. пед. наук / Л.Ю. Шемятихина. – Екатеринбург, 2014.

154. Щукина Г.И. Роль деятельности в учебном процессе / Г.И. Щукина. – М. : Просвещение, 2011. – 144 с.

155. Эрлих О.В. Модель согласования целей субъективного педагогического процесса в условиях современной школы : дис. ... канд. пед. наук / О.В. Эрлих. – СПб., 2013.

156. Юдин Э.Г. Системный подход и принципы деятельности : методологические проблемы современной науки / Э.Г. Юдин. – М. : Наука, 2012. – 391 с.

157. Юревич С.Н. Организационно–педагогические требования подготовки учителя к профессионально–творческой деятельности в условиях современной школы / С.Н. Юревич. – Магнитогорск : МГПИ, 2010. – 24 с.

158. Якиманская И.С. Личностно–ориентированное обучение в современной школе / И.С. Якиманская. – М. : Сентябрь, 2011. – 96 с.

159. Якунин В.А. Обучение как процесс управления : психологические аспекты / В.А. Якунин. – Л., 2014. – 160 с.

160. Ямбург Е.А. Школа для всех : адаптивная модель (Теоретические

основы и практическая реализация) / Е.А. Ямбург. – М. : Новая школа, 2013.
– 352 с.

161. Annee universitaire//www.France polpred

162. Dictionnaire pratique du systeme d'enseignement en France de la
Maternelle au Superieur/ St.Savontchik, D.Rouet. – Orel, 2015.

163. Ecole maternelle privee//A/ Enseignement htm

164. Enseignement //A/ Enseignement.htm