




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

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

**Традиционные и инновационные методы и
приемы управления образовательными системами**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.01 Педагогическое образование
Направленность программы магистратуры
«Управление образованием»
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:
94 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
«16» 01 2024 г.
Зав. кафедрой ППО и ПМ
 Корнеева Н.Ю.

Выполнил:
Студент группы ЗФ-309-169-2-5
Бирюк Ксения Николаевна 

Научный руководитель:
к.п.н., доцент
Корнеева Наталья Юрьевна


Челябинск
2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ТРАДИЦИОННЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ И ПРИЕМОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ	8
1.1 Ключевые аспекты управления образовательными системами	8
1.2 Особенности управления общеобразовательной организацией.....	20
1.3 Традиционные и инновационные методы и приемы управления образовательными системами.....	36
Вывод по первой главе.....	51
ГЛАВА 2 ОПЫТНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ПРИМЕНЕНИЮ ТРАДИЦИОННЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ И ПРИЕМОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ	53
2.1 Анализ применения традиционных и инновационных методов и приемов управления в образовательной организацией.....	53
2.2 Совершенствование управления образовательной организацией	58
2.3 Оценка эффективности совершенствования управления образовательной организацией	63
Выводы по второй главе	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	74

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В настоящих условиях образование должно быть отзывчивым к изменениям внешней среды, строиться на принципах динамизма, вариативности, гибкого реагирования на потребности общества и конкретных личностей, участвующих в педагогическом процессе, на принципах разнообразия содержания работы организационных форм, методов, условий, средств. Теоретики и практики отмечают, что в настоящее время образовательные учреждения вовлечены в активное переосмысление процессов, происходящих в образовании.

Процесс модернизации образовательной системы характеризуется внедрением современных образовательных технологий на всех уровнях обучения и воспитания, что требует изменения управленческой деятельности. Управление – одна из основных проблем современной педагогики, изучающей образование и взаимодействие людей в разных социальных структурах, имеющая концептуальный, теоретический и практический пласты решения. Управление образовательной системой – это особая деятельность, в которой ее субъекты посредством предвидения, организации, распорядительства, координации, увеличения связей с внешней средой, расширения социально-образовательных функций обеспечивают совместную деятельность педагогов, учащихся, родителей, социальных инфраструктур на развитие образовательного процесса с целью удовлетворения образовательных запросов общества, семьи, личности, рынка труда.

Анализ психолого-педагогических исследований по заявленной проблеме позволил нам выявить **противоречия** между:

– пристальным интересом специалистов к повышению эффективности управления образовательными системами.

– необходимостью целенаправленной работы по внедрению инновационных методов и приемов управления образовательными системами для реализации этого процесса.

На основании выявленных противоречий сформулирована **проблема** исследования: эффективно ли использование инновационных методов и приемов при управлении образовательными системами? А также тема диссертации: «Традиционные и инновационные методы и приемы управления образовательными системами».

Цель исследования: теоретически обосновать, разработать и апробировать методику оценки эффективности управления образовательными системами.

Объект исследования: процесс управления образовательными системами.

Предмет исследования: оценка эффективности управления образовательными системами.

Гипотеза исследования: Если использовать инновационные методы и приемы управления в процессе организации работы образовательной организации, то повысится эффективность ее управления.

Задачи исследования:

1. Изучить ключевые аспекты и особенности управления образовательными системами
2. Рассмотреть традиционные и инновационные методы и приемы управления образовательными системами
3. Разработать методику оценки эффективности управления образовательными системами и произвести оценку.
4. Разработать и апробировать программы по организации проектной деятельности по здоровьесбережению и совершенствованию структуры методической службы школы.

5. Оценить эффективность мероприятий по совершенствованию управления образовательной системой.

Теоретико-методологическая основа исследования:

- 1) в области системного подхода Аверьянова А.Н., Беспалько В.П., Лазарева В.С и др.;
- 2) методологические основы управления педагогическими системами Беспалько В.П., Конаржевского Ю.А., Лазарева В.С., Поташника М.М., Шамовой Т.И. и другие;
- 3) теоретические и методологические основания исследования педагогических систем: Беспалько В.П., Загвязинского В.И., Краевского В.В., Колесникова В.Ф., Слободчикова В.И., Шерайзина Р.М. и другие;
- 4) особенности процессного подхода в управлении образованием Лазарева В.С. и Поташника М.М. и другие;
- 5) результаты исследований в области качества образования Барабаш О.А., Кальней В.А., Шишова С.Е., Селитрениковой Т.А. и другие.

Положения, выносимые на защиту:

1. Образовательная система реализуется в рамках системы образования на четырех уровнях: федеральный, региональный, муниципальный, локальный. Под образовательной системой локального уровня понимаем ту, которая реализуется конкретной образовательной организацией.

2. Образовательная система школы рассматривается одновременно как подсистема муниципального уровня и как образовательная система локального уровня.

3. Использование инновационных методов и приемов в управлении образовательной организацией позволит повысить эффективность ее управления.

Научная новизна. Разработана методика оценки эффективности управления образовательными системами, разработан проект по здоровьесбережению и структура методической службы школы.

Теоретическая значимость исследования определяется тем, что результаты позволяют расширить и углубить научные представления о повышении эффективности управления образовательными системами.

Практическая значимость исследования заключается в разработке методики оценки эффективности управления образовательными системами, разработан проект по здоровьесбережению и структура методической службы школы. Материалы исследования могут быть использованы директорами, учителями, социальными педагогами и другими специалистами для организации процесса управления образовательной системой.

Для решения поставленных задач исследования использовался комплекс следующих **методов** исследования:

- 1) теоретические: анализ психолого-педагогической литературы и методической литературы, интерпретация, обобщение опыта педагогической деятельности по проблеме повышения эффективности управления образовательными системами;
- 2) эмпирические: психолого-педагогический эксперимент (констатирующий, формирующий, контрольный этапы), проектная работа, наблюдение;
- 3) методы количественной и качественной обработки данных.

Экспериментальная база исследования: Коммунальное государственное учреждение «Кировская основная средняя школа отдела образования района Беимбета Майлина».

Этапы экспериментальной работы. Исследование проводилось в 4 этапа:

1 этап (декабрь 2020 г. – февраль 2021 г.). На этом этапе проанализированы основные положения научной психолого-педагогической и методической литературы по проблеме повышения эффективности управления образовательными системами.

2 этап (март 2021 г. - май 2021 г.). На этом этапе была разработана и реализована методика оценки эффективности управления образовательными системами.

3 этап (сентябрь 2021 г. - май 2022 г.). Была разработана и реализована проектная работа по здоровьесбережению, а также усовершенствована структура методической службы в школе.

4 этап (май 2022 г. – ноябрь 2022 г.). На данном этапе была проведена повторная оценка эффективности управления образовательной системой; проанализированы и обобщены полученные данные экспериментальной работы, произведено текстовое оформление материалов исследования, сформулированы выводы.

Апробация результатов исследования. Основные результаты диссертационного исследования были представлены на научно-практических конференциях, проходящих в Профессионально-педагогическом институте Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета: Международной научно-практической конференции «Инновационные тенденции модернизации педагогического образования в условиях глобализации» (26 февраля 2021 г.).

Структура работы: работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников. Основная часть работы изложена на 79 страницах, в число которых входит 4 рисунка и 4 таблицы. Список использованных источников содержит 61 наименование.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ТРАДИЦИОННЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ И ПРИЕМОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ

1.1 Ключевые аспекты управления образовательными системами

Проблема качества системы образования, связанная с переходом современного общества в состояние, характеризующееся информационными, глобализационными и экстремальными социальными изменениями, обусловила потребность сферы образования в менеджерах, способных осуществлять профессиональную деятельность с установкой на конкурентоспособность российского образования.

Разные уровни управления современным образованием – управление системой образования, управление образовательным учреждением, управление образовательной программой, управление отдельным учебным процессом, предполагают разные функции и разные подходы к управлению. С этой точки зрения, в образовательном менеджменте должны органично переплетаться две научные составляющие: педагогическая, обеспечивающая достижение запланированных образовательных целей на фундаменте дидактических законов и принципов, и управленческая, направленная на создание благоприятных условий для их качественной реализации в конкретном образовательном учреждении.

Говоря об управлении образовательной организацией, следует иметь в виду систему управления, то есть использовать системный подход к теоретическому осмыслению управленческой деятельности.

В научной литературе существует количество трактовок понятия «система». При этом выделяется два ведущих подхода к ее формированию:

1) указание ее единства в качестве немаловажного признака каждой системы;

2) понимание системы как множества составляющих вместе с отношениями между ними [51].

Под системой понимается «целеустремленная целостность взаимосвязанных элементов, имеющая новые интегративные свойства, отсутствующие у каждого из них, связанная с внешней средой».

В свою очередь система образования рассматривается как сеть образовательных организаций, реализующих образовательные программы и государственные образовательные стандарты разного значения, уровня и направления.

Под системой образования наиболее часто понимают модель, которая объединяет институциональные структуры (дошкольные организации, школы, средние и высшие учебные организации и т.п.), главная цель которых заключается в создании оптимальных условий для обучения обучающихся и их учения, как активной деятельности субъектов учебно-спитательного процесса.

Центральной составляющей системы образования является образовательная организация. Образовательная организация – это организация, осуществляющая образовательный процесс, реализующая одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивающая содержание (питание и проживание) и воспитание [48]. По своим организационно - управленческим формам образовательные организации могут быть государственными, муниципальными, негосударственными (общественными, частными, религиозными).

В связи с тем, что образовательные организации в Российской Федерации реализуют всевозможные образовательные программы и работают с учащимися разного возраста, уровня подготовки и

способностей, то выделяют образовательные организации нескольких типов:

- 1) дошкольные;
- 2) общеобразовательные (начальные, общего основного среднего образования, общего полного среднего образования);
- 3) профессиональные (среднего, высшего, послевузовского профессионального образования);
- 4) дополнительного образования (детей, взрослых);
- 5) специальные (коррекционные) для обучающихся с отклонениями в развитии;
- 6) организации для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей;
- 7) иные учебные организации, осуществляющие учебный процесс [53].

Система образования занимает центральное место в педагогическом процессе, поскольку она не только осуществляет передачу знаний об окружающей действительности и существующих в окружающем мире правил, законов и закономерностей, но и оказывает значимое влияние на становление и формирование личности человека. Именно поэтому главным в системе образования является урегулирование общения, деятельности и взаимодействия всех субъектов образовательного процесса на воспитание таких личностных качеств и свойств, которые являются нужными для самореализации каждого человека на данном конкретном этапе культурно - исторического развития государства и общества в целом.

На становление системы образования всегда, в том числе и нашей страны, оказывают влияние определенные факторы, а именно: имеющийся уровень развития общественного производства и совершенствование его научных и технических основ, что обуславливает возрастание требований к подготовке (как общеобразовательной, так и специализированной)

будущих специалистов и соответствующему уровню развития (материальнотехнической базы, педагогического опыта и т.д.) учебно - воспитательных организаций страны. Так, в странах, где уровень технического и экономического развития выше, соответственно, и сеть специализированных учебных организаций больше, и появляются новые, усовершенствованные типы учебных организаций; государственная политика в сфере образования, которая оказывает прямое влияние на развитие всех типов учебно-воспитательных организаций страны и на особенности их функционирования, а также интересы различных сословий; исторический опыт, национальные и этнические особенности, которые нашли свое отражение в сфере народного образования; педагогические факторы, среди которых стоит выделить раннее воспитание детей, для чего создавались дошкольные образовательные учреждения (изначально это было необходимо для освобождения женщин от хлопот по уходу за своими детьми в рабочее время, чтобы они могли принимать активное участие в общественно-полезном труде); профессионально - техническое обучение, для подготовки молодежи к будущей профессиональной деятельности [61].

Под образовательными системами понимают совокупность социальных институтов. Основным типом социального института образования является образовательная организация. Образовательная организация – это организация, которая занимается осуществлением образовательного процесса, путем реализации образовательных программ, направленных на воспитание и обучение учащихся.

Образовательная система реализуется в рамках системы образования на четырех уровнях: федеральный, региональный, муниципальный, локальный. Под образовательной системой локального уровня понимаем ту, которая реализуется конкретной образовательной организацией.

Цели образовательной системы – это конкретно разработанная программа, направленная на развитие человека средствами образования.

На сегодняшний день существуют стандарты, которые устанавливают обязательные требования к образовательным программам. Каждое учебное заведение адаптирует образовательную программу, согласно поставленной цели, потребностям учащихся, а также исходя из возможностей учреждения. Помимо адаптированных программ, методистами и педагогами образовательных учреждений разрабатываются и внедряются авторские и вариативные программы [31].

Структурно образовательная система включает в себя:

- 1) содержание и деятельность образовательного процесса, направленного на реализацию основной цели образовательной системы;
- 2) обязательное наличие субъектов образовательной деятельности (учителя, учащиеся, родители и т.д.);
- 3) взаимоотношения, которые появляются в процессе образовательной деятельности между её субъектами;
- 4) специфическая образовательная среда, которую осваивают субъекты образовательной деятельности;
- 5) система управления, которая обеспечивает интеграцию между компонентами системы образования, а также ее развитие и совершенствование [30].

Основные категории и принципы педагогического управления в образовании построены на идеях и концепциях классического менеджмента и администрирования А. Файоля, согласно которым управление представляет собой взаимосвязанные функции предвидения (прогнозирование и выработка программы действий), организации (создание материальных и социальных условий работы), распоряжения (побуждение к работе), координирования (гармонизация выполняемых

действий) и контроля (обеспечение выполнения работ в соответствии с программами и распоряжениями), которые составляют единое целое и образуют замкнутый цикл.

Большое количество ученых интерпретируют понятие «управление» через понятия «деятельность», «воздействие», «взаимодействие». П.И. Пидкасистый в своих трудах отмечает, что управление – процесс воздействия на систему в целях перевода ее в новое состояние на основе использования присущих этой системе объективных законов [29]. Управление через понятия «влияние» или «воздействие» можно увидеть в работах Е.Н. Кишкель [18], А.М. Бандурка [5].

«Под управлением вообще, — пишет В.А. Сластенин, — понимается деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации» [33]. «Внутреннее управление образовательной организацией, по его мнению, представляет собой «целенаправленное, сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей с целью достижения оптимального результата» [31]. В некоторых трудах понятие «управление организацией» отождествляют с «управлением персоналом», которое подразумевает умение руководителя решать проблемы собственной организации, что ведет к повышению эффективности работы персонала и успешному функционированию организации в целом.

Особый интерес представляют разработки в области социальных наук (В.Г. Афанасьев, И.В. Бестужев-Лада, Д.М. и др.), выделивших специфические характеристики управления образовательными организациями [1] В.С. Лазарев в своих трудах определяет управление как «особую деятельность, в которой ее субъект, посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной

деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей функционирования и развития организации» [23].

Научные работы по управлению образовательной организацией (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, Т.И. Шамова и др.) различают [19].

1) управление функционированием — обеспечение использования имеющегося у организации образовательного потенциала на ранее доступном уровне (объект - учебно-воспитательный процесс и обеспечивающие его процессы: материально-техническое обеспечение, кадры, финансовое обеспечение);

2) управление развитием — обеспечение наращивания потенциала образовательной организации и повышение уровня его использования за счёт освоения каких-то новшеств (объект - инновационные процессы и процессы их обеспечения).

Розанова В.А. отмечает, что управление это система скоординированных мероприятий (мер) направленных на достижение значимых целей [32]. В условиях экономического развития общества следует определять понятие «управление образовательной организацией» через понятие взаимодействия.

Итак, под управлением образовательной организацией нами понимается регулярное, планомерное, осознанное и целенаправленное взаимодействие субъектов управления различного уровня в целях обеспечения эффективного функционирования образовательной организации.

Говоря об управлении образовательной организацией, следует иметь в виду систему управления, то есть использовать системный подход к теоретическому осмыслению управленческой деятельности.

Под системой управления нами понимается совокупность скоординированных, взаимосвязанных между собой мероприятий, сконцентрированных на достижение важной цели организации. К таким мероприятиям относятся управленческие функции, использование действенных способов и осуществление принципов.

Под функциями управления (управленческие функции) мы понимаем особые специализированные виды деятельности по управлению, которые отличаются между собой по содержанию выполняемых работ и целевой направленностью.

В отечественной литературе выделяют основные и специфически функции. Основные (общие) функции не связаны с особой спецификой объекта управления и являются общими для всех ступеней управления. К ним относятся: планирование – как вид деятельности связан с постановкой развития объекта и программы ее достижения (планирование); организация – обеспечение достижения цели; руководство – такой вид деятельности, который направлен на предотвращение или исправление сбоев в процессе развития по отношению к цели; мотивация – деятельность по стимулированию достижения цели в процессе развития; контроль – деятельность по соотнесению состояния объекта с целью воздействия [11].

Специфические функции управления — функции, связанные с видами управленческой деятельности, зависимыми от особенностей объектов управления. К объектам управления относят: кадры, производство, финансы, инновации, маркетинг и сбыт и т.д.

В.А. Сластенин добавляет педагогический анализ, целеполагание, регулирование. Анри Файоль выделяет 5 функций управления: предвидение, организация, распорядительство, координация и контроль. М.М. Поташник в своих трудах устанавливает следующий логический ряд управленческих функций: прогнозирование — программирование —

планирование — организация — регулирование — контроль — стимулирование — коррекция и анализ впереди и после каждого звена управления.

Принцип управления — это основополагающие, фундаментальные правила, которые должны соблюдаться при осуществлении управления, обеспечивать достижение заданных целей [49].

Выделяют специфические принципы управления образовательной системой:

1. Принцип сочетания интересов детского и взрослого коллективов вытекает из особенностей отдельно взятой образовательной организации. Рассматривая данный принцип на примере взаимоотношений между педагогическим коллективом и обучающимися, следует брать во внимание с одной стороны учет индивидуальных особенностей каждого, а также специфику возрастной категории подростков и юношей. Данные характеристики влияют на формирование и становление детского коллектива, члены которого до сих пор не имеют достаточного социального опыта, обеспечения развития автономии, инициативы.

2. Педагогическая направленность управленческой деятельности. Любой тип образовательной организации управления предполагает осуществление различных видов деятельности: административные, экономические, организационные, правовые, образовательные. Данная работа ориентирована на решение различных по характеру задач, к примеру, укрепление материально-технической базы образовательной организации, строительство и ремонт учебных зданий, снабжение оборудованием, благоустройство территории, зданий школы, покупка мебели, учебно-наглядных пособий, обеспечение санитарно-гигиенических условий, расстановка педагогических кадров, комплектование классов, регулирование режима работы, контроль за деятельностью педагогов и

учащихся, организация массовых мероприятий с учащимися, обеспечение сплоченности, творческого отношения к делу и др.

3. Принцип нормативности. Управление образовательной организацией осуществляется на основе определенной общепринятой нормативной базы, в соответствии с имеющимися рекомендациями; регламентируется положениями, уставом, инструкциями, методическими указаниями, циркулярными письмами министерства образования.

4. Принцип объективности подразумевает жесткое следование требованиям объективных закономерностей учебно-воспитательного процесса, учет реальных возможностей педагогического коллектива, реального вклада каждого его члена, считается главным условием эффективной деятельности образовательной организации.

5. Единство педагогических позиций складывается из формирования единого взгляда на задачи урока, значение внеурочной работы, оценку конечных результатов работы, ведет к обеспечению единых требований к обучающимся, единого стиля отношений между обучающимися и педагогами и др.

6. Принцип сочетания государственных и общественных начал. Возбраняется допускать отчужденности образовательных организаций от общества и наоборот, обособленности от процессов, происходящих в социуме, а также ограниченности профессиональных интересов педагогов.

Управление системой образования – это правовое регулирование деятельности образовательных организаций и образовательного процесса на федеральном, региональном и муниципальном уровнях в России [14].

Правовую базу управления системой образования в Российской Федерации составляют Конституция РФ, Федеральный закон РФ «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ, Положение о Министерстве образования и науки Российской Федерации и иные

нижестоящие правовые акты, принимаемые как на федеральном, так и на региональном и муниципальном уровнях [20, 27, 39].

Муниципальная система управления образованием представлена совокупностью взаимосвязанных элементов: образовательных программ и образовательных стандартов государства на различных уровнях и направленности, сетью реализующих образовательных организаций, независимо от их организационно - правовой формы, типа и вида, муниципальных органов управления образования и подведомственные им организации [12].

На территории муниципального образования есть образовательные организации, которые не находятся в прямом ведении местного самоуправления, это:

- 1) дошкольные образовательные организации, находящиеся на балансе предприятий и организаций;
- 2) общеобразовательные организации областного (краевого) подчинения; ведомственные организации начального, среднего и высшего профессионального образования;
- 3) государственные вузы Министерства образования и науки РФ, их филиалы и пр.

Муниципальные органы власти по отношению к ним не имеют рычагов влияния: они не имеют возможности создавать или ликвидировать, менять их организационную структуру и направление работы, иметь воздействие на руководство и т.д., но ей дано право взаимодействия с ними в интересах муниципального образования.

Муниципальный уровень управления отличается от регионального и федерального уровней организационной обособленностью. Муниципальные органы управления образованием не входят в систему региональных, т.е. государственных органов, а являются структурной единицей органов исполнительной власти местного самоуправления. Этим органам поручена

нагрузка по реализации управления в области образования, которая имеет два основных направления: - непосредственное управление функционированием и развитием системы общего образования; - координационное управление функционированием и развитием системы профессионального образования [21].

Органы управления образованием в муниципалитетах представлены отделами народного образования (или комитетами, департаментами) в структуре местной администрации, имеющий статус юридического лица. На эти органы возложена основная нагрузка по осуществлению управления учебными заведениями общего образования, основная масса которых сосредоточена на муниципальном уровне. Финансирование муниципальной системы образования осуществляется в соответствии с законодательством: органы местного самоуправления формируют местные бюджеты в части расходов на образование и соответствующие фонды развития сферы образования [15].

На региональном уровне полномочиями по управлению образованием, как правило, наделяются представительный орган государственной власти, высший орган исполнительной власти и исполнительные органы субъекта Российской Федерации. Полномочия этих управляющих структур в сфере управления образованием закреплены на законодательном уровне и едины для всех субъектов РФ. Региональный уровень управления представлен управлениями, такие как министерство, комитеты, главные управления образования РФ.

Ключевое отличие регионального управления от федерального состоит в том, что они в основном не имеют в своем владении образовательных организаций, реализовывая, тем самым, главным образом функциональное управление системой образования в регионе. Стоит отметить, что роль региональных органов образования возрастает: в их ведение передаются расположенные на их территории образовательные

организации, которые раньше находились в ведении под юрисдикцией Федерации, передаются на их территории организации федерального уровня. Что касается этих учебных заведений, региональные органы образований выступают в качестве регулирующих органов. Федеральные органы власти, согласно закону, обладают наибольшими полномочиями, но для повышения эффективности в принятии управленческих решений значительный объем полномочий передан на региональный уровень [14].

Управление образованием в Российской Федерации на сегодняшний день осуществляется по линейно-функциональной схеме, которая обладает отличительными чертами:

- 1) наличие нескольких уровней, в которых каждый нижестоящий уровень находится в административном ведении вышестоящего – решения вышестоящих органов являются обязательными для нижестоящих;
- 2) ограничение административного подчинения нижестоящих уровней управления вышестоящим отдельными функциями или некоторым их набором – вышестоящий орган может принимать обязательные для нижестоящего решения по ограниченному кругу вопросов;
- 3) возможность для органа управления управлять только теми организациями, которые находятся в его непосредственном административном ведении.

1.2 Особенности управления общеобразовательной организацией

Управление школой осуществляется на принципах демократии, гуманизма, общедоступности, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, гражданственности, свободного развития личности, автономности и светского характера образования, в соответствии с законом Российской Федерации «Об образовании в

Российской Федерации», Типовым положением об общеобразовательном учреждении в Российской Федерации, Уставом общеобразовательного учреждения, нормативноправовыми документами Министерства образования и науки, педагогического Совета и органов общественного самоуправления школы [12].

Реальная возможность придать педагогическому процессу целостность и оптимальность, связана не только с ее совершенствованием, но и с применением принципиально новой - модульной системы, которая строится в соответствии с прогнозируемыми целями. Эта система предусматривает вариативность и оптимальную технологичность содержания, средств, форм и методов обучения, где в управлении активно задействованы не только директор, его заместители и учителя школы, но и сами учащиеся.

Децентрализация системы управления школой способствует гармонизации содержательной и управленческой деятельности, причем для каждого отдельного структурного подразделения предусматриваются конкретные цели, оценивается сложность и неоднородность объекта управления [10].

В системе управления школы функционируют не отдельные модули, работающие по известным образовательным моделям, а их оптимальная комбинация. Их деятельность определена следующими стратегическими требованиями:

- 1) полный охват направлений работы;
- 2) координация и взаимосвязь деятельности различных подразделений;
- 3) адаптивность управленческой модели к изменяющимся социальноэкономическим условиям, открытость, позволяющая субъектам управления своевременно вводить в имеющуюся систему новые структуры, отказываться от устаревших;

- 4) использование в управлении школой современных информационных технологий;
- 5) оптимальное для данной модели привлечение квалифицированных специалистов, в том числе из числа общественности к принятию управленческих решений.

Структура управления в школе построена с целью обеспечения оптимального сочетания государственных и общественных начал в интересах всех участников этого процесса. Управление школой невозможно без серьезной аналитической базы.

Объектами управленческого анализа в школе являются все основные сферы образовательной практики: процесс обучения и воспитательная работа, система управления, материально-техническое и кадровое обеспечение, взаимодействие с общественностью [9].

Управленческие решения, принимаемые в школе, опираются на серьезную аналитическую базу.

Основными стратегическими задачами, над решением которых работает руководство школы, являются:

- 1) повышения качества образования;
- 2) улучшение условий обучения детей;
- 3) совершенствование профессиональной компетенции педагогов;
- 4) расширение ресурсной базы учреждения; • принятие управленческих решений [8].

Основными характеристиками системы управления в школе являются:

- 1) коллегиальное выстраивание модели образовательного процесса;
- 2) предоставление прав и личной ответственности каждому участнику в принятии управленческих решений;

- 3) возможность обмениваться оперативной информацией;
- 4) творческое сотрудничество;
- 5) оптимальное взаимодействие управленцев с участниками образовательного процесса;
- 6) гибкий демократический стиль руководства на базе объективных закономерностей, учет которых облегчает управленческую деятельность и направляет процесс на положительный результат, сформированы принципы: целенаправленности и адресности (определяются цели с дальнейшим прогнозированием, программированием; создаются модели желаемого результата) [45].

Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития построена матричная структура управления, в которой выделяется 4 уровня управления:

1. первый уровень - директор - главное административное лицо, воплощающее единоначалие и несущее персональную ответственность за все, что делается в образовательном учреждении всеми субъектами управления. На этом же уровне модели находятся высшие органы коллегиального и общественного управления, имеющие тот или иной правовой статус: Совет Учреждения, педагогический Совет, органы самоуправления учащихся. Субъекты управления этого уровня обеспечивает единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития образовательного учреждения, всех его подразделений;

2. второй уровень - заместители директора образовательного учреждения и завхоз, органы, входящие в сферу влияния каждого из членов администрации. Каждый член администрации интегрирует определенное направление или подразделение учебно-воспитательной системы согласно своему административному статусу или общественной

роли. Этот уровень выступает звеном опосредованного руководства директора образовательной системой. Его главная функция согласование деятельности всех участников процесса в соответствии с заданными целями, программой и ожидаемыми результатами, то есть добиваться тактического воплощения стратегических задач и прогнозов;

3. третий уровень - методические объединения. К управленцам этого уровня относятся руководители методических объединений. Взаимодействие субъектов управления этого уровня осуществляется через специализацию функций при их одновременной интеграции. Руководство на этом уровне основано преимущественно на личных контактах, осуществляется с учетом индивидуальных особенностей и не формализовано;

4. четвертый уровень - учащиеся, родители и учителя. Развитие самоуправления на этом уровне обеспечивает реализацию принципа демократизации. Участие детей в управляющей системе формирует их организаторские способности и деловые качества.

В структурных связях принципиальным является единство управления - соуправления - самоуправления. Вертикальные связи в уровнях управления отражают формулу «власть – подчинение» [30].

В школе должны быть разработаны функциональные обязанности для управленцев каждого уровня управления, что обеспечивает четкость и слаженность в управлении развитием образовательного учреждения, избавляет от перекладывания ответственности с одного должностного лица на другого. Такая работа по организации грамотного управления направлена на повышение культуры управленческой деятельности. Конечный результат любых управленческих действий должен ориентироваться на качественную подготовку выпускника школы во всем многообразии этого понятия, имея в виду совокупность собственно-

образовательных приобретений, нравственных, духовных, а также развития его индивидуальных и творческих способностей.

Результаты решения этой задачи с учетом того, что она не должна быть неизменной во времени и в обществе - основной критерий оценки эффективности системы управления [11].

Другие критерии оценки эффективности управленческой модели предполагают учет:

- 1) динамики квалификационного уровня педагогов;
- 2) эффективности внедрения методов дифференциации и индивидуализации в педагогический процесс, его гуманизация и гуманитаризация;
- 3) информационного обеспечения, компьютеризации образовательного учреждения;
- 4) уровня развития органов самоуправления и самоуправления;
- 5) уровня согласованности действий между структурными подразделениями школы для достижения конечной цели - подготовки выпускника к деятельности в реальных условиях жизни нашего общества;
- 6) промежуточная оценка эффективности спроектированной структуры управления основывается на результаты промежуточной аттестации обучающихся, изучение воспитанности, а также по результатам, достигнутым обучающимися на олимпиадах, конкурсах, соревнованиях, фестивалях и т.п. [24].

В основе принятия управленческих решений лежат результаты ВШК, в системе которого выделяются два направления:

1. Учебно-воспитательный процесс:

- 1) контроль за выполнением программы всеобуча;

- 2) контроль за состоянием преподавания учебных дисциплин, выполнением учебных программ и достижения государственного стандарта образования;
- 3) контроль за реализацией права учащихся на получение образования;
- 4) контроль за состоянием трудового воспитания и профориентации обучающихся;
- 5) контроль качества знаний, умений и навыков учащихся;
- 6) контроль за внеклассной работой по предметам;
- 7) контроль за обеспечением условий сохранения и развития здоровья учащихся в образовательном процессе.

Педагогические кадры:

- 1) контроль за выполнением решений и нормативных документов вышестоящих органов;
- 2) контроль за работой методических объединений;
- 3) контроль за выполнением решений педагогических и методических объединений;
- 4) контроль за самообразованием учителей;
- 5) контроль за состоянием методической работы;
- 6) контроль за повышением квалификации учителей [18].

Управление педагогической системой, как и управление любой социальной системой есть прежде всего, процесс переработки информации, состоящий из трех основных этапов: сбор информации, ее переработка и выдача управленческого решения.

Идеальный вариант организационной структуры управления школой строится по линейно-функциональному типу с элементами матричной. При линейно-функциональной структуре управления связи и отношения субъектов характеризуются одновременно и субординацией и координацией.

Наличие элементов матричной структуры отражает субъекты управления, которые создаются временно для решения той или иной инновационной задачи и распускаются после ее решения.

Элементы матричной структуры вводятся в сложившуюся линейно-функциональную структуру на какой-то срок и, как правило, не изменяют число уровней в вертикальной иерархии.

Можно выделить три уровня внутришкольного управления: администрация, учителя, учащиеся. На каждом из них по горизонтали разворачивается своя структура органов, объединений, групп, комиссий, советов, комитетов, творческих групп, секций, клубов и т.п., которые взаимосвязаны с субъектами каждого уровня и между собой [14].

Уровень администрации – уровень директора и его заместителей. Здесь происходят самые существенные изменения организационной структуры в школе. Наряду с традиционными субъектами: общешкольная конференция, Совет школы, педагогический Совет, совет родителей, совет учеников, формируется новый общественный полюс управления в лице совета по стратегии развития школы.

Уровень учителей – уровень учителей-предметников, классных руководителей, воспитателей и т.п. На рассматриваемом уровне предполагается создание новых организационных структур: временных творческих лабораторий и научно-исследовательских групп и коллективов, методических советов, проблемных семинаров, школы учителяэкспериментатора и др.

Уровень учащихся – здесь обучающиеся создают свои структуры: органы управления, советы, комитеты, комиссии, секции, клубы и объединения, могут создаваться структуры, куда входят педагоги и обучающиеся [15].

Усложнение функций современной образовательной школы, изменение содержания и условий ее деятельности повлекли за собой

значительные изменения организационного аспекта жизни школьного коллектива, обусловили усложнение труда руководителей, определили потребности в поиске новых форм и методов организационно-педагогической деятельности директора школы, направленной на решение нетрадиционных организационных задач в системе «администрация - учитель - учащийся – родитель». Все это поднимает функционирование школы на новую, более высокую ступень и предъявляет качественно новые требования к управлению учебно-воспитательным процессом в школе, ее руководителям и их организационно-педагогической деятельности.

Теоретическое и аналитико-коррекционное обеспечение развития школы составляет функцию педагогического Совета школы, методическое и информационное обеспечение осуществляют школьные методические объединения [7].

Функция организационного материального обеспечения возлагается на школьный совет, в обязанности которого входит мобилизация всех участников педагогического процесса (учителей, учащихся, родителей) на реализацию образовательной программы и развитие школы.

Особое место в организационно-педагогической деятельности директора занимают так называемые совещания при директоре, которые могут иметь форму планерки, оперативного совещания, административного совета или расширенного совещания с приглашением руководителей общественных организаций и отдельных членов школьного коллектива.

Совещания при директоре позволяют осуществлять систематический сбор оперативной и тематической информации о состоянии учебно-воспитательного процесса в школе и его результатах, об уровне и качестве управления им и на основе ее оперативного анализа вырабатывать и

своевременно принимать меры по повышению результативности работы педколлектива и управленческого аппарата.

Система управления школой отражает как вертикальные, так и горизонтальные связи, что свидетельствует о ее демократизме, сочетании централизации и децентрализации. От четко скоординированной, спланированной и организованной работы всех звеньев системы управления школы зависит результативность процесса образования, который включает в себя обучение и воспитание школьников.

Управление образовательным процессом осуществляется через систему внутришкольного контроля, систему мониторинга за качеством преподавания и уровнем обученности учащихся, состоянием их здоровья, уровнем воспитанности и развитием познавательной деятельности учащихся. Полученные результаты мониторингов и контроля позволяют принять правильное управленческое решение по регулированию и коррекции образовательного процесса. Контроль осуществляется на диагностической основе с использованием технологических карт, схем анализа уроков и результатов деятельности учащихся, информационных технологий, анкетирования и обобщения полученных результатов. Функцию контроля выполняет либо учитель, либо председатель МО, либо администрация, либо сам ученик [6].

Рефлексивный подход в управлении образовательным процессом позволяет повысить его качество и результативность. Воспитательные задачи учителя, обеспечивающие эффективное управление образовательным процессом, является знание ученика, его способностей, интересов, психологических и физиологических особенностей. Первый уровень структуры – уровень директора (по содержанию – это уровень стратегического управления). Директор школы определяет совместно с Советом школы стратегию развития школы, представляет её интересы в государственных и общественных инстанциях. Общее собрание трудового

коллектива школы; утверждает план развития школы. Директор школы несет персональную юридическую ответственность за организацию жизнедеятельности школы, создает благоприятные условия для развития школы.

Управление школой осуществляется через скоординированную структуру управленческих единиц. К управлению школой привлекаются все участники образовательного процесса:

- 1) педагоги (общее собрание коллектива, педагогический Совет, заместители директора по УВР, ВР, зав. хч, профсоюзный комитет);
- 2) ученики (Совет старшеклассников);
- 3) родители (Совет школы, общешкольное и классные родительские собрания, общешкольный и классные родительские комитеты) [21].

В школе функционируют служба социального, психолого-педагогического сопровождения. порядок их деятельности определяется соответствующим положением.

Общее собрание трудового коллектива собирается по мере необходимости, но не реже двух раз в год. Общее собрание заслушивает отчеты директора, заместителей директора; помогает в организации досуга коллектива; решает вопросы о представлении работников школы к наградам различного уровня.

Оперативное планирование школьных мероприятий, решение стратегических и текущих вопросов развития школы осуществляет выборный представительный орган – Совет школы, действующий на основании положения о Совете школы. Члены Совета выполняют свои обязанности на общественных началах. Совет школы исполняет круг полномочий и обязанностей в интересах реализации своих планов (в том числе годового плана работы Совета) последовательного достижения

высоких результатов общего образования, укрепления здоровья и обеспечения прав каждого обучающегося школы. Педагогический Совет школы (далее педагогический Совет) – постоянно действующий коллегиальный орган самоуправления педагогических работников, включая совместителей, под председательством директора школы. Председателем педагогического Совета является директор. Директор назначает своим приказом секретаря педагогического Совета. Работа педагогического Совета регламентируется положением о педагогическом Совете. Педагогический Совет собирается директором по мере необходимости, но не реже пяти раз в год. Внеочередное заседание педагогического Совета проводится по требованию не менее одной трети педагогических работников. Решение педагогического Совета является правомочным, если на его заседании присутствовало не менее двух третей педагогических работников. Решения педагогического Совета оформляются протоколом, подписываемым председателем и секретарем. Педагогический Совет проводится для рассмотрения и решения основных вопросов учебно-воспитательной работы:

- 1) производит обсуждение различных вариантов содержания образования, методов учебно-воспитательного процесса и способов их реализации;
- 2) организует работу по повышению квалификации педагогических работников, развитию их творческих инициатив;
- 3) принимает решение о проведении в данном году промежуточной аттестации обучающихся в форме экзаменов или зачетов;
- 4) принимает решение о переводе обучающегося в следующий класс, а также об его оставлении на повторное обучение в том же классе, продолжении обучения в форме семейного

образования и исключении обучающегося из школы; принимает решения о награждении обучающихся школы, в случаях, установленных настоящим Уставом;

5) обсуждает годовой календарный учебный график [13].

В школе ведется методическая работа, направленная на совершенствование образовательного процесса, программ, форм и методов деятельности, мастерства педагогических работников в наиболее оптимальных для школы формах. С этой целью в школе создаются школьные методические объединения, действующие на основании положения о методическом объединении.

К компетенции методических объединений относится:

- 1) организация деятельности, направленной на удовлетворение информационных, учебно-методических, организационно-педагогических и образовательных потребностей субъектов системы образования школы;
- 2) содействие выполнению целевых, федеральных, региональных, муниципальных и школьных программ; обновлению структуры и содержания образования, педагогического мастерства педагогов;
- 3) организация проведения семинаров, организационно-деятельностных игр, практикумов, мастер-классов;
- 4) выявление, обобщение и распространение передового педагогического опыта;
- 5) предварительное рассмотрение и утверждение планов семинаров, конференций, рабочих программ;
- 6) организация и проведение методической работы по предмету (предметам);
- 7) организация внеклассной деятельности обучающихся;
- 8) анализ результатов образовательного процесса [10].

Творческие группы учителей - временная группа педагогического коллектива, объединяющая учителей одного или различных предметов. Состав группы выбирает руководитель, организующий разработку и реализацию данной проблемы. Творческие группы учителей создаются:

- 1) для решения определенной учебной или воспитательной проблемы;
- 2) готовят рекомендации по использованию созданного опыта [16].

Структура школьного управления строится на 3-х уровнях: на первом - базисном - ученическое самоуправление в классном коллективе, на втором - школьная, ученическая, на третьем - общешкольное самоуправление в коллективе школы. Содержание работы органов самоуправления определяется видами деятельности учащихся. Органы ученического самоуправления (Совет старшеклассников) является органом ученического самоуправления школы. Решения ученического совета обязаны выполнять все обучающиеся школы.

Ученический совет:

- 1) организует работу детского коллектива школы;
- 2) принимает решение о проведении досуга, познавательной и трудовой деятельности обучающихся;
- 3) обсуждает формы работы;
- 4) оказывает помощь в работе клубной деятельности;
- 5) привлекает обучающихся к занятиям в кружках и спортивных секциях;
- 6) является разработчиком и организатором школьных праздников [13].

Непременным условием развития школы является сотрудничество пед.коллектива с родителями учащихся. В школе работает выборный родительский комитет, решающий вопросы создания благоприятных

условий образования и воспитания школьников, а в каждом классе - классный родительский комитет.

В целях привлечения родительской общественности к активному участию в жизни школы, укрепления связей между школой и семьей, реализации прав родителей на участие в управлении школой создается родительский комитет школы, который действует на основании положения о родительском комитете, утвержденного советом школы. Родительский комитет школы

- 1) вносит на рассмотрение органов самоуправления школы предложения по организации и проведению внеклассной работы с обучающимися, по организационно-хозяйственным вопросам, по улучшению работы педагогического коллектива с родителями;
- 2) устанавливает связи с административными органами, общественными организациями, предприятиями, учреждениями по вопросам оказания школе помощи в проведении воспитательной работы, укреплению ее материально-технической базы;
- 3) принимает меры общественного воздействия по отношению к родителям обучающихся, не выполняющим законодательство об образовании, нарушающим права обучающихся;
- 4) участвует в работе по профориентации обучающихся путем организации экскурсий на производство, встреч с людьми разных профессий;
- 5) участвует в работе по контролю за организацией питания обучающихся [28].

Ключевые приоритеты развития управленческой деятельности:

- 1) развитие условий для обеспечения качественного и доступного образования в школе через вариативность образовательных

программ, создание условий для внедрения новых моделей и технологий образовательного процесса, развитие институциональной информационной образовательной среды, совершенствование внутришкольной системы оценки качества образования;

- 2) рост профессионализма педагогических работников через повышение квалификации педагогических кадров, повышение эффективности использования педагогического потенциала «лучших учителей», совершенствование мотивационно-стимулирующих механизмов;
- 3) развитие условий для сохранения здоровья обучающихся и педагогов, через совершенствование здоровьесберегающих условий, организацию с обучающимися различных форм работы по пропаганде ЗОЖ, профориентации и социализации личности, совершенствование организации школьного питания;
- 4) совершенствование условий для работы с одаренными детьми через моделирование системы учебно-воспитательного процесса как системы, помогающей саморазвитию и самоопределению личности;
- 5) развитие безопасной среды и информационно-образовательной сети через расширение применения информационно-коммуникационных технологий для различных подразделений школы, приобретение современного противопожарного оборудования, внедрение видеонаблюдения, переоснащение учебных кабинетов в соответствии с последними требованиями педагогической науки;
- б) развитие форм общественного участия в школьном управлении и совершенствование системы взаимодействия и

сотрудничества с семьей и социумом через совершенствование механизмов включения родителей в процесс управления учреждением [59].

1.3 Традиционные и инновационные методы и приемы управления образовательными системами

Разнообразие методов управления и подходов к их классификации существенно усложняют задачу выбора тех, которые способны наиболее эффективно решать конкретные задачи. Тенденция к росту числа и многообразия методов требует их структуризации в соответствии с определенными критериями.

Описывая методы управления, необходимо раскрыть их направленность, содержание и формы организации. Направленность методов фокусируется на систему управления (объекта). В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их сочетания (комбинации). Стоит обозначить, что в литературе нет единого толкования содержания, объекта влияния и классификации методов управления.

Некоторые авторы полагают, что методы управления, основанные на их содержании, направленности и формы организации, отражают фактически административное, экономическое и социальное воздействие на контролируемую систему. Другие авторы описывают методы по способам и приемам воздействия. Так или иначе, но все методы управления дополняют друг друга, находятся в способе управления постоянного динамического направления равновесия всегда одни и те же – люди, занятые в различных видах работ [54].

Предполагается, что отдельно взятый конкретный метод управления определенным образом сочетает в себе и содержание, и направленность, и организационную форму.

Выделяют традиционные и инновационные методы управления.

В группе традиционных методов выделяют следующие методы управления – рисунок 1.

Рассмотрим подробнее.

Административные методы

Административные методы управления базируются на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, принимая форму организационного и административного воздействия. Эти методы основаны на власти и авторитете правительства, указов, законов, постановлений, приказов, инструкций. Их отличает прямой характер воздействия: все нормативные и административный акт подлежит исполнению. Для данных методов характерно их соответствие с законом [57].

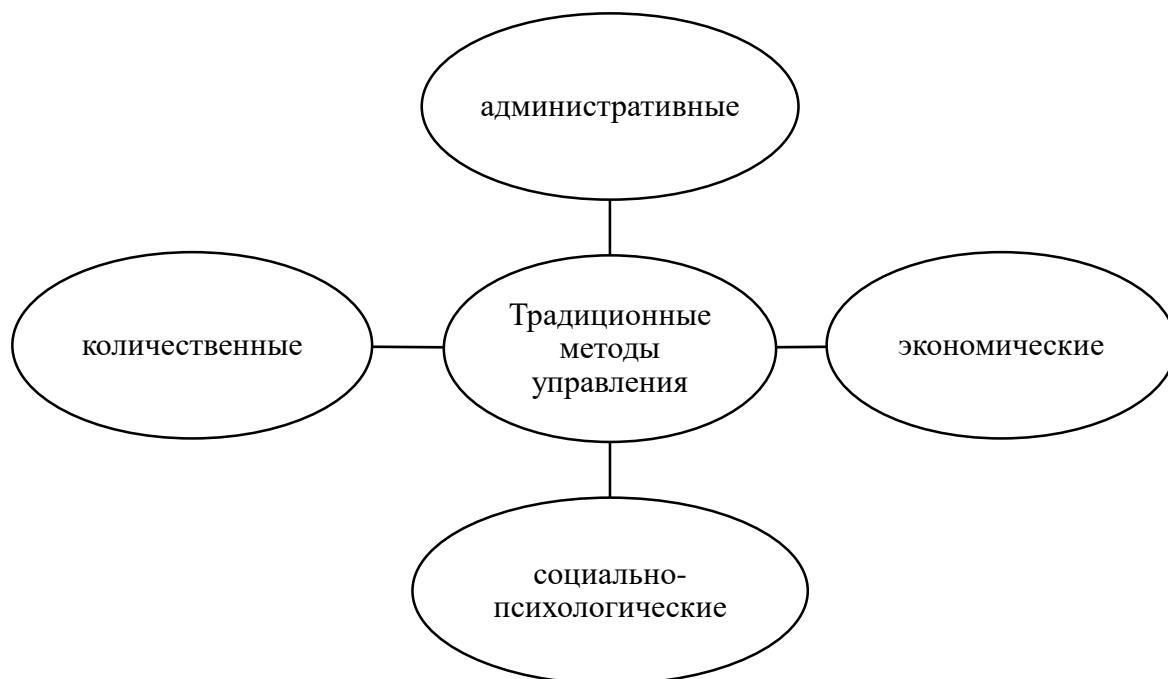


Рисунок 1 – Традиционные методы управления образовательными системами

Они реализуются в форме организационного и распорядительного воздействия. Организационное воздействие направлено на организацию процесса производства и управления и включает в себя организационные

нормы, правила и рекомендации. Организационные правила определяет, что работник должен делать, и представлено положениями подразделов, на их базе составляется штатное расписание; положения для оценки результатов деятельности отдела; решать вопросы о моральном и материальном стимулировании для сотрудников [57].

Организационное нормирование включает в себя большое количество нормативных актов, в том числе: трудовые нормы (разряды, ставки, шкалы премирования); качественно-технические; организационно-управленческие (правила внутреннего распорядка). Эти правила затрагивают все аспекты деятельности организации. Организационно-методическое инструктирование реализуется в форме различных инструкций и распоряжений, которые описывают спектр работ, связанные друг с другом и имеющие общую цель; методические инструкции, которые определяют порядок, методы и формы работы. Они расписывают процедуру для выполнения оперативных процессов управления. Распорядительное воздействие выражается в форме приказов, инструкций или руководств, они будут опубликованы для принятия законного действия управленческим решением [58].

Административные методы направлены на такие мотивы поведения человека, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга и другие.

Особенность административных методов:

- 1) прямой характер воздействия – любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению;
- 2) соответствие административных методов нормам органов управления.

Перечислим способы административного воздействия:

1. Материальная ответственность и санкции. Данная ответственность выражается в обязанностях работника возместить ущерб, причиненный

ошибочным действием или, наоборот, бездействием. Финансовая ответственность ложится на работника за ущерб, причиненный организации, с которой заключен трудовой договор, а также за ущерб, причиненный в связи с компенсацией за ущерб, причиненный его работниками третьим лицам, если убыток возмещается организацией.

2. Дисциплинарная ответственность и санкции применяются в случае нарушения трудового законодательства, где присутствует дисциплинарный проступок, который определяется как противоправное невыполнение или ненадлежащее исполнение задач сотрудником. Неисполнение сотрудником трудовых обязанностей имеется в том случае, когда доказана его личная вина, и он действовал намеренно и неосмотрительно. Если работник нарушил свои обязанности по причине от него не зависящей, то он не может быть подвергнут к дисциплинарному взысканию. Факторы, необходимые для привлечения сотрудника к дисциплинарной ответственности, а именно: невыполнение или ненадлежащее выполнение трудовых обязанностей; противоправные действия или бездействие работника; нарушение закона по вине работника. Дисциплинарные санкции возлагаются руководителем организации и иными должностными лицами, которым предоставлены соответствующие права и возможности.

Непосредственное увольнение сотрудника осуществляется только руководителем организации, а руководители структурных подразделений могут лишь в письменной форме просить о применении этих взысканий. За нарушения трудовых обязанностей могут быть применены по отношению к сотруднику санкции, которые, по сути, не являются дисциплинарными взысканиями и которые могут использоваться в сочетании с дисциплинарными взысканиями. К ним относятся: лишение премий, корпоративных бонусов, вознаграждения за год и так далее [54].

3. Административная ответственность и взыскания применимы в случае совершения административных правонарушений. Типы административного взыскания: штрафы; предупреждения; административный арест; исправительные работы; конфискация или возмездное изъятие предметов.

Главная роль административных методов управления заключается в том, что они являются мощным инструментом для достижения поставленных целей, когда нужно подчинить коллектив и направить его на выполнение конкретных задач управления [57].

Экономические методы

Экономические методы управления представляют собой сочетание способов воздействия на экономические интересы управляемого объекта на основе сознательного использования требований экономических законов. Наиболее распространенными формами экономического воздействия на сотрудников являются:

1) система материального стимулирования - формирование заработной платы в зависимости от количества и качества работы; бонусы в виде дополнительных вознаграждений, премий, надбавок к основной зарплате;

2) наложение штрафных санкций.

Экономические методы управления – это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается движение вперед организации. Основным экономическим методом управления персоналом является технико - экономическое планирование, которое объединяет и синтезирует все экономические методы. Данное планирование определяет перспективную программу деятельности организации. После утверждения планы поступают к линейным руководителям для контроля работ по их исполнению. Каждое подразделение получает перспективные и текущие планы по определенному ряду показателей. Большую роль в системе

материального стимулирования отводят эффективной организации заработной платы в зависимости от количества и качества работы. В системе рыночной экономики в условиях сложного взаимодействия системы цен, прибыли и убытков, спроса и предложения увеличивается роль экономических методов управления. Эти методы имеют важное значение для создания согласованной экономической организации, эффективной и гибкой системы управления организацией [54].

Выделяют две группы экономических методов управления:

1. Прямой экономический расчет основан на плановом, централизованном распределении и перераспределении трудовых, материальных и финансовых ресурсов для обеспечения расширенного воспроизводства. Различают плановый и обязательный прямой экономический расчет. Прямой экономический расчет имеет важное значение для предотвращения и устранения чрезвычайных ситуаций и в других ситуациях, где принимает форму грантов, субсидий и льгот.

2. Хозяйственный расчет основан на использовании стоимостных категорий в качестве регулирующих инструментов и рычагов корреляции результатов и издержек производства и реализации продукции.

Основные принципы экономических методов управления: системность и комплексность [7].

Экономические методы управления основываются на все рычаги хозяйствования: прибыль; кредиты; финансы; экономическая эффективность; рентабельность активов; заработную плату и так далее. Экономические интересы рассматриваются чаще всего по уровням их преимущественного влияния. Назначение экономических методов заключается в том, что путем воздействия на экономические интересы сотрудников формируется эффективный механизм работы.

Экономические методы, основанные на использовании экономических стимулов, обеспечивают заинтересованность и

ответственность управленческих кадров за последствия принимаемых ими решений и мотивируют сотрудников для выполнения задач, назначенных без специальных инструкций.

Специфические особенности экономических методов: управляемые процессы являются более гибкими и адаптированными; появляется возможность лучше контролировать; административный контроль становится необязательным; стимулирование [8].

Социально-психологические методы

Социально-психологические методы – способы осуществления управленческих воздействий на персонал с учетом законов социологии и психологии. Они предлагают два способа воздействия на трудовое поведение сотрудников и повышение их трудовой активности. Первая тенденция заключается в создании благоприятного морально-психологического климата в коллективе, формирование благосклонных отношений между руководителем и подчиненными, оказание им поддержки. Раскрытие личных способностей каждого работника, чтобы помочь ему их улучшить – второе направление, которое ведет к профессиональной самореализации личности [58].

Специфика этих методов заключается в большой части неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. Объектом воздействия этих методов являются группы людей и отдельные личности.

По масштабу и способам воздействия эти методы разделяют на две группы: социологические методы, психологические методы. Первая группа призвана оказывать влияние на весь коллектив (социальное планирование, создание благоприятного психологического климата, общественное мнение), а вторая - на отдельных работников (психологические методы отбора, изучения и оценки персонала) [57].

Основная цель применение данных методов – формирование благоприятного социально-психологического климата, вследствие чего в полноценной мере будут рассмотрены образовательные, организационные и экономические проблемы. Иными словами, назначенные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из наиболее важных критериев результативности и качества работы - человеческий фактор. Способность принимать это во внимание, позволит руководителю целенаправленно влиять на персонал, чтобы создать благоприятные условия для работы и, в конечном итоге, сформировать единый коллектив с общими целями и задачами. Основное средство воздействия на коллектив – убеждение. Убеждая, руководитель должен принимать во внимание природу человеческого поведения и отношений посредством совместной деятельности. Понимание руководителем биологической природы и внутреннего мира личности помогает ему в выборе наиболее эффективных форм коллективной сплоченности и активизации. Объектом же социально-психологического руководства на рабочем месте являются межличностные взаимоотношения сотрудников, их отношение к средствам труда и окружающей среде [14].

Приемы и способы социально-психологического воздействия во многом определяются подготовленностью руководителя, его компетентностью, организаторскими способностями и знаниями в области социальной психологии. Социально-психологические методы управления требуют, чтобы в роли руководителя организации был достаточной гибкий человек, который знает как использовать и применять на практике различные аспекты управления. Успех деятельности руководителя в этом направлении зависит от того, как он использует различные формы социальных и психологических воздействий, которые в конечном итоге способствуют установлению здоровых отношений. Социологические методы исследования составляют научный инструментарий в работе с

персоналом, они предоставляют нужные данные для подбора, оценки, расстановки и подготовки персонала, а также позволяют разумно принимать кадровые решения.

Анкетирование является необходимой процедурой для оценки и отбора кандидатов. Обозначается двойное назначение метода. Совместно с принятием решения по отбору достойных кандидатов определяется диапазон факторов, который необходимо тщательно изучить основе следующих методов и источников для получения информации. С анкетированием тесным образом связан еще один метод – социометрический.

Социометрический метод имеет важное значение при анализе социальных и деловых отношений в команде, когда на основе анкетирования сотрудников строится матрица предпочтительных контактов между людьми, которая также показывает и неформальных лидеров в коллективе. Социометрическая структура группы несет важную информацию о характере межличностных отношений внутри группы.

Другой метод управления персоналом – метод наблюдения. Он показывает качества персонала, которые имеют место быть только в неформальной обстановке, или в чрезвычайных ситуациях. Исследования могут включать мониторинг, который может быть использован, когда исследователь включается в социальную ситуацию и анализирует происходящие события «изнутри» [57].

Количественные методы

Количественные методы управления являются «продуктом» количественного подхода к управлению и направлены на повышение обоснованности управленческих решений, а также широко используется в организации программ и планов развития, при исследовании анализе финансовой, экономической, бухгалтерской сферы. Эти методы основаны на математическом и логическом формализме. Благодаря им, становится

возможным не только обратиться к изучению качественной оценки явлений и процессов, но и использовать количественные меры для обеспечения точности и объективности.

Переходя к классификации инновационных методов, целесообразно рассмотреть ключевые понятия. Под термином «инновация» принято считать сочетание чего-то нового с вложением инвестиций, что обеспечивает рост высокого качества и эффективности продуктов и услуг. Инновация, являясь итоговым результатом интеллектуальной деятельности человека, его творчества и инновационных изобретений, выступает в роли продукта, товара или услуги с новыми потребительскими свойствами или процесса с качественно новыми причинно-следственными связями [58].

По сути, любое социально-экономическое новшество, пока оно еще не получило массового, серийного воспроизводства, следует рассматривать как инновацию. Деятельность, состоящая из совокупности научных, финансовых, технологических и других мероприятий по сотворению, овладению, распространению инноваций и устремленная на применение результатов данных мероприятий по улучшению конкурентоспособности конкретного вида бизнеса, называется инновационной.

Поскольку, метод управления представляет собой комплекс приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей, мы можем сделать вывод, что инновационные методы управления – это методы управления интегрированной структурой системы управления с помощью новаций, применяемых в основных функциях управления (организационная структура, развитие, мотивация), позволяющие системе эффективно осуществлять свою стратегию, повышать конкурентоспособность, сохранять и развивать стабильность [54].

Правильно используя эти и другие инновационные подходы к управлению, можно получить следующие результаты:

- 1) повысить конкурентоспособность системы;
- 2) оптимизировать уровень потребления ресурсов;
- 3) сократить расходы: экономические и человеческие затраты;
- 4) повысить эффективность работы системы;
- 5) переход к более передовой стадии развития.

Стоит также обозначить, что внедрение инновационных методов управления вызвано с целью устранения или замещения тех методов управления, которые противоречат условиям окружающей среды и экономического развития, которые быстро изменяются. Следовательно, инновационные методы, выступают в роли как перестройки глобальной системы управления, что способствует повышению роли инновационных подходов [44]. Методы управления персоналом подробно описываются в кадровом менеджменте. По настоящее время не существует четкого подхода к классификации инноваций в управлении персоналом. Единственная классификация, представленная в отечественной литературе выделяет несколько основных инновационных направлений:

1. Инновационно-образовательный менеджмент – инновации в области обучения и воспитания в школах;
2. Инновационно-кадровый маркетинг – формирование нового и результативного человеческого потенциала;
3. Инновационно-технологический кадровый менеджмент – новые способы работы с персоналом в разработке новых технологий и предпринимательской деятельности, аттестация персонала, новое разделение обязанностей и полномочий в рамках существующей кадровой, инновации в формах и методах обучения и личностного развития, методы продвижения и передвижения сотрудников, улучшение работы с элитными кадрами [58].

Используя инновационные методы на практике, руководителем организации должны быть учтены технологии каждого метода. Наиболее распространенной является классификация инновационных технологий HR- процессов на основе человеческих ресурсов:

- 1) технология обучения и развития персонала (тесты, кейс-интервью, управление знаниями, деловые игры и т.д.);
- 2) технология текущей работы с персоналом (рейтинг персонала, управление стрессом и конфликтами и т.д.);
- 3) технология оценки персонала (метод «360 градусов», коучинг и др.);
- 4) технологическая подготовка и развитие (коучинг, построение команды, ролевые игры и имитационные игры, управление знаниями и т.д.);
- 5) технология высвобождения персонала (лизинг персонала, аутсорсинг, аутстаффинг и др.) [57]

Авторами, работающими в направлении систематизации инноваций в этой области, определены несколько областей, таких как новые формы отбора, обучения и развития персонала, новые технологии учета производительности труда, которые основаны на использовании современных телекоммуникационных систем и IT – технологиях.

Информационные технологии (IT) в рамках управления персоналом решают: внедрение современных компьютерных технологий в процессе сбора и анализа данных; создание виртуального офиса - прямой доступ к активному сотрудничеству людей, удаленных друг от друга. Рассматривая информационные методы управления персоналом образовательной организации в качестве инновационных, можно назвать следующие, которые уже применяются современными руководителями:

1. Удаленный доступ on-line взаимодействия для решения типичных задач в области управления персоналом - интервью с помощью Skype,

заполнение онлайн - форм резюме и поручений, предоставление электронных копий личных документов, дистанционное обучение и др.;

2. Перенаправление важной информации (новостей) на личный адрес электронной почты сотрудников;

3. Разработка интерактивных приложений внутренней сети (Intranet) для сбора данных обратной связи;

4. Создание базы данных для статистики и контроля персонала (трудовой дисциплины, динамики персонала, анализ качества персонала и т.д.);

5. Видеоконференции и онлайн - семинары с участием сотрудников удаленных отделов.

Совокупность используемых инновационных методов, приемов и технологий образуют инновационную систему управления персоналом в организации, которая, в свою очередь, принимает во внимание изменяющиеся потребности в работе персонала, способных создавать, осуществлять и широко применять инновации на практике. Из этого следует, предпосылки для инновационного развития определяются в основном наличием специалистов, способных генерировать инновационные идеи [46].

Однако лишь в условиях развития конкуренции на рынке могут быть достигнуты все принципы инновационного развития и управления персоналом, и могут быть реализованы в двух формах - с постепенным улучшением некоторых аспектов работы персонала (текущие) и радикального улучшения всей системы управления персоналом (прорыв). Постепенное улучшение (текущая форма) в организации работы персонала, как правило, не зависит от резких изменений результатов деятельности персонала и обычно не касается структурных изменений. Общий вид такого улучшения представляется в долгосрочном непрерывном усовершенствовании с участием максимального количества

сотрудников. Прорывное улучшение (радикальная форма) в системе управления персоналом, как правило, затрагивает не только совершенствуемые аспекты работы сотрудников, но и всю систему управления персоналом в целом [11].

Эффективный современный метод активации инновационной деятельности персонала использование инновационных платформ. Эти площадки предлагают не только возможность распространения информации о текущих событиях, но и возможность для разработки и реализации, в том числе по сбору средств и организации рабочих коллективов в рамках сотрудничества в области инноваций. Основная идея создания этих зон заключается в поддержке новых Web – технологий их же создателями. Перспективными радикальными инновациями в системе управления персоналом являются следующие проекты:

«Корпоративный университет» - хорошо продуманная система подготовки кадров, где используются все традиционные формы обучения продаж для достижения бизнес - целей. Помимо непосредственного обучения сотрудников, в числе основных задач корпоративного университета является синтез опыта и знаний организации;

«Карьерный портал» – интернет-ресурс, который является профессиональной компанией, интегрированной с социальными сетями. Любой пользователь, который пользуется социальными сетями, в праве пройти тестирование в Интернете и веб - играх и может претендовать на роль потенциального кандидата на долгосрочную работу в организациях.

«Виртуальная школа» – внутренний портал организации, через которую любой сотрудник может в Интернете ознакомиться с лекциями от экспертов в области образования, пройти дистанционное обучение по учебным программам знаменитых европейских бизнес – школ, принять участие в бизнес - семинарах и on-line – играх [47].

«Социальная карта сотрудника» – программа неденежной мотивации, в которой каждый сотрудник создает виртуальный счет в социальном бюджете организации, ему присваивается определенный уровень активов, стоимость которых зависит от статуса сотрудника и достижений в этот период. В течение года сотрудник вправе выбрать наиболее приоритетные для него льготы, учитывая заранее установленное соотношение их стоимости и т.д.

Крайне необходимо, чтобы руководители понимали, что цель этих проектов – реализация не инновации, а непосредственно инновационного поведения сотрудников через его организацию, правильные стимулы, использование прогрессивного опыта зарубежных компаний, в целях формирования инновационной формы организационной.

Понятие инновационные методы исходит из определения обычного метода и представляет собой комплексный метод управления структурой системы с применением инноваций в основных функциях управления, что позволяет системе сохранять свою стабильность и перспективу в развитии. Метод становится инновационным в том случае, когда система, которая использует любой метод, затрагивает аспекты инновационности. Важность инноваций в управлении бесспорна [57].

Методы управления должны иметь двустороннюю направленность, принимая во внимание не только волю руководителей, но и исполнителей. Таким образом, отправной точкой методов управления, должны стать постоянное изучение сотрудников и их взаимоотношения. Каждый исполнитель имеет свои личностные характеристики, и набор таких особенностей придает оригинальность каждой организации. Методы управления являются средством отображения функций менеджмента, и ключевой вопрос заключается в том, как менеджер должен планировать, организовывать, мотивировать и контролировать. Все эти методы управления не могут функционировать независимо друг от друга, потому

что они представляют собой совокупность способов воздействия на управляемую систему, чтобы достичь определенной цели. Для достижения определенных целей, а также функции и принципы управления, применяют вышеперечисленные методы.

Таким образом, применение данных методов управления персоналом должно способствовать совершенствованию и повышению эффективности работы образовательной организации.

Вывод по первой главе

Проблема качества системы образования, связанная с переходом современного общества в состояние, характеризуемое информационными, глобализационными и экстремальными социальными изменениями, обусловила потребность сферы образования в менеджерах, способных осуществлять профессиональную деятельность с установкой на конкурентоспособность российского образования.

Разные уровни управления современным образованием – управление системой образования, управление образовательным учреждением, управление образовательной программой, управление отдельным учебным процессом, предполагают разные функции и разные подходы к управлению. С этой точки зрения, в образовательном менеджменте должны органично переплетаться две научные составляющие: педагогическая, обеспечивающая достижение запланированных образовательных целей на фундаменте дидактических законов и принципов, и управленческая, направленная на создание благоприятных условий для их качественной реализации в конкретном образовательном учреждении.

Под системой образования наиболее часто понимают модель, которая объединяет институциональные структуры, главная цель которых заключается в создании оптимальных условий для обучения обучающихся

и их учения, как активной деятельности субъектов учебно-воспитательного процесса.

Центральной составляющей системы образования является образовательная организация. Образовательная организация – это организация, осуществляющая образовательный процесс, реализующая одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивающая содержание (питание и проживание) и воспитание. По своим организационно-управленческим формам образовательные организации могут быть государственными, муниципальными, негосударственными (общественными, частными, религиозными).

Описывая методы управления, необходимо раскрыть их направленность, содержание и формы организации. Некоторые авторы полагают, что методы управления, основанные на их содержании, направленности и формы организации, отражают фактически административное, экономическое и социальное воздействие на контролируемую систему. Другие авторы описывают методы по способам и приемам воздействия. Так или иначе, но все методы управления дополняют друг друга, находятся в способе управления постоянного динамического направления равновесия всегда одни и те же – люди, занятые в различных видах работ.

Выделяют традиционные и инновационные методы управления. В группе традиционных методов выделяют: административные, экономические, социально-психологические, количественные.

Инновационные методы управления – это методы управления интегрированной структурой системы управления с помощью новаций, применяемых в основных функциях управления (организационная структура, развитие, мотивация), позволяющие системе эффективно осуществлять свою стратегию, повышать конкурентоспособность, сохранять и развивать стабильность.

ГЛАВА 2 ОПЫТНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО ПРИМЕНЕНИЮ ТРАДИЦИОННЫХ И ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ И ПРИЕМОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ

2.1 Анализ применения традиционных и инновационных методов и приемов управления в образовательной организацией

В современных моделях образования являются особенно важными вопросы практического применения современных методов управления образовательными системами и персоналом (педагогическим коллективом), которые позволяют умножить социально-экономическую эффективность образовательной организации. Важнейшим направлением модернизации образования является повышение его качества, предполагающее совершенствование, как самого образовательного процесса, так и управления им.

Базой исследования выступает Коммунальное государственное учреждение «Кировская основная средняя школа отдела образования района Беимбета Майлина».

Цель исследования заключалась в совершенствовании процесса управления общеобразовательной школой посредством традиционных и инновационных методов и приемов.

Для достижения поставленной цели экспериментальная работа проводилась в три этапа:

1. Констатирующий эксперимент, в рамках которого произведена оценка эффективности процесса управления общеобразовательной школой.

2. Формирующий психолого-педагогический эксперимент, в рамках которого произведена работа по совершенствованию процесса управления

общеобразовательной школой в виде проектной работы и разработки структуры методической службы школы.

3. Контрольный этап эксперимента, в рамках которого определена эффективность проведенных мероприятий по совершенствованию процесса управления общеобразовательной школой.

Исследование проводилось с марта 2021 года по май 2022 года. Испытуемые – 20 сотрудников КГУ «Кировская основная средняя школа отдела образования района Беимбета Майлина».

На констатирующем этапе эксперимента была разработана и реализована методика оценки эффективности управления общеобразовательной школой. Форма оценки: анкетирование среди педагогических работников, администрации в следующих направлениях:

Критерии оценки I: Эффективность обеспечения доступности качественного образования.

1) Удовлетворенность родителей качеством предоставляемых образовательных услуг.

2) Вовлеченность обучающихся в научно-исследовательскую деятельность, участие в конкурсах и олимпиадах.

3) Динамика индивидуальных образовательных результатов обучающихся.

Критерий оценки II: Эффективность использования и развития ресурсного обеспечения:

1) Наличие в образовательном учреждении библиотеки в соответствии современными требованиями и медиатеки

2) Прохождение педагогическими сотрудниками курсов повышения квалификации в соответствии с нормативными требованиями

3) Использование мультимедийного обеспечения на уроках

Критерии оценки III: Инновационная деятельность:

1) Инициатива в проведении конкурсов, олимпиад и т.д.

2) Использование современных образовательных технологий (в том числе информационные коммуникационные технологии) в профессиональной деятельности.

3) Участие педагогических сотрудников в проектной деятельности.

Критерии оценки IV: Создание условий для сохранения здоровья обучающихся:

1) Уровень детского травматизма в общеобразовательной школе.

2) Наличие программы здоровьесбережения по формированию здорового образа жизни и безопасности жизни.

3) Привлечение обучающихся образовательного учреждения для отдыха в пришкольном лагере в прошедший летний период.

Критерии оценки V: Эффективность работы с одаренными детьми:

1) Уровень организации подготовки детей к олимпиадам, конкурсам.

2) Наличие в общеобразовательном учреждении научного общества учащихся.

Критерии оценки VI: Эффективность управленческой деятельности:

1) Укомплектованность учреждения педагогами, их соответствие квалификационным требованиям.

2) Отсутствие текучести кадров.

3) Отсутствие обоснованных жалоб, обращений в вышестоящие органы управления образованием по конфликтным ситуациям.

Респонденты оценивали различные детальные параметры деятельности образовательного учреждения и деятельности управленческого звена школ по трехзначной системе с вариантами ответа: «удовлетворительно» (1 балла), «хорошо» (2 балла), «отлично» (3 баллов). Далее полученные ответы были осреднены в рамках каждого показателя, исходя из которых было выведено среднее значение критерия.

На основании этого, можно выделить шкалу для оценки эффективности управления образовательной организацией таблица 1.

Таблица 1 – Шкала оценки эффективности управления образовательной организацией

№	Уровень эффективности управления образовательной организацией	Среднее значение
1	Высокая эффективность	2,31-3,00
2	Средняя эффективность	1,71-2,30
3	Низкая эффективность	1,00-1,70

Протокол проведенного исследования представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Протокол оценки эффективности управления КГУ «Кировская основная средняя школа отдела образования района Беимбета Майлина» на констатирующем этапе эксперимента

Показатель	Средний балл	
	Учителя	Администрация
1) Удовлетворенность родителей качеством предоставляемых образовательных услуг.	2,65	2,00
2) Вовлеченность обучающихся в научно-исследовательскую деятельность, участие в конкурсах и олимпиадах.	2,20	2,00
3) Динамика индивидуальных образовательных результатов обучающихся	2,80	2,50
1. Эффективность обеспечения доступности качественного образования	2,55	2,17
1) Наличие в образовательном учреждении библиотеки в соответствии современными требованиями и медиатеки	3,00	3,00
2) Прохождение педагогическими сотрудниками курсов повышения квалификации в соответствии с нормативными требованиями	2,10	2,00
3) Использование мультимедийного обеспечения на уроках	2,55	2,00
2. Эффективность использования и развития ресурсного обеспечения	2,55	2,33
1) Инициатива в проведении конкурсов, олимпиад и т.д.	1,80	2,00
2) Использование современных образовательных технологий в профессиональной деятельности	2,10	1,50
3) Участие педагогических сотрудников в проектной деятельности.	1,50	1,00
3. Инновационная деятельность	1,80	1,50
1) Низкий уровень детского травматизма в общеобразовательной школе.	2,00	2,00
2) Наличие программы здоровьесбережения по формированию здорового образа жизни и безопасности жизни.	1,00	1,00
3) Привлечение обучающихся образовательного учреждения для отдыха в пришкольном лагере в	2,00	2,00

Показатель	Средний балл	
	Учителя	Администрация
прошедший летний период.		
4. Создание условий для сохранения здоровья обучающихся	1,67	1,67
1) Уровень организации подготовки детей к олимпиадам, конкурсам.	2,00	2,00
2) Наличие в общеобразовательном учреждении научного общества учащихся.	2,00	2,00
5. Эффективность работы с одаренными детьми:	2,00	2,00
1) Укомплектованность учреждения педагогами, их соответствие квалификационным требованиям.	2,00	2,00
2) Уровень удовлетворенности работой методической службы школы	1,00	1,00
3) Отсутствие обоснованных жалоб, обращений в вышестоящие органы управления образованием (органы власти) по конфликтным ситуациям.	2,00	2,00
6. Эффективность управленческой деятельности	1,67	1,67
Сводный показатель эффективности управления		

Полученные данные представлены на рисунке 2.

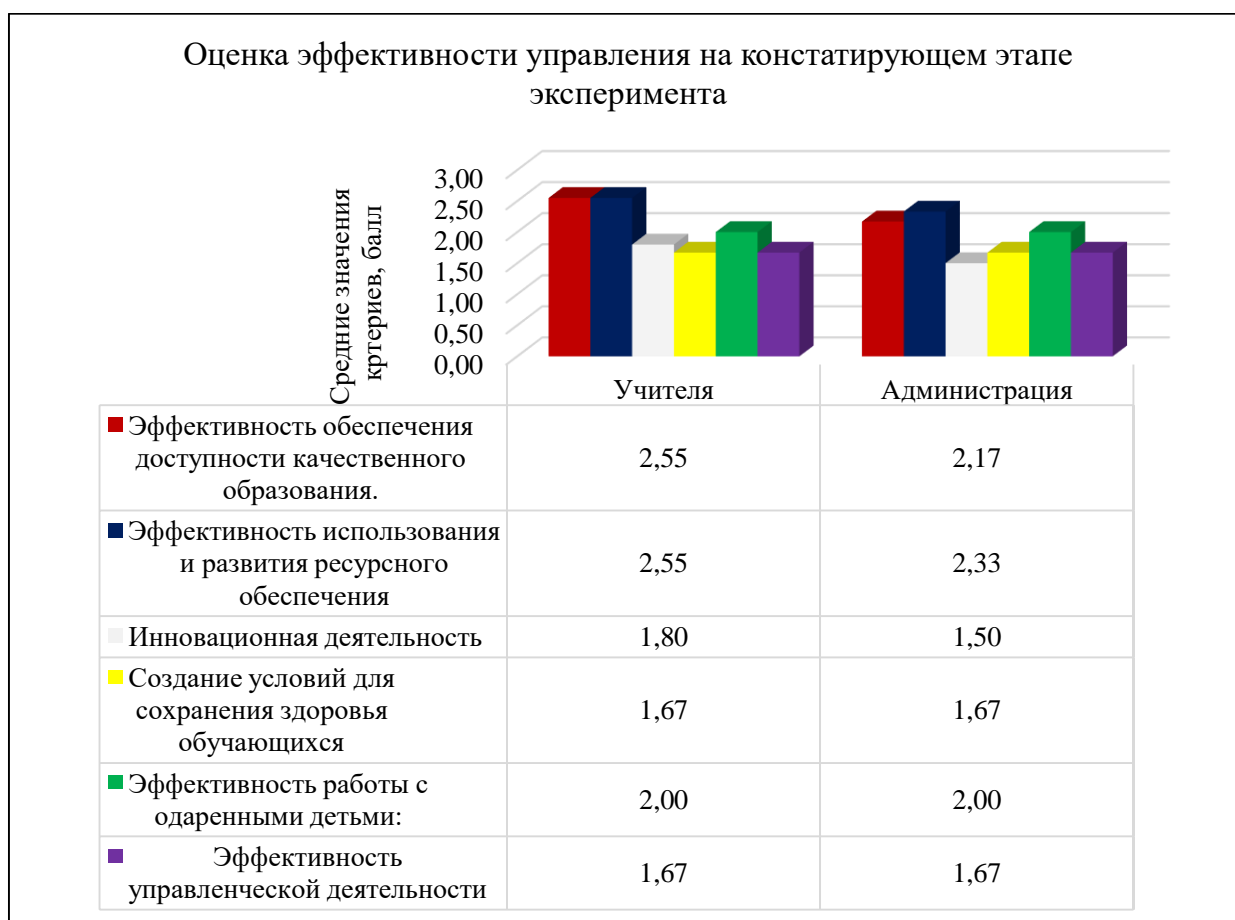


Рисунок 2 – Оценка эффективности управления на констатирующем этапе эксперимента

Исходя из полученных результатов следует, что администрации по всем критериям более критически оценивает эффективность управления.

Наиболее низкие значения представлены по показателям:

- 1) участие педагогических сотрудников в проектной деятельности;
- 2) наличие программы здоровьесбережения по формированию здорового образа жизни и безопасности жизни;
- 3) уровень удовлетворенности работой методической службы школы.

Проанализировав полученные результаты, делаем вывод, что необходимо разработать программу по организации проектной деятельности по здоровьесбережению и совершенствованию структуры методической службы школы.

2.2 Совершенствование управления образовательной организацией

По результатам констатирующего этапа эксперимента выявлена необходимость разработки программы по организации проектной деятельности по здоровьесбережению и совершенствованию структуры методической службы школы.

Здоровье является основной составляющей человеческого благополучия и счастья, важнейшим условием эффективного социального и экономического развития современного общества. С момента поступления в школу дети практически все свое свободное время проводят в образовательной организации, следовательно, необходимо организовать его так, чтобы здоровье ребенка было всегда на первом месте.

В рамках исследования, в образовательной организации был разработан и реализован проект «Школа – территория здоровья».

Организаторами проекта стали: социальный педагог, завуч по воспитательной работе, сотрудник медицинского кабинета.

Участники проекта: учащиеся школы, педагогический коллектив.

Цель проекта: создание организационно-педагогических условий здоровьесбережения учащихся и сотрудников школы.

Задачи:

- 1) четкое отслеживание санитарно-гигиенического состояния школы;
- 2) гигиеническое нормирование учебной нагрузки, объема домашних заданий и режима дня;
- 3) освоение педагогами новых методов деятельности в процессе обучения школьников, использование технологий урока, берегающих здоровье учащихся;
- 4) планомерная организация полноценного сбалансированного питания учащихся с учетом особенностей состояния их здоровья;
- 5) развитие медико-педагогического сопровождения учащихся для своевременной профилактики психологического и физиологического состояния учащихся;
- 6) привлечение системы кружковой, внеклассной и внешкольной работы к формированию здорового образа жизни учащихся;
- 7) участие в обобщении опыта путем посещения научно-практических конференций, семинаров, лекций по данной проблеме;
- 8) создание уклада жизни школы, сохраняющего здоровье детей и учителей.

Основополагающие принципы построения проекта:

1. Стимулирование интереса к двигательной и познавательной активности.
2. Использование познавательной активности в двигательной деятельности с учетом единства физического и психического

развития.

3. Широкое применение наглядности.
4. Создание условий для непрерывности физического воспитания и образования личности на протяжении всей жизни.
5. Дифференцированного подхода к организации мероприятий по развитию физической культуры.
6. Кадровое, материально-техническое обеспечение и организационные мероприятия.

Ожидаемый результат реализации проекта:

1. Оказание медико-психолого-педагогической помощи ребенку в зависимости от сложностей, которые он будет испытывать;
2. Отработка подходов в реализации здоровьесберегающих технологий в образовательном учреждении.
3. Рассмотрение здоровья детей как приоритетного направления образовательной деятельности педагогического коллектива.

Запланированные и проведенные мероприятия в рамках учебного времени:

1. Тематические физкультурные занятия, которые большей частью имеют практическую направленность, но могут включать в себя и элементы теории.
2. Регулярное использование физкультминуток, релаксационных и динамических пауз.
3. Организация подвижных игр, спортивных и развлекательных мероприятий с учетом повышенной двигательной активности детей.
4. Организация встреч с знаменитыми спортсменами, проведение мастер-классов.
5. Пропаганда здорового образа жизни.
6. Приобретение знаний в области гигиены и медицины.

Происходит нормализация физического и психического здоровья учащихся, а также гармонизация межличностных отношений, развитие разнообразных способностей.

Важнейшим моментом организации здоровьесберегающей деятельности является проблема внеурочной занятости детей, организация полезного и содержательного досуга, дополнительного образования.

В ходе реализации внеурочной деятельности: организуются мероприятия физкультурно-оздоровительные и спортивно-массовые, просветительская деятельность с детьми и их родителями, направленная на формирование культуры ЗОЖ. Повышается уровень образованности в области физической культуры, спорта и здорового образа жизни, формируется устойчивый интерес и потребность в регулярных занятиях физической культурой и спортом, в ЗОЖ. Происходит саморазвитие личности учащегося через интегрированное и проектное обучение основам ЗОЖ.

После окончания урочных занятий с детьми проводились занятия, включающие в себя подвижные игры на свежем воздухе, общеразвивающие упражнения, спортивные эстафеты, соревнования. Регулярно организовывались общешкольные Дни Здоровья с привлечением всех участников образовательного процесса.

В школе создана система просветительской работы с детьми, включающая в себя проведение уроков здоровья, тематических бесед, часов интересного общения, практических занятий, конкурсов рисунков и агитационных плакатов.

Родители являются не только гостями на всех проводимых в школе оздоровительных и познавательных мероприятиях, но и их активными участниками и организаторами.

В рамках эксперимента была усовершенствована структура методической службы школы. Современная методическая служба в

образовательной организации – это сервисное сообщество коллег-учителей, которое отражает ее назначение: работать на запрос и поддержку учителя.

В таблице 3 представлена структура методической службы школы.

Таблица 3 – Структура методической службы школы

Отдел	Назначение	Средства
Предметно-методический	Внедрение инновационных технологий обучения и воспитания. Разработка программ по индивидуальным траекториям повышения мастерства учителей. Сопровождение молодых специалистов	Педагогические советы; теоретические семинары «Факультатив педагогу»; семинары-практикумы; мастер-классы; вебинары; коучинг; малые педагогические советы; портфолио учителя; наставничество для молодых педагогов; проектная деятельность, Shadowing.
Маркетинговый	Исследование запросов родителей обучающихся в образовательных услугах, предоставляемых школой Прогнозирование изменений образовательного процесса	Анкетирование обучающихся, родителей, социальных партнеров; исследования организационной культуры школы; изучение рынка труда; внешняя оценка деятельности
Консалтинговый	Повышение профессионализма педагогов. Индивидуально-методическая поддержка в режиме консультирования и коррекции	Консультирование учителей в решении злободневных профессиональных проблем; оказание методической помощи учителям; коучинг; супервизия; экспертиза образовательных программ, методических разработок, творческих разработок; технология «заражения развитием»; технология «стать тенью»; метод бенчмаркинга или методическая вертушка; обратная связь «360 градусов».

Работу методического отдела школы контролирует директор, предметно-методический и консалтинговый отделы возглавляет завуч по учебно-воспитательной работе, маркетинговый отдел – социальный педагог.

Данная структура методической службы школы дает возможность решать задачи организации целенаправленной деятельности педагогического коллектива: совершенствовать систему мониторинга и диагностики успешности образования, уровня профессиональной

компетентности и методической подготовки педагогов; использовать инновационные технологии для повышения качества образования; активизировать работу по выявлению и обобщению, распространению передового педагогического опыта; обеспечивать методическое сопровождение работы с молодыми специалистами; продолжать работу по расширению образовательных услуг школы, ввести дополнительные образовательные услуги по запросам учащихся, родителей.

В методической работе мы использовали следующие инновационные методы и приемы: коучинг, наставничество, консультирование, супервизия; Shadowing (наблюдение за более опытными коллегами); развивающая беседа; технология «заражения развитием»; технология «стать тенью»; метод бенчмаркинга или методическая вертушка; обратная связь «360 градусов»; электронные курсы, вебинары и другие.

2.3 Оценка эффективности совершенствования управления образовательной организацией

В рамках исследования в КГУ «Кировская основная средняя школа отдела образования района Беимбета Майлина» был разработан и апробирован проект по здоровьесбережению, а также усовершенствована структура методической службы школы.

Была проведена контрольная диагностика по оценке эффективности управления образовательной организацией с мая 2022 г. по ноябрь 2022 г.

Для определения эффективности проведенной работы мы использовали ту же диагностическую методику, что и на констатирующем этапе эксперимента.

В ходе итоговой оценки эффективности управления образовательной организацией были получены следующие результаты, представленные в таблице 4.

Таблица 4 – Протокол оценки эффективности управления КГУ «Кировская основная средняя школа отдела образования района Беимбета Майлина» на контрольном этапе эксперимента

Показатель	Средний балл	
	Учителя	Администрация
1) Удовлетворенность родителей качеством предоставляемых образовательных услуг.	2,80	2,50
2) Вовлеченность обучающихся в научно-исследовательскую деятельность, участие в конкурсах и олимпиадах.	2,50	2,50
3) Динамика индивидуальных образовательных результатов обучающихся	2,85	2,50
1. Эффективность обеспечения доступности качественного образования.	2,72	2,50
1) Наличие в образовательном учреждении библиотеки в соответствии современными требованиями и медиатеки	3,00	3,00
2) Прохождение педагогическими сотрудниками курсов повышения квалификации в соответствии с нормативными требованиями	2,00	2,00
3) Использование мультимедийного обеспечения на уроках	3,00	2,50
2. Эффективность использования и развития ресурсного обеспечения	2,67	2,50
1) Инициатива в проведении конкурсов, олимпиад и т.д.	2,00	2,50
2) Использование современных образовательных технологий в профессиональной деятельности	2,80	2,00
3) Участие педагогических сотрудников в проектной деятельности.	3,00	2,50
3. Инновационная деятельность	2,60	2,33
1) Низкий уровень детского травматизма в общеобразовательной школе.	2,50	2,50
2) Наличие программы здоровьесбережения по формированию здорового образа жизни и безопасности жизни.	3,00	3,00
3) Привлечение обучающихся образовательного учреждения для отдыха в пришкольном лагере в прошедший летний период.	2,00	2,00
4. Создание условий для сохранения здоровья обучающихся	2,50	2,50
1) Уровень организации подготовки детей к олимпиадам, конкурсам.	2,50	2,00
2) Наличие в общеобразовательном учреждении научного общества учащихся.	2,00	2,00
5. Эффективность работы с одаренными детьми	2,25	2,00
1) Укомплектованность учреждения педагогами, их соответствие квалификационным требованиям.	2,00	2,00
2) Уровень удовлетворенности работой методической службы школы	2,50	2,50
3) Отсутствие обоснованных жалоб, обращений в вышестоящие органы управления образованием (органы	3,00	2,00

Показатель	Средний балл	
	Учителя	Администрация
власти) по конфликтным ситуациям.		
6. Эффективность управленческой деятельности	2,50	2,17
Сводный показатель эффективности управления	2,54	2,33

Результат представлен на рисунке 3.

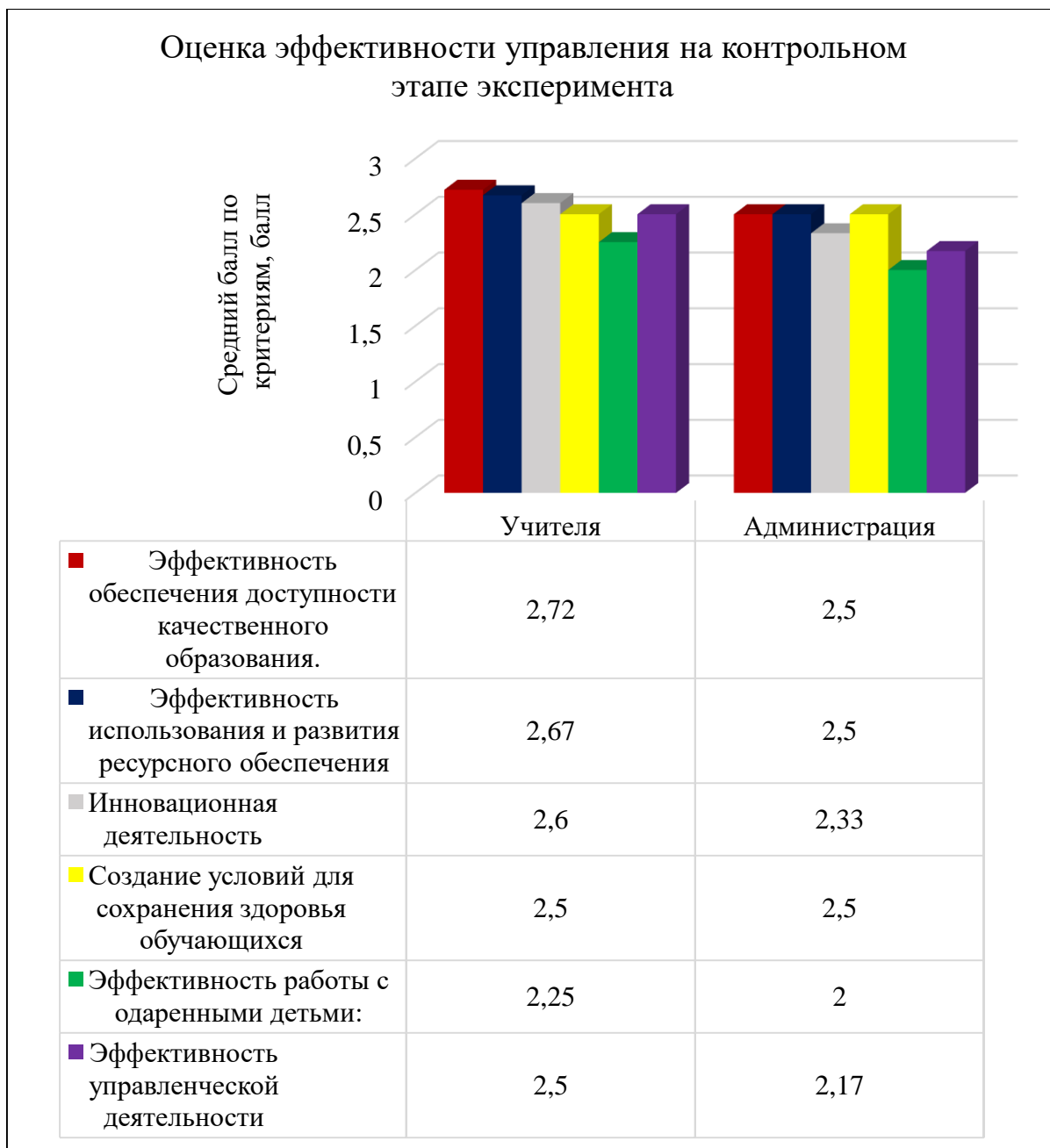


Рисунок 3 – Оценка эффективности управления на контрольном этапе эксперимента

По итогам проделанной работы необходимо отметить, что внедрение в процесс управления проектной работы и совершенствование структуры

методического отдела школы привело к увеличению в той или иной степени всех критериев оценки эффективности управления образовательной организацией.

Использование инновационных методик и технологий в рамках проектной деятельности и учебно-методического обеспечения школы позволило повысить значения критерия «инновационная деятельность» по мнению учителей и административного персонала на 0,80 и 0,83 балла соответственно; критерия «Эффективность управленческой деятельности» на 0,83 и 0,50 баллов соответственно.

На рисунке 4 представлен сравнительный анализ итоговых показателей эффективности управления образовательной организацией на констатирующем и контрольном этапе эксперимента.

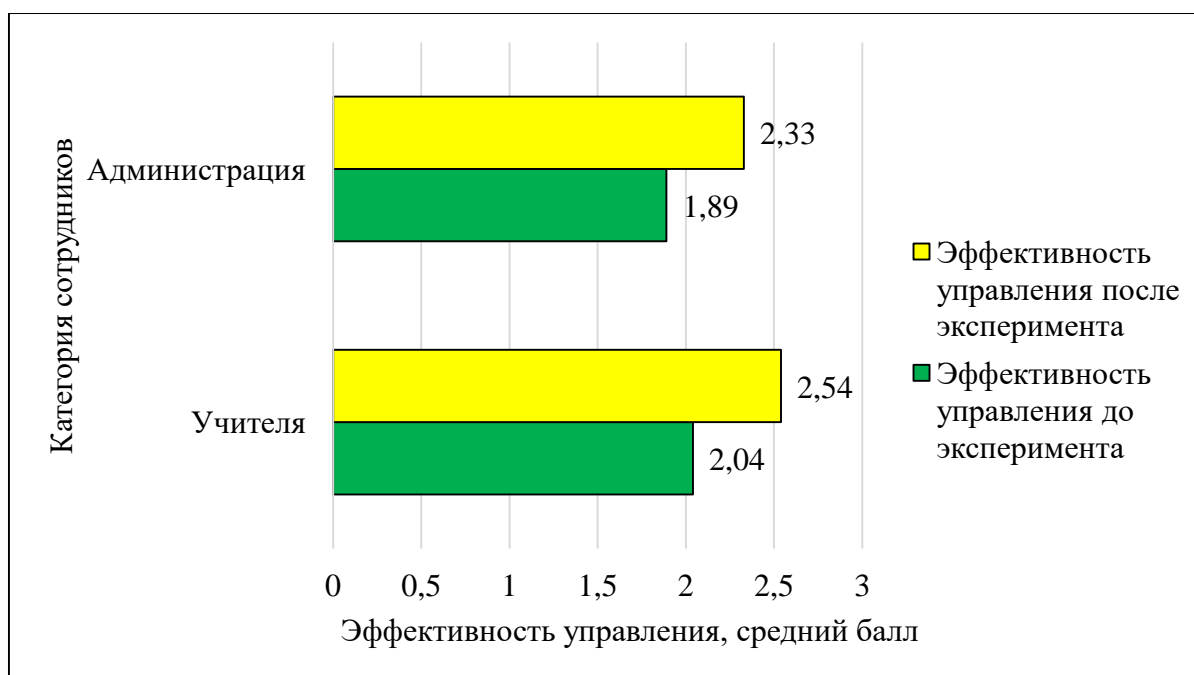


Рисунок 4 – Сравнительный анализ показателей эффективности управления образовательной организацией на констатирующем и контрольном этапе эксперимента

Таким образом, показатель эффективности управления образовательной организацией по мнению педагогических сотрудников повысился на 0,50 баллов, по мнению административного персонала на 0,44 балла. Данные результаты свидетельствуют о том, что использование

инновационных технологий в рамках проектной деятельности и совершенствовании структуры и работы методической службы школы привело к положительным результатам в аспекте повышения эффективности управления образовательной организацией.

Выводы по второй главе

В современных моделях образования являются особенно важными вопросы практического применения современных методов управления образовательными системами и персоналом (педагогическим коллективом), которые позволяют умножить социально-экономическую эффективность образовательной организации.

Базой исследования выступает Коммунальное государственное учреждение «Кировская основная средняя школа отдела образования района Беимбета Майлина».

Цель исследования заключалась в совершенствовании процесса управления общеобразовательной школой посредством традиционных и инновационных методов и приемов.

Для достижения поставленной цели экспериментальная работа проводилась в три этапа:

1. Констатирующий эксперимент, в рамках которого произведена оценка эффективности процесса управления общеобразовательной школой.

2. Формирующий психолого-педагогический эксперимент, в рамках которого произведена работа по совершенствованию процесса управления общеобразовательной школой в виде проектной работы и разработки структуры методической службы школы.

3. Контрольный этап эксперимента, в рамках которого определена эффективность проведенных мероприятий по совершенствованию процесса управления общеобразовательной школой.

На констатирующем этапе эксперимента была разработана и реализована методика оценки эффективности управления общеобразовательной школой. Форма оценки: анкетирование среди педагогических работников, администрации в следующих направлениях:

Критерии оценки I: Эффективность обеспечения доступности качественного образования.

Критерий оценки II: Эффективность использования и развития ресурсного обеспечения.

Критерии оценки III: Инновационная деятельность.

Критерии оценки IV: Создание условий для сохранения здоровья обучающихся.

Критерии оценки V: Эффективность работы с одаренными детьми.

Критерии оценки VI: Эффективность управленческой деятельности.

По результатам констатирующего этапа эксперимента выявлена необходимость разработки программы по организации проектной деятельности по здоровьесбережению и совершенствованию структуры методической службы школы.

В рамках исследования, в образовательной организации был разработан и реализован проект «Здоровье». Так же была усовершенствована структура методической службы школы. Современная методическая служба в образовательной организации – это сервисное сообщество коллег-учителей, которое отражает ее назначение: работать на запрос и поддержку учителя.

По итогам проделанной работы необходимо отметить, что внедрение в процесс управления проектной работы и совершенствование структуры методического отдела школы привело к увеличению в той или иной степени всех критериев оценки эффективности управления образовательной организацией.

Использование инновационных методик и технологий в рамках проектной деятельности и учебно-методического обеспечения школы позволило повысить значения критерия «инновационная деятельность» по мнению учителей и административного персонала на 0,80 и 0,83 балла соответственно; критерия «Эффективность управленческой деятельности» на 0,83 и 0,50 баллов соответственно.

Показатель эффективности управления образовательной организацией по мнению педагогических сотрудников повысился на 0,50 баллов, по мнению административного персонала на 0,44 балла. Данные результаты свидетельствуют о том, что использование инновационных технологий в рамках проектной деятельности и совершенствовании структуры и работы методической службы школы привело к положительным результатам в аспекте повышения эффективности управления образовательной организацией.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема качества системы образования, связанная с переходом современного общества в состояние, характеризуемое информационными, глобализационными и экстремальными социальными изменениями, обусловила потребность сферы образования в менеджерах, способных осуществлять профессиональную деятельность с установкой на конкурентоспособность российского образования.

Разные уровни управления современным образованием – управление системой образования, управление образовательным учреждением, управление образовательной программой, управление отдельным учебным процессом, предполагают разные функции и разные подходы к управлению. С этой точки зрения, в образовательном менеджменте должны органично переплетаться две научные составляющие: педагогическая, обеспечивающая достижение запланированных образовательных целей на фундаменте дидактических законов и принципов, и управленческая, направленная на создание благоприятных условий для их качественной реализации в конкретном образовательном учреждении.

Под системой образования наиболее часто понимают модель, которая объединяет институциональные структуры (дошкольные организации, школы, средние и высшие учебные организации и т.п.), главная цель которых заключается в создании оптимальных условий для обучения обучающихся и их учения, как активной деятельности субъектов учебно-спитательного процесса.

Центральной составляющей системы образования является образовательная организация. Образовательная организация – это организация, осуществляющая образовательный процесс, реализующая одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивающая содержание (питание и проживание) и воспитание. По своим

организационно-управленческим формам образовательные организации могут быть государственными, муниципальными, негосударственными (общественными, частными, религиозными).

Описывая методы управления, необходимо раскрыть их направленность, содержание и формы организации. Некоторые авторы полагают, что методы управления, основанные на их содержании, направленности и формы организации, отражают фактически административное, экономическое и социальное воздействие на контролируемую систему. Другие авторы описывают методы по способам и приемам воздействия. Так или иначе, но все методы управления дополняют друг друга, находятся в способе управления постоянного динамического направления равновесия всегда одни и те же – люди, занятые в различных видах работ.

Выделяют традиционные и инновационные методы управления. В группе традиционных методов выделяют: административные, экономические, социально-психологические, количественные. Инновационные методы управления – это методы управления интегрированной структурой системы управления с помощью новаций, применяемых в основных функциях управления (организационная структура, развитие, мотивация), позволяющие системе эффективно осуществлять свою стратегию, повышать конкурентоспособность, сохранять и развивать стабильность.

В современных моделях образования являются особенно важными вопросы практического применения современных методов управления образовательными системами и персоналом, которые позволяют умножить социально-экономическую эффективность образовательной организации.

Базой исследования выступает Коммунальное государственное учреждение «Кировская основная средняя школа отдела образования района Беимбета Майлина».

Цель исследования заключалась в совершенствовании процесса управления общеобразовательной школой посредством традиционных и инновационных методов и приемов.

Для достижения поставленной цели экспериментальная работа проводилась в три этапа:

1. Констатирующий эксперимент, в рамках которого произведена оценка эффективности процесса управления общеобразовательной школой.

2. Формирующий психолого-педагогический эксперимент, в рамках которого произведена работа по совершенствованию процесса управления общеобразовательной школой в виде проектной работы и разработки структуры методической службы школы.

3. Контрольный этап эксперимента, в рамках которого определена эффективность проведенных мероприятий по совершенствованию процесса управления общеобразовательной школой.

На констатирующем этапе эксперимента была разработана и реализована методика оценки эффективности управления общеобразовательной школой. Форма оценки: анкетирование среди педагогических работников, администрации в следующих направлениях:

Критерии оценки I: Эффективность обеспечения доступности качественного образования.

Критерий оценки II: Эффективность использования и развития ресурсного обеспечения.

Критерии оценки III: Инновационная деятельность.

Критерии оценки IV: Создание условий для сохранения здоровья обучающихся.

Критерии оценки V: Эффективность работы с одаренными детьми.

Критерии оценки VI: Эффективность управленческой деятельности.

По результатам констатирующего этапа эксперимента выявлена необходимость разработки программы по организации проектной деятельности по здоровьесбережению и совершенствованию структуры методической службы школы.

В рамках исследования, в образовательной организации был разработан и реализован проект «Здоровье». Так же была усовершенствована структура методической службы школы. Современная методическая служба в образовательной организации – это сервисное сообщество коллег-учителей, которое отражает ее назначение: работать на запрос и поддержку учителя.

По итогам проделанной работы необходимо отметить, что внедрение в процесс управления проектной работы и совершенствование структуры методического отдела школы привело к увеличению в той или иной степени всех критериев оценки эффективности управления образовательной организацией.

Использование инновационных методик и технологий в рамках проектной деятельности и учебно-методического обеспечения школы позволило повысить значения критерия «инновационная деятельность» по мнению учителей и административного персонала на 0,80 и 0,83 балла соответственно; критерия «Эффективность управленческой деятельности» на 0,83 и 0,50 баллов соответственно.

Показатель эффективности управления образовательной организацией по мнению педагогических сотрудников повысился на 0,50 баллов, по мнению административного персонала на 0,44 балла. Данные результаты свидетельствуют о том, что использование инновационных технологий в рамках проектной деятельности и совершенствовании структуры и работы методической службы школы привело к положительным результатам в аспекте повышения эффективности управления образовательной организацией.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акопов, В. С. Методологические основы менеджмента: Учебное пособие для преподавателей и студентов технических и экономических ВУЗов. / М.: МГТУ им. Н. Э.Баумана, –2018–78 с.
2. Бабетов, А.В Коммуникативная среда школы: опыт организации: Сборник методических материалов к образовательной программе повышения квалификации «Управление школой на основе коммуникативных технологий» / Екатеринбург: КОРИФЕЙ, –2018. –154 с.
3. Боаннов, А.П. Инновационные подходы в образовании /А.П. Боанов // Наука. Инновации. Технологии. –2019. –№3.
4. Бокарева, А.Н. Традиционные и инновационные подходы в образовании: основные тенденции развития / А.Н. Бокарева // Наука. Инновации. Технологии. –2019. –№3.
5. Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности организации . М.: Социум, – 2018. – 234 с.
6. Безуглов, Ю.И. Управление качеством образования. Сборник научных статей /ОИПКРО/. – Оренбург, 2020. – 129с.
7. Беспалько, В.П. Мониторинг качества обучения – средство управления образованием. Просвещение»ю – 2011. – 356с.
8. Бодалев, А.А. О качествах личности, нужных для успешного общения // Личность и общение: Избр. труды. – 2018.–158с.
9. Болотов, В.А. Основные подходы к созданию общероссийской системы оценки качества образования в Российской Федерации /Вопросы образования, – 2014. – № 3. – С.23-29.
10. Булганина, С.В. Маркетинговое исследование конкуренции на рынке образовательных услуг // Вестник Волжской государственной академии водного транспорта. –2017. – № 21. – С. 142-149
11. Быкова, В. Г. Мониторинг в образовательном учреждении. Завуч, 2014, №6, 7, 8. - 85 с.

12. Васильева, Т. П. Внутришкольный контроль: организация, планирование, анализ . – Волгоград: Учитель, – 2019. – 222 с.
13. Велков, И.Г. Личность руководителя и стиль управления. - М., 2020 . – 471с.
14. Внутришкольное правление: Вопросы теории и практики. /Под редакцией Т.И.Шамовой /.- «Педагогика», 1921. – 123с.
15. Гибсон, Д.Л. Организации: поведение, структура, процессы / Д.Л. Гибсон, Д. Иванцевич, Д.Х. Донелли. – М.: [б. и.], 2000. – 302с.
16. Гребенкина, Л.К. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы. – М.: Педагогический поиск, 2018. – 160 с.
17. Гринченко И. С. Современные средства оценивания результатов обучения. – М.: Перспектива, 2019. – 132 с.
18. Евдокимова, М.В. Понятие управления и педагогического менеджмента. – 2013. – 267 с.
19. Журавлев, А.Л. Социально-психологические проблемы управления // Прикладные проблемы социальной психологии. - 2018. – 374с.
20. Зверева, В.И. Как оценить успешность в управления //Завуч, 2017, №5.
21. Зверева В. И. Как сделать управление школой успешным. – М.: Педагогический поиск, 2014. – 158 с.
22. Инновационное развитие системы образования в Российской Федерации: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, 11 февраля 2011. – М., Издательский дом Паганель, – 2011. 79 с.
23. Коберник, О.Н. Мониторинг как способ управления качеством обучения //Народное образование, – 2012. – №9. – 142 с.
24. Коршунов, А.Н. Инновации и образование // Наука и инновации. – 2015. – №143.

25. Козырин, А.Н. Основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования /А.Н. Козырин // Реформы и право. – 2015. – № 3. – 231 с.

26. Козырин, А.Н. Основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования / А.Н. Козырин // Реформы и право. – 2015. – № 3. – 247 с.

27. Конаржевский, Ю. А. Внутришкольный менеджмент. – М.: Новая школа, 2007. – 158 с.

28. Конаржевский, Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой. – М.: Педагогический поиск, 2015. – 80 с.

29. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. М.: Центр «Педагогический поиск», 2010. 96 с.

30. Курланова, П.Р. Гарантия качественного образования инновационного образования /П.Р. Курланова // Вестник науки и образования. 2022. №5-1.

31. Кузин, В.И. Организационно-правовые основы системы государственного и муниципального управления / В.И. Кузин. – М.: Издательство дело АНХ, 2012. – 205с.

32. Кузьминов, Я.И. Российская школа: альтернатива модернизации сверху / Я. И. Кузьминов, И. Д. Фрумин, А. Б. Захаров // Вопросы образования. – 2011. – N 3. – С.5-53.

33. Кульневич, В.Н. Критерии оценки управления качеством процесса образования. Управление качеством образования в муниципальном образовательном пространстве. Доклад на областной августовской конференции. - Ростов н/Д, 2001. 23с.

34. Ладанов, И.Д. Практический менеджмент. М., 1992. 395с.

35. Лебедев, О.Е. Модернизация управления образованием: перспективы и проблемы: Методическое пособие для самоанализа управленческих проблем. – Спб.: СПбАППО, 2006. – 96 с.

36. Лебедева, Т.Е. Повышение качества подготовки специалиста / Т.Е. Лебедева // Профессиональное образование. Столица. –2019. –№12. С. 30-31.
37. Лизинский, В. М. Еще раз о диагностике и контроле. //Завуч, – 2017. – №6.
38. Лизинский, В. М. Идеи к проектам и практика управления школой. – М.: Педагогический поиск, – 2000. – 160 с.
39. Лоутон, А.Н. Организация и управление в государственных учреждениях / А.Н Лоутон, Э. Роуз. – М.: [б. и.], 1993. – 341с.
40. Макарова, Т. Н. Учебный процесс: планирование, организация и контроль. – М.: Педагогический поиск, 2012. – 160 с.
41. Мерзликин А. Ю. Матричная структура управления как основа системы инновационного управления образовательной организацией // Молодой ученый.– 2016. – №12. – С. 1355-1359.
42. Мильнер,Б.З. Теория организации. 2-е изд., перераб. и доп. /Б.З. Мильнер.– М.: Инфра-М, 2000. — 480 с.
43. Михеев В.И. Социально-психологические аспекты управления. – М., 1975. 451с.
44. Моисеев, А. М. Нововведения во внутришкольном управлении. – М.: Педагогическое общество России, 2018. – 229с.
45. Мениспаев, Н.С. Идеология образования / Н.С. Мениспаев / МНКО. –2022. – №1
46. Орлов, А.И. Менеджмент. Учебник. – М.: Изумруд, 2003. – 298 с.
47. Панасюк В.П. Системное управление качеством образования в школе / В.П. Панасюк.- СПб., 2000 - 58с.
48. Парсонс, Т. Система современных обществ / науч. ред. М.С. Ковалева. М.: Аспект-Пресс, 1998. 193с.
49. Подушкина, Т.Л. Социология управления: учеб, пособие. М.: Академия Естествознания, 2013. 569с.

50. Полонский, В.М. Словарь терминов и понятий об образовании /В. М. Полонский. – М.: Моск. ин-т развития образоват. систем, 1995. - 78 с.

51. Поташник, М.М. Качество образования: проблемы и технологии управления / М.М. Поташник, Е.А. Ямбург, Д.Ш. Матрос и др.– М.: Педагогическое общество России, 2006. – 448 с.

52. Памалова, А.Д. Управление образованием /А.Д. Памалова // Инновационная наука. – 2022. – №9-2..

53. Третьяков, П.И. Управление качеством образования- основное направление в развитии системы: сущность, подходы, проблемы / П.И. Третьяков, Т.И.Шамова ./Завуч, №7, 2022

54. Теоретические и практические аспекты управления образовательной организацией в современных условиях. Методическое пособие по проектированию и управлению школой / под ред. Р. М. Гайнутдинова. – Ярославль: Филигрань, 2017. – 296 с.

Трошкина Т.Н. Понятие и структура образовательного правоотношения // Реформы и право. 2011. N 3. 45с.

55. Управление качеством образования / Под редакцией М. М. Поташника. – М.: Издательство: Педагогическое общество России, 2006. 254с.

56. Филатова М.Н. Социокультурное развитие учащихся. Автореферат дис. ... к.п.н.: 13.00.01. Московский педагогический государственный университет – Москва, 2013.

57. Фокина, А.Д. Управление качеством образования /А.Д. Фокина // Инновационная наука. – 2022. – №10

58. Форзицин, А.Л. Инновационные технологии управления образованием /А.Л. Форзицин // Инновационная наука. – 2022. – №10

59. Шишов, С.Е. Мониторинг качества образования в школе /С. Е. Шишов, В.А. Кальней. — М., – 2016. – С.175.

60. Щербакова Е.В. Сельская малокомплектная школа: современное состояние, проблемы и перспективы развития // Теория и практика

образования в современном мире: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, ноябрь 2012 г.). – СПб.: Реноме, 2012. – С. 107-109.

61. Эффективный школьный менеджмент. Пособие для директоров школ. / Под редакцией О.И.Тавгенья, Н.И.Запрудского, Н.Н.Кошель. Мн.: Тонпик, 2016, с. 312 – 331.