



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
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

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ МОДЕЛИ
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)

Направленность программы магистратуры

«Менеджмент профессионального образования»

Форма обучения заочная

Проверка заимствований
93,4 % авторского текста
Работа рекомендована к защите
рекомендована/не рекомендована
« 5 » февраля 20 20 г.
Зав. кафедрой Подготовки педагогов
профессионального обучения и
предметных методик
к.п.и., доцент
Корнеева Наталья Юрьевна

Выполнила:
Студентка группы ЗФ-309/174-2-1
Коптякова Анастасия Сергеевна

Научный руководитель:
д.п.и., профессор, заместитель
директора факультета
Профессионально-педагогического
института _____
Уварина Наталья Викторовна

Челябинск,
2020

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

ЗАДАНИЕ

по подготовке выпускной квалификационной работы
Коптяковой Анастасии Сергеевны

Профессионально-педагогический институт
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
«Менеджмент профессионального образования»

1. Тема работы: «Проектирование модели педагогического менеджмента в образовательной организации».
2. Руководитель выпускной квалификационной работы: д.п.н., профессор, заместитель директора факультета Уварина Наталья Викторовна.
3. База: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» Коркинский филиал.

4. КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН РАБОТЫ

| Разделы работы (описание основных вопросов, подлежащих разработке, исследованию) | Срок выполнения |
|---|-----------------|
| ВВЕДЕНИЕ Оговаривается значение и актуальность темы работы, объект и предмет исследования, проблема, цель и задачи работы, пути их решения. Указываются используемые источники литературы, включая законодательные и нормативные акты, методы исследования. | 01.02.2019 |
| ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ МОДЕЛИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ. Выводы по 1 главе. | 01.04.2019 |
| ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПРОВЕРКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕЛИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ Выводы по 2 главе. | 01.05.2019 |

| | |
|---|------------|
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ Заключение содержит кратко и четко сформулированные выводы, и рекомендации. Необходимо соблюдать логическую последовательность и обоснованность выводов, а также уметь их отстаивать на предстоящей защите дипломной работы. | 01.06.2019 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ (сначала располагаются нормативно – законодательные акты, остальные источники в алфавитном порядке). Законы и нормативные акты, справочно-статистические материалы, монографии, учебники, сборники брошюры, статьи из периодической печати, иностранная литература. | 01.07.2019 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ (вспомогательный материал, использование которого может улучшить восприятие) | 11.01.2020 |
| ПРЕЗЕНТАЦИЯ (НАГЛЯДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) предоставляется в виде слайдов рекомендаций Microsoft Power Point, 10-12 слайдов, раскрывающих содержание выпускной квалификационной работы, содержащих схемы, таблицы, графики, диаграммы в виде раздаточного материала | 11.01.2020 |
| ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ЗАЩИТА | 22.01.2020 |
| СДАЧА ВЫПУСКОНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ НА КАФЕДРУ | 31.01.2020 |

5. Планируемые научные публикации по теме магистерской диссертации:
- Педагогический менеджмент в системе управления образовательной организации;
 - Основные проблемы формирования модели кадрового менеджмента в отечественной системе педагогического менеджмента;
 - Самоменеджмент как ключевая компетенция студента;
 - Самоменеджмент, как совокупность перспективных компетенций преподавателя СПО.

Руководитель _____ /Уварина Н.В./

Магистрант _____ /Коптякова А.С./

Содержание

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 6 |
| ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ МОДЕЛИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ | 14 |
| 1.1. Теоретический анализ проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации | 14 |
| 1.2. Концептуальные основы проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации | 25 |
| 1.3. Проектирование модели педагогического менеджмента в образовательной организации..... | 39 |
| Выводы по первой главе..... | 55 |
| ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПРОВЕРКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕЛИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ | 57 |
| 2.1. Констатирующий этап опытно-экспериментального исследования эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации | 57 |
| 2.2. Формирующий этап опытно-экспериментального исследования эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации..... | 67 |
| 2.3. Результаты опытно-экспериментального исследования эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации.... | 78 |
| Выводы по второй главе | 86 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 88 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ | 91 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Регламент деятельности должностных лиц ГБПОУ «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» Коркинский филиал при реализации ОПОП..... | 98 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования вопроса проектирования модели педагогического менеджмента обусловлена инновационным развитием современного Мира в целом и Российского государства в частности.

Учитывая то обстоятельство, что за тридцатилетний период становления Российской Федерации, как правопреемника СССР, был подорван престиж среднего профессионального образования и к подготовке специалистов среднего звена проявлялся наименьший интерес как со стороны «молодого» государства, так и стороны потребителя образовательной услуги, а многие профессии устарели и под воздействием развития новейших технологий потребовали модернизации, в современной России основной сектор промышленного производства столкнулись с существенным кадровым дефицитом рабочих и специалистов среднего звена, обладающих компетенциями и квалификациями, необходимыми для полноценного развития производства, а также внешней и внутренней экономики. В итоге, государству пришлось пересмотреть политику подготовки «рабочих кадров» и признать абсолютную значимость «рабочей профессии» в социально-экономическом развитии нашей страны.

Вопрос развития системы среднего профессионального образования в Российской Федерации был признан приоритетным и включен в реализацию Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года [48]. В свою очередь, на основании указанного документа и Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» была разработана и утверждена Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года, одобренная Коллегией Минобрнауки России, протоколом от 18 июня 2013 года № ПК-5вн, основной целью, которой, явилось создание в Российской Федерации современной системы

подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций, способной предоставлять широкие возможности для различных категорий населения в приобретении необходимых профессиональных квалификаций на протяжении всей трудовой деятельности [51].

На основании указанных документов 15 апреля 2014 года Постановлением Правительства Российской Федерации № 295 утверждена государственная программа Российской Федерации «Развитие образования на 2013 – 2020 годы», определившая цель и сроки модернизации системы среднего профессионального образования [45]. На смену указанной программе, Постановлением Правительства Российской Федерации 26 декабря 2017 года № 1642, утверждена государственная программа «Развитие образования» на 2018 – 2025 годы, конкретизировавшая мероприятия по повышению качества среднего профессионального образования с учетом выявленных за прошедший период проблем [46].

В рамках реализации указанных нормативных актов, отечественная система среднего профессионального образования преодолела основной этап развития, установленный Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», обусловленный переходом к новой структуре профессионального образования, а также передаче властных и распорядительных функций в части создания и управления профессиональными образовательными организациями с государственного на региональный уровень [57]. Как любой реорганизационный процесс, указанные изменения сопровождались в первую очередь оптимизацией самих образовательных организаций, проходившей, как правило, путем объединения материально-технических баз и трудовых коллективов.

Обеспечение соответствия квалификаций выпускников требованиям экономики, консолидация усилий и ресурсов образовательных организаций в развитии системы подготовки кадров, а так же создание условий для успешной социализации и самореализации обучающихся, стали основными задачами, поставленными государством в условиях преобразования перед

образовательными организациями среднего профессионального образования.

Учитывая требования Стратегии развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года и государственной программы «Развитие образования» на 2018 – 2025 годы, перед руководителями профессиональных образовательных организаций встал вопрос поиска модели педагогического менеджмента, позволяющей достигнуть максимально эффективных результатов от основной деятельности, подконтрольных им, образовательных организаций.

Целый ряд исследований за последние годы неоднократно подтверждали актуальность вопроса поиска и выработки концептуальных основ для построения модели педагогического менеджмента, как своего рода инструмента управления образовательным процессом, которая будет способствовать эффективному управлению образовательной организацией и реализации образовательных программ подготовки среднего профессионального образования.

Проектирование модели педагогического менеджмента, направленного на организацию деятельности образовательной организации среднего профессионального образования в условиях стратегического развития системы образования, является основным инструментом управления образовательной организацией.

В современных исследованиях, которые посвящены изучению проблемы проектирования модели педагогического менеджмента, значительное место отводится общим вопросам модернизации системы управления образовательными организациями. При этом в условиях прогрессивного развития технологий и общества, всегда актуален вопрос организации и управления современным образовательным процессом, базирующемся на материально-техническом и учебно-методическом

ресурсе, квалифицированных педагогических кадрах и механизмах государственного, частного и социального партнерства.

В ходе данного исследования выявлены факторы препятствующие развитию отечественных профессиональных образовательных организаций. К одному из таких факторов с уверенностью можно отнести низкий уровень организации и управления образовательным процессом, не способный обеспечить соответствие квалификации выпускников запросам потенциальных работодателей и требованиям реального сектора экономики.

Одной из попыток улучшить управление образовательным процессом со стороны руководителей профессиональных образовательных организаций является усиление контрольных мероприятий, преобразования процесса планирования и отчётности. Однако данная попытка приводит лишь к погружению преподавательского состава в бюрократизм и отдаляет его от решения вопроса улучшения качества образовательного процесса, воспитательной работы и повышения интереса у обучающихся к образовательному процессу.

Кроме того, необходимо учитывать, что преподаватель зачастую ограничен отдельными ресурсами образовательной организации. Отсюда формируется потребность в эффективном использовании ресурсов профессиональной образовательной организации, которые будут способствовать повышению эффективности подготовки специалистов.

Таким образом, учитывая вышеизложенного, выявляются следующие противоречия:

- между требованиями государственной политики, выраженной в нормативно-правовых документах и низкой эффективностью внутреннего управления образовательным процессом в профессиональной образовательной организации, обусловленной рядом факторов, зачастую независимых от руководителя образовательного процесса;

- между проектированием модели педагогического менеджмента, повышающей эффективность подготовки специалистов среднего звена и

возможности рационального и эффективного использования имеющихся ресурсов в условиях недостаточного финансирования;

- между запросами потребителями образовательной услуги – обучающихся, работодателей, реального сектора экономики и обеспечением соответствия квалификации выпускников данным запросам и требованиям Федеральных государственных образовательных стандартов.

Из обозначенных противоречий следует **актуальность исследования** – необходимость разработки и реализации модели педагогического менеджмента в образовательной организации в целях повышения эффективности подготовки обучающихся.

Объект исследования – менеджмент в образовательной организации.

Предмет исследования – модель педагогического менеджмента в образовательной организации.

Цель исследования – спроектировать и реализовать модель педагогического менеджмента в образовательной организации.

Гипотеза исследования заключается в том, что если спроектировать и реализовать модель педагогического менеджмента в образовательной организации, основывающуюся на идеях системного и процессного подходов и включающую: а) основные рабочие процессы; б) процессы управления; в) процессы, обеспечивающие образовательную деятельность, то это позволит повысить эффективность подготовки обучающихся.

Задачи исследования:

1) провести теоретический анализ проблемы проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации;

2) определить концептуальные основы проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации;

3) спроектировать модель педагогического менеджмента в образовательной организации;

4) осуществить опытно-экспериментальную проверку эффективности модели педагогического менеджмента;

5) проанализировать результаты опытно-экспериментального исследования эффективности реализованной модели педагогического менеджмента в образовательной организации.

Теоретико-методологическая основа исследования – научные работы отечественных и зарубежных авторов, посвящённые вопросам:

- повышения эффективности подготовки студентов образовательных организаций среднего профессионального образования (В.М. Гаськов, С.Ю. Малыгина, Н.А. Морева, А.И. Субетто и другие);

- проектирования модели управления образовательным процессом в профессиональной образовательной организации (В.П. Тимофеев, В.А. Федоров, Н.В. Чичерина, Т.И. Шамова, Е.А. Шевелев и другие);

- использования систем менеджмента и маркетинга в современных образовательных организациях (Р.Н. Абрамов, Г.А. Балыхин, Ю.А. Конаржевский, Н.В. Матяш Г.В., Мухаметзянова, В.П. Симонов и другие).

Положения, выносимые на защиту:

- модель педагогического менеджмента в образовательной организации, направленная на эффективное управление образовательным процессом и повышения качества подготовки обучающихся;

- система критериев и показателей оценки эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации.

Научная новизна исследования заключается в использовании совокупности системного и процессного подходов управления при проектировании и реализации модели педагогического менеджмента в образовательной организации.

Теоретическая значимость заключается в теоретическом анализе проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации.

Практическая значимость исследования заключается в разработке и реализации модели педагогического менеджмента в целях эффективного

управления образовательным процессом, направленного на повышение качества подготовки обучающихся в профессиональной образовательной организации.

Организация и этапы исследования. Исследование проводилось в три этапа, в период с 2017 по 2019 годы:

- **на первом этапе (2017-2018 гг.)** анализировались проблема исследования, объект, предмет и цель исследования, формулировались рабочая гипотеза и задачи исследования, программа исследования;

- **на втором этапе (2018-2019 гг.)** осуществлялись формирующий и контрольный этапы исследования, разработка, апробация и корректировка модели педагогического менеджмента в образовательной организации, осуществлялась обработка, проверка и систематизация полученных результатов, проводилась проверка и уточнение научно-методических выводов, полученных в ходе эксперимента;

- **на третьем этапе (2019 г.)** анализировались и обобщались полученные результаты исследовательской работы, осуществлялось текстовое оформление магистерской диссертации, формулировались выводы.

Для решения поставленных задач и проверки гипотезы использовались следующие **методы исследования**:

- теоретический анализ философской, педагогической, психологической и учебно-методической литературы по управлению образовательными организациями среднего профессионального образования, законодательных и нормативных актов, делопроизводственных документов и статистической отчетности;

- моделирование предмета исследования;

- наблюдение за объектом исследования;

- анкетирование, интервьюирование и диагностирование участников исследования;

- формирующий эксперимент по реализации предмета исследования;

- сравнительный анализ результатов опытно-экспериментальной проверки.

База проведения исследования. Исследование проводилось на базе Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» Коркинский филиал.

Апробация результатов исследования. По теме диссертации имеются 4 научные публикации. Автор диссертации принял личное участие в исследовании и получении научных результатов, выраженных:

- в изучении теоретического и практического состояния проблемы проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации;

- в проектировании модели педагогического менеджмента в образовательной организации;

- в осуществлении опытно-экспериментальной проверке эффективности модели педагогического менеджмента;

- в анализе результатов опытно-экспериментального исследования эффективности реализованной модели педагогического менеджмента в образовательной организации.

Структура диссертации. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ МОДЕЛИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Теоретический анализ проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации

Подготовка квалифицированных рабочих и специалистов среднего звена является неотъемлемой частью сферы образования и одним из важных компонентов обеспечения устойчивого и эффективного развития человеческого капитала и социально-экономического развития Российской Федерации в целом [52].

В процессе перехода российского общества и экономики страны от авторитарного механизма осуществления власти к демократическому, отечественная система профессиональной подготовки кадров среднего звена претерпела существенные изменения. Перед руководителями и преподавательским составом профессиональных образовательных организаций возникли новые цели и задачи, направленные на организацию образовательного процесса, позволяющего получить конечный результат, соответствующий требованиям Стратегии развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года и Федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования (далее по тексту – ФГОС СПО) [57].

После перехода образовательных организаций профессионального образования на обучение по федеральным государственным образовательным стандартам, разработанным с участием объединений работодателей, формат ФГОС СПО позволил реализовывать модульные программы, имеющие вариативные составляющие. Реализация федеральных государственных образовательных стандартов и программ, разработанных на их основе, предоставила широкие возможности для

работодателей и образовательных организаций по взаимодействию в целях актуализации содержания и технологии образования в соответствии с реальными запросами и востребованностью компетенций на рынке труда [52].

В ходе организации образовательного процесса активно начал применяться модульный подход к формированию программ, что позволило оперативно вводить новые методики обучения.

С целью поддержки талантливой молодежи, повышения привлекательности системы профессионального образования с 2007 года начали ежегодно проводиться всероссийские олимпиады профессионального мастерства, а в 2012 году Российская Федерация вступила в международное движение конкурсов профессионального мастерства WorldSkills International [52].

Указанные нововведения в системе среднего профессионального образования позволили обеспечить опережающий характер профессионального образования и широкий диапазон возможностей для выпускников, их профессиональную адаптацию и возможность переобучения.

Учитывая данные обстоятельства, возникла необходимость изменения подходов к практике принятия управленческих решений при планировании и реализации образовательного процесса, который будет полностью удовлетворять запросы реального сектора экономики.

При этом управление развитием и функционированием работы образовательных организаций профессионального образования должно с опережением реагировать на изменения в системе образования, с целью повышения качества и эффективности образования, инновационной составляющей, укрепления регионального бизнеса и экономики, сотрудничества между разными уровнями образования [40].

Проанализировав исследования, посвященные проблемам среднего профессионального образования в системе профессионального обучения,

можно прийти к выводу, что данному вопросу в настоящее время уделяется большое внимание. Основные направления, которым посвящены современные исследования это: непрерывность профессионального образования, путем внедрения программ прикладного бакалавриата и освоение новых квалификаций в течение всего периода трудовой деятельности; проблема трудового воспитания и образования работающей молодежи; вопрос направления профессионального обучения личности - профориентации; применение современных инновационных технологий и переход на дистанционную форму обучения при освоении программ среднего профессионального образования.

Вопрос моделирования педагогического менеджмента в целях организации образовательного процесса в профессиональных образовательных организациях косвенно освещен в научных работах, посвященных:

- взаимосвязи творческой активности и педагогического мастерства преподавателя, профессионализму руководителей образовательных организаций (Л.А. Байкова, В.И. Загвязинский, Н.В. Кузьмина, Ю.Л. Львова, В.В. Попов, И.П. Раченко, В.А. Сухомиллинский и др.);

- внедрению педагогической теории в практику среднего профессионального образования (Г.Г. Ибрагимов, В.Н. Кабуш, И.П. Карташов, В.Н. Котляр, В.В. Краевский, и др.);

- внедрению в практику работы преподавателя и студентов профессиональных образовательных организаций принципов научной организации труда (Ю.К. Бабанский, В.Д. Лутанский, С.Ю. Мальгина, М.М. Поташник, П.Г. Пшебильский, и др.);

- разработки теории содержательного аспекта деятельности системы профессионального образования (Т.Г. Браже, Ж.Л. Витлин, Р.Г. Гарифуллин, В.М. Демин, М.М. Заброщикова, В.Е. Ковлякова, Н.А. Куторго, Н.Н. Лобанова, А.Е. Марон, В.М. Первова, Е.В. Першанина, С.П.

Полутина, Л.А. Симонова, Т.М. Симонова, Э.К. Туркина, С.С. Фиранер, и др.) [35].

Чтобы правильно применять термин «образовательный процесс» для целей настоящего исследования, необходимо раскрыть и конкретизировать его смысловое значение.

В педагогическом словаре Г.М. Коджаспировой понятие «образовательный процесс» рассматривается как «совокупность учебно-воспитательного и самообразовательного процессов, направленная на решение задач образования, воспитания и развития личности в соответствии с государственным образовательным стандартом» [30].

С.М. Вишнякова в работе «Профессиональное образование. Ключевые понятия, термины, актуальная лексика» отражает содержание образовательного процесса, как передачу и освоение социально-культурного опыта, а также формирование способности к его обогащению, отмечая, что образовательный процесс понятие более широкое, чем учебный или педагогический процесс; отражает совокупность реалий, относящихся к формальному и неформальному образованию и так или иначе сопряженных с прохождением восходящих ступеней образовательной лестницы [12].

Н.А. Куторго определяет образовательный процесс, как диалектически взаимосвязанную систему обучения и учения, обеспечивающую развитие индивидуума как личности, опирающуюся на раскрытие и использование субъектного опыта каждого ученика посредством применения личностно значимых способов целенаправленной учебно-познавательной деятельности [33].

В системе менеджмента качества, в указаниях по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2008 в сфере образования, дается свое определение образовательному процессу: (educational process) – это процесс создания образовательной продукции, предоставление образовательной услуги [18].

При конкретизации понятия «образовательный процесс» необходимо в первую очередь обратиться к Федеральному закону № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», для целей которого понятие «образование» применяется, как единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов [58].

Проанализировав данные определения, конкретизировать термин «образовательный процесс» для данного исследования возможно с применением определений, раскрытых в указанном Федеральном законе и ГОСТ.

Таким образом, образовательный процесс – это совокупность действий при предоставлении образовательной услуги, направленной на передачу и освоение знаний, умений, практического опыта и формирование компетенции, позволяющих реализовать профессиональную деятельность, а также удовлетворяющих образовательные потребности и интересы гражданина и рынка труда [26].

В целях проектирования модели педагогического менеджмента, направленной на эффективную организацию образовательного процесса в профессиональной образовательной организации, необходимо также обратиться к термину «педагогический менеджмент».

Рассматриваемый термин, также оказался «новацией» для отечественного образования и зародился в эпоху «перестройки» всей системы образования в Российской Федерации.

В современных научных исследованиях дано множество определений термину «менеджмент», но суть и содержание всех определений сводиться

к прямому переводу данного термина с английского языка на русский – слово «Management» означает «управление», «руководство», «умение руководить». Очевидно, что для самого понятия «менеджмент» характерны процессы, связанные с управлением субъекта объектом.

В.П. Симонов в своей работе раскрыл определение «педагогический менеджмент», как «комплекс принципов, методов организации, форм и технологий, приемов управления образовательным и учебно-воспитательным процессом, направленных на повышение его эффективности» [56].

Аналогичное определение указанному термину дали А.М. Моисеев, Н.В. Кузьмина, Е.Ю. Никитина определив педагогический менеджмент, как «комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления педагогическими системами, которые направлены на повышение результативности их функционирования и развития» [38].

Отталкиваясь от указанных определений и возвращаясь к термину «образовательный процесс» и его конкретизации, становится понятно, что данный процесс не возможен без управления и организации. Образовательный процесс как действие, событие имеет субъект и объект, следовательно, подразумевает безусловное управление первого над последним, для достижения конечного результата, последствий.

В случае с образовательным процессом как деятельности, субъектом управления являются сотрудники образовательной организации (руководитель, преподаватели, методисты), студенты, родители и партнёры образовательной организации. Объектом выступает сама образовательная организация и процессы, проходящие в ней, в частности основной процесс – образовательный. Задача педагогического менеджмента – эффективная организация и управление образовательным процессом для достижения конечного результата – формирования компетенций, позволяющих реализовывать профессиональную деятельность выпускникам образовательной организации.

В основе любой организационной деятельности заложен процесс упорядочивания и построения с целью достижения запланированного результата, и образовательный процесс в данном случае не исключение.

В свою очередь для достижения запланированного результата в любом процессе, руководитель этого процесса должен иметь четкое представление, проекцию того, что будет им материализовано, то есть обладать навыком и умением проектирования.

В современной педагогике проектированию отводится особое место. Без преувеличения можно отметить, с учетом раскрытых в данном исследовании терминов, что проектная деятельность в педагогике – это фундамент единого целенаправленного процесса воспитания и обучения будущего выпускника.

Педагогическое проектирование включает в себя:

- проектную деятельность как элемент развития образовательной системы, технологию управления качеством образования;
- проектную деятельность как технологию, направленную на решение конкретных проблем и задач;
- проектирование, как метод организации деятельности субъектов образовательного процесса (преподавателей, методистов, обучающихся, родителей и партнеров).

Процесс педагогического проектирования состоит из трех основных этапов:

- 1) педагогическое моделирование – выявление проблем, разработка целей, общей идеи, процессов, ситуаций и основных путей их реализации;
- 2) педагогическое проектирование – разработка созданной модели и доведение её до уровня использования, применения в практической деятельности;

3) педагогическое конструирование – детализация созданной модели для использования её в определённых условиях участниками образовательного процесса.

Таким образом, в целях проектирования модели педагогического менеджмента, как комплекса методов и способов эффективной организации и управления образовательным процессом в профессиональной образовательной организации необходимо:

- выявить проблемы образовательного процесса;
- определить цели и пути их разрешения;
- разработать модель педагогического менеджмента для управления образовательным процессом;
- разработка системы критериев и показателей оценки эффективности модели педагогического менеджмента, позволяющей определить уровень качества подготовки студентов;
- апробировать полученный результат для дальнейшего применение модели реальными участниками образовательного процесса.

Для выявления проблем современного профессионального образования необходимо проанализировать его историческое формирование и развитие.

Отечественная сфера среднего профессионального образования и подготовки прошла сложный исторический путь становления – от разрозненных мастерских и ремесленных школ к сети фабрично-заводских училищ и далее, к полноценной системе профессионально-технических училищ и техникумов. При этом на всех этапах своего развития система начального профессионального и среднего профессионального образования формировалась в соответствии с социально-экономической ситуацией в стране, обеспечивая в различные периоды исторического развития государства квалифицированными рабочими кадрами и специалистами среднего звена реальный сектор экономики и социальную сферу [52].

Основы ныне действующей в Российской Федерации системы среднего профессионального образования заложены в середине прошлого века, когда в системе образования были сначала выделены, а затем организационно оформлены начальный и средний уровни профессионального образования. Данная система охватывала подготовку по программам начального профессионального (НПО) и среднего профессионального образования (СПО), а также подготовку в учебных центрах предприятий и в подразделениях вузов. [52].

Вступивший в силу с 01 сентября 2013 года Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и государственная программа Российской Федерации «Развитие образования на 2013 – 2020 годы» определили новое направление развития системы профессионального образования и профессионального обучения.

Анализ особенностей образовательного процесса в профессиональных образовательных организациях позволил выделить направление реформирования этого процесса, а именно перестройку процесса обучения студентов в максимально полном соответствии с социальным заказом, социальными потребностями и требованиями, с максимальной степенью учета культурных и социально-экономических особенностей региона [53].

Целеполагающим документом, определяющим проблемы и направления развития современного профессионального образования, явилась Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года и разработанные на её основе государственные программы «Развитие образования» на 2013 – 2020 годы и «Развитие образования» на 2018 – 2025 годы.

Данная Стратегия определила основные проблемы и условия успешности развития системы профессионального образования, основным из которых «является обязательная переработка структуры и содержания

профессионального образования на основе современных запросов рынка труда и модернизации управления профессиональным образованием» [52].

Государственные программы конкретизированы цели, сроки, этапы и объемы государственного участия и финансирования в мероприятиях по модернизации и улучшению системы среднего профессионального образования.

В каждом из указанных документов особое место отведено кадровому потенциалу образовательной организации – квалифицированному преподавательскому составу. Отмечается, что новый уровень профессионального образования может быть сформирован путем постоянного совершенствования и освоения педагогическим коллективом новых образовательных технологий, в том числе и производственных. В целях повышения квалификации педагогов и мастеров производственного обучения образовательной организации должна предусматриваться возможность прохождения ими стажировки на производстве.

В соответствии с поручением Президента Российской Федерации от 06 апреля 2018 года № Пр-580, на базе лучших профессиональных образовательных организаций должны быть созданы центры опережающей профессиональной подготовки, предусматривающие предоставление им возможности для использования совместно с другими профессиональными образовательными организациями современного оборудования для подготовки, переподготовки и повышения квалификации граждан по наиболее востребованным и перспективным профессиям на уровне, соответствующем стандартам WorldSkills, в том числе по программе ускоренного обучения; реализации программ повышения квалификации педагогов и мастеров производственного обучения профессиональных образовательных организаций; проведения демонстрационного экзамена по стандартам WorldSkills для лиц, освоивших образовательные программы среднего профессионального образования; осуществления мероприятий по

профессиональной ориентации лиц, обучающихся в общеобразовательных организациях, а также обучения их первой профессии [45].

Определённо, в новой системе подготовки рабочих и специалистов среднего звена большое внимание отводится увеличению доли практикоориентированного образования, с целью повышения эффективности подготовки специалиста, который готов выполнять поставленные перед ним производственные задачи.

Учитывая требования государства, поставленные перед системой среднего профессионального образования, возникает потребность анализа организационного устройства образовательных организаций, обеспечивающих эффективное функционирование в соответствии с требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов и Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон), а также трудовых рынков.

В соответствии с Федеральным законом перед образовательными организациями стоит задача поиска механизмов сетевого взаимодействия для эффективного достижения результатов, предусмотренных ФГОС СПО.

Для эффективной реализации Федеральных государственных образовательных стандартов необходимо создание условий для достижения образовательных результатов, а именно разработка регламента формирования вариативной части основных профессиональных образовательных программ по направлениям, реализуемым в образовательных организациях, разработка шаблонов и унифицированных форм учебно-планирующей документации. Организация повышения квалификации и курсовой подготовки работников образовательных организаций по направлениям:

- перевод требований профессиональных стандартов и запросов рынка труда в образовательные результаты;

- реализация стратегии позиционирования колледжа на рынке образовательных услуг;

- организация приемной кампании;
- обеспечение процедур лицензирования и аккредитации;
- адаптация образовательных программ к требованиям профессиональных стандартов и запросам рынка труда;
- организация индивидуальной профессионально-личностной траектории достижения студентами образовательных результатов;
- организация оценки образовательных результатов;
- формирование и развитие ресурсов (информационных, кадровых, материально-технических, финансовых) [28].

Таким образом, теоретический анализ проектирования модели педагогического менеджмента позволяет определить, что в профессиональных образовательных организациях возникла потребность пересмотра системы управления образовательным процессом, которая должна строиться на концептуальных основах, определяемых требованиями государства, закрепленными в нормативно-правовых актах и программах развития системы среднего профессионального образования.

1.2. Концептуальные основы проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации

Задачи, которые стоят перед управленческим аппаратом образовательных организаций среднего профессионального образования, требуют трансформации управленческих ресурсов в модель педагогического менеджмента.

Для раскрытия содержания понятия модель педагогического менеджмента в образовательной организации необходимо рассмотреть содержание термина «модель».

«Модель» от латинского слова «Modulus» в «методологии науки – аналог (структура, знаковая система) определенного фрагмента природой или социальной действительности, концептуально-теоретическое образование» [33].

В широком смысле под моделью следует понимать: «мысленно представляемая или материально реализованная система, которая, отображая или воспроизводя объект исследования, способна замещать его, и изучение которой дает информацию об изучаемом объекте» [27].

Также важным аспектом является рассмотрение функций модели, которые были представлены Б.И. Глинским, Б.С. Грязновым, Б.С. Дыниным, В.А. Штоффом. В своих работах, ученые выделяют функции отображения новых знаний о замещаемом объекте. Другими словами, важными характеристиками модели необходимо выделить такие как: «способность к замещению познаваемого объекта; наличие четких правил перехода от информации о модели к информации об объекте, способность давать информацию, допускающую опытную проверку» [36].

Как мысленно представляемую, материально реализуемую модель понимает В.Л. Штофф, которая, по его мнению, отображая «или воспроизводя объект исследования, дает нам новую информацию об этом объекте» [64]. Модель в данном случае необходима для хранения и расширения научных представлений об объекте, которая позволит в дальнейшем управлять им и преобразовывать.

По мнению Л.Л. Власюк, при наличии модели, «учитывается специфика любых должностей и гармоничное вписывание в механизм внутреннего управления любой организации, что позволяет организовать четкое и бесперебойное функционирование всех элементов управления» [33].

Отталкиваясь от общего определения «менеджмент» – процесс управления субъектом над объектом, необходимо раскрыть сущность терминов «управление» и «педагогический менеджмент».

В части рассмотрения термина «управление» в данном исследовании считаем необходимым придерживаться определения, которые дали Е.Б. Герасимова, Б.И. Герасимов. Ученые понимают его как «циклически повторяющийся процесс воздействия органа управления на управляемый

объект, в котором последовательно, на основании обработки исходной информации о состоянии объекта и оценки обстановки, вырабатывается план достижения цели и меры для его реализации, осуществляется передача воздействия на объект управления и контроль их выполнения, коррекция плана в зависимости от изменения условий обстановки и состояния объекта, выработка и передача новых воздействий, выбранных из множества возможных вариантов и обеспечивающих достижение конкретной цели при оптимальных затратах ресурсов» [26].

В процессе управления выделяются некоторые составные элементы, такие как «целеполагание, сбор, обработка и оценка информации об объекте управления и обстановке, динамическое планирование воздействия на объект управления, контроль исполнения» [43].

Наиболее точно и содержательно раскрыт термин «педагогический менеджмент» в научных трудах В.П. Симоновым, согласно которым «педагогический менеджмент – это комплекс, принципов, методов организационных форм и технологических приемов управления педагогическими системами, направленный на повышение эффективности их функционирования и развития» [48].

Рядом научных исследований «педагогический менеджмент» рассмотрен как теория управления образовательными организациями, состоящая из двух уровней: управления образовательной организацией со стороны руководителя (директора) и управления образовательным процессом со стороны преподавателя (педагога). Современные ученые пришли к выводам, что эффективное управление и взаимодействие данных уровней обеспечит успешную подготовку выпускников образовательной организации и их дальнейшую реализацию в трудовой деятельности.

Исходя из вышесказанного, термины «управление» и «педагогический менеджмент» схожи по своему содержанию и направленности. Указанные явления требуют систематизации, конкретизации, планирования и моделирования.

Для этого, обратимся к «модели управления в образовательном процессе», которая понимается, как «теоретическое представление о явлении, которое отображает содержание самого управления, его методы, показатели деятельности, а также может выступать основой для проведения диагностических мероприятий педагогического процесса» [26].

А.М. Данкман, Ю.А. Конаржевский, С.М. Маркова рассматривают «модель управления» как механизм реализации профессионального образования, «систему действий по созданию педагогических условий для управления образовательным процессом» [36].

В процессе исследования выявлено, что модель управления имеет определённые признаки, которые определяются:

- структурированностью в соответствии с указанными методологическими принципами;
- смысловой компактностью, позволяющей сохранять модель в памяти в отсутствие внешних вспомогательных ресурсов;
- внутренней интерпретируемостью компонентов и их связей;
- взаимосвязью и взаимозависимостью входящих в модель компонентов, таким образом, что устранение из модели любого из них приведет к утрате целостности системы [29].

В научном сообществе определено, что модель должна развивать теорию управления или иную теорию, подтверждать или опровергать гипотезу; служить средством разработки теории; являться средством интерпретации какой-либо гипотезы о явлении, процессе; быть экспериментально контролируемой, наглядной, достаточно универсальной, чтобы описывать, объяснять многообразие связей объекта моделирования; быть средством прогнозирования развития наблюдаемых или трудно наблюдаемых процессов [21].

Модель педагогического менеджмента – это обобщенное нормативное представление об определённом качественно специфическом типе системы управления, отражающем его наиболее важные,

принципиально значимые свойства и характеристики и разрабатываемое как потенциальный прототип для проектирования, и создания некоторого множества реальных систем управления, соответствующих базовой модели по главным качественным характеристикам.

В современной системе менеджмента выделяют четыре подхода к управлению:

1) количественный – основанный на проектировании модели управления по стратегическому планированию, освоению и распределению ресурсов;

2) ситуационный – основанный на выборе методов управления в зависимости от сложившейся ситуации;

3) системный – основанный на организации открытой системы взаимодействующей с внешней средой;

4) процессный – основанный на непрерывном процессе (цикле) управления, включающего в себя этапы планирования, организации, мотивации и контроля.

Для целей эффективного управления образовательной организацией и происходящих в ней процессов, самыми оправданными, с учетом специфики управляемых объектов, являются системный и процессный подходы.

Рассмотрим структуру и содержание понятия «педагогический менеджмент» с позиции системного подхода.

Системный подход рассматривал в своих работах А.И. Субетто. Именно данный автор предложили рассмотреть управление образовательной организацией и образовательным процессом как целостную систему, состоящую из взаимосвязанных компонентов [53].

В данном исследовании «система» определяется понятием, сформулированным Т.А. Ильиной, как «выделенное на основе определенных признаков упорядоченное множество взаимных элементов,

объединенных общей целью функционирования и единства управления и вступающих во взаимодействие со средой как целостное явление» [28].

В своих исследованиях В.П. Симонов относит педагогическую систему к деятельностной, а соответственно её основными характеристиками будут выступать мотивированность, активность, предметность, субъектность, осознанность [48].

Системный подход способствует повышению результативности и эффективности образовательного процесса, достижению поставленных целей (Таблица 1).

Таблица 1 – Характеристика содержания и преимуществ системного подхода управления

| Содержание подхода | Предполагаемые действия | Предполагаемые преимущества |
|--|--|---|
| Выявление, понимание и управление взаимосвязанными процессами, как системой для достижения результативности и эффективности основного (рабочего) процесса организации. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Определение системы составляющих элементов, а также процессов, влияющих на достижение заданных целей. 2. Структурирование системы и её элементов, установление взаимозависимостей процессов для достижения цели самым эффективным способом. 3. Непрерывное улучшение системы по средствам измерения и оценивания. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Создание исчерпывающих планов, которые поддерживаются системой взаимосвязанных процессов. 2. Цели и показатели отдельных процессов согласуются с ключевыми целями организации при постановке задач и установлении показателей. 3. При оперативном управлении анализ эффективности процессов позволяет понять причины возникающих проблем и принять своевременные меры. 4. Лучшее понимание ролей и ответственности при управлении человеческим капиталом. 5. При достижении целей, снижение барьеров и улучшение командной работы. |

Таким образом, на основе вышеизложенного можно сказать, что с позиции системного подхода, важнейшими принципами, характеристиками

и условиями реализации модели педагогического менеджмента как системы являются:

- иерархичность;
- структурность;
- целостность;
- взаимосвязанность;
- предметность;
- субъектность;
- активность;
- осознанность;
- мотивированность.

Однако системный подход в управлении образовательной организацией может быть реализован только тогда, когда все её составные звенья отвечают современным требованиям развития. Эффективность управления образовательной организацией и образовательным процессом предполагает совершенствование структуры всей образовательной организации и переход на горизонтальный корпоративный принцип управления, как в управлении деятельности самой образовательной организации, так и в управлении образовательным процессом.

В связи с чем, наиболее актуальным является использование методологии процессного подхода при проектировании модели педагогического менеджмента в образовательной организации, с заимствованием элементов системного подхода для реализации функции управления.

Данный подход сформировался в конце 80-х годов XX столетия и заимствован образовательной системой из сферы производства. Согласно указанной концепции, деятельность любой организации представляет собой набор процессов. Таким образом, чтобы эффективно управлять образовательной организацией в целом, необходимо эффективно управлять всеми происходящими в ней процессами.

Учитывая то обстоятельство, что основным процессом образовательной организации является образовательный процесс, сам «процесс» в данном случае можно рассматривать как совокупность взаимосвязанных подпроцессов, направленных на преобразование входов и выходов в них, с целью повышения качества конечного результата.

Под входами процесса понимается ресурсы, которые преобразуются в результате управления в выходы процесса. Выход процесса – это конечный результат процесса. Создание результатов, представляющих ценность для потребителей, является конечной целью процессов управления.

Одним из субъектов процесса является должностное лицо, правомочное распоряжаться ресурсами в виде материально-технической базы, кадровым составом, информационным обеспечением. Субъект процесса управляет ходом процесса и отвечает за его качество и результативность.

По мнению В.С. Лазарева, суть процессного управления состоит в непрерывной последовательности действий, которые реализует субъект управления, в результате чего формируется и изменяется образ объекта управления, формулируются цели совместной деятельности, определяются способы их достижения, распределяется работа между участниками деятельности, и интегрируются их усилия [35].

В образовательной организации основными (рабочими) процессами являются: прием обучающихся, разработка и реализация основных образовательных программ, разработка и реализация дополнительных образовательных программ, воспитательный процесс, научная деятельность.

В целях реализации основных процессов в образовательной организации необходима реализация обеспечивающих процессов, включающих в себя регламентирующие и организационные функции. Для определения взаимосвязи и взаимодействия основных и обеспечивающих процессов необходимо проектирование модели управления.

Реализацию процессного подхода управления в образовательной организации можно поделить на три этапа.

Первый – определение взаимосвязи и взаимодействие процессов. Данный этап заключается в построение модели управления и распределении полномочий и ответственности.

Все основные процессы образовательной организации начинаются с изучения запросов внешних и внутренних потребителей (государства, обучающихся, родителей). Данные запросы становятся входом для основных процессов управления и процессов разработки основных образовательных программ. Выходом из процесса разработки основных образовательных программ становятся учебные планы, рабочие программы, учебно-методические материалы, которые становятся входом для процесса реализации программ и воспитательного процесса. В свою очередь вся информация о результатах указанных процессов вновь становится входом в процесс изучения уровня удовлетворенности запросов потребителей. Такой круговорот процессов является основой планирования повышения качества образовательной услуги.

Второй этап реализации процессного подхода – документирование.

Документирование процессов придает им официальный статус, способствует достижению их соответствия установленным требованиям, обеспечению необходимого уровня подготовки кадров, цикличности и возможности прослеживания процессов, а также оценки их результативности и эффективности [42].

Последний этап – этап реализации, включающий: анализ, оценку, регулирование (улучшения процессов).

Выявленные в результате реализации процесса несоответствия, подлежат регулированию, путем корректирующих действий, направленных на улучшение процессов. Основными показателями улучшения качества процесса считается его постоянство и не изменчивость, а также повышение результативности по сравнению с запланированными показателями.

В исследованиях отечественных ученых процессный подход понимается как результат образовательной деятельности. Он направлен на то, чтобы учитывать взаимосвязи всех процессов внутри одной системы. Понимая, что каждый процесс имеет свой показатель и конкретный результат, процессный подход позволяет влиять не только на сам процесс образовательной деятельности, но и на его конечный итог. Именно процессный подход задает управлению образовательной деятельностью вектор развития на запросы экономики страны, конкретного региона и непосредственных потребителей [26].

В современных исследованиях процессный подход рассматривается как технология управления, которая включает методы, приемы и некую последовательность управления, а также на основе мониторинга, служит базой для формирования образовательного процесса и позволяет не допустить ситуации при которой, будет рассогласованность результата образовательной деятельности, ориентированного на запросы потребителей, и требований законодательства, заложенных в федеральных государственных образовательных стандартах и программах развития образования.

Современный процессный подход в управлении образовательными организациями характерен тем, что управление образовательным процессом не может обойтись без ориентации на требования стандартов ISO 9000.

International Organization for Standardization (ISO) – международная организация по стандартизации, представляющая собой систему менеджмента качества, иначе говоря международный стандарт эффективности руководства компанией и производством.

Являясь неизменной частью менеджмента компании стандарт ISO – это показатель надежности и стабильности организации. Серия стандартов ISO 9000 уверенно считается базовыми документами международной системы качества, универсальными стандартами для всех отраслей бизнеса,

предназначенными для использования во всех странах и во всех отраслях производства.

Серия международных стандартов ISO 9000, действует в Российской Федерации как свод национальных стандартов ГОСТ Р ИСО 9000. Данные стандарты внедрены не только для того, чтобы рационально управлять качеством производимой продукции, но и для оптимизации всего производственного цикла.

Требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2008 устанавливают, что «настоящий стандарт отстаивает применение «процессного подхода» при разработке, внедрении и улучшении результативности системы менеджмента качества в целях повышения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований. Для успешного функционирования организация должна определить и осуществлять менеджмент многочисленных взаимосвязанных видов деятельности. Деятельность, использующая ресурсы и управляемая в целях преобразования входов и выходов, может рассматриваться как процесс. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего. Применение в организации системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов, направленный на получение желаемого результата, могут быть переделены как «процессный подход». Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии. При применении в системе менеджмента качества такой подход подчеркивает важность: понимания и выполнения требований; необходимости рассмотрения процессов с точки зрения добавляемой ими ценности; достижения запланированных результатов выполнения процессов и обеспечения их результативности; постоянного улучшения процессов, основанного на объективном измерении» [18].

Образовательная организация работает более эффективно, если правильно понимает взаимосвязь всех видов деятельности: образовательной, научно-методической, инновационной, организационно-управленческой, финансовой, по организации материально-пространственной образовательной среды и информатизации [46].

Применение процессного подхода при моделировании управления образовательным процессом и образовательной организацией в целом имеет ряд преимуществ (Таблица 2).

Таблица 2 – Характеристика содержания и преимущества процессного подхода

| Содержание подхода | Предполагаемые действия | Предполагаемые преимущества |
|--|--|---|
| Желаемый результат, может быть, достигнут эффективнее если ресурсами и деятельностью управлять как процессом | <ol style="list-style-type: none"> 1. Выделение процессов, с помощью которых достигается желаемый результат. 2. Определение и измерение входов и выходов процессов. 3. Характеристика внутренних и внешних потребителей, а также других заинтересованных лиц в результативности процесса. 4. Оценивание возможных рисков, их последствий и вкладов для потребителей и иных заинтересованных в процессе лиц. 5. Установление ответственности и полномочий для управления процессом. 6. Анализ этапов, методов контроля, потоков, оборудования, потребностей в обучении, информации, технологий, материалов для достижения результата при реализации конкретного процесса. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Реализация процесса позволяет достигнуть результат за более короткий промежуток времени и с наименьшими затратами ресурсов. 2. Позволяет устанавливать цели и показатели конкретной деятельности. 3. Позволяет обеспечивать предупреждение ошибок, снижает затраты, сокращает временные циклы. 4. При управлении человеческим капиталом – устанавливаются эффективные по затратам процессы: обучение, тренировка, прием на работу, согласование этих процессов с потребностями организации. |

Таким образом, управление ресурсами и деятельностью как процессами, является вполне универсальным подходом к повышению

эффективности управления образовательным процессом и образовательной организации в целом.

Основными преимуществами процессного подхода являются: координация действий на всех подразделениях на различных уровнях управления процессами, ориентация на результативность и её повышение, прозрачность действий и предсказуемость результатов, сокращение вертикальных взаимодействий, временных и материальных затрат.

В определении концептуальных основ разработки процессной модели управления необходимо рассмотреть принципы управления, которые занимают первоочередные позиции. В педагогической литературе и литературе по теории управления определяется совокупность принципов, направленных на регулирование реализации отдельно взятых функций управления: планирования и целеполагания, организации и контроля [26].

При характеристике принципов процессного управления необходимо принять во внимание, что они являются проявлением определенных закономерностей.

Н.В. Матяш определяет «зависимость эффективности функционирования системы управления учебно-воспитательной работой от уровня структурно-функциональных связей между субъектом и объектом управления; обусловленность содержания и методов управления учебно-воспитательной работой характером содержания и методов организации педагогического процесса» [37].

В свою очередь, Ю.А. Конаржевский в числе основных закономерностей называет «демократичность, целесообразность, аналитичность, гуманистичность управления и готовность руководителей образовательных организаций к различным видам деятельности управления» [31].

«Гуманизацию и демократизацию управления; целостность и системность; единоначалие и коллегиальность; рациональное сочетание централизации и децентрализации управления в образовательном процессе;

полноту информации и объективность в управлении образовательным процессом» относит к принципам управления В.А. Сластенин [50].

В.С. Безрукова выделяет группы принципов, эффективно взаимодействующих в процессе управления образовательной организацией и образовательным процессом, в частности:

- гуманизация – переориентация образовательного процесса в соответствии с индивидуальными ценностными ориентирами личности, обеспечение направленности, качества, доступного уровня образования, а также способа, формы его получения, удовлетворения культурных и образовательных потребностей;

- демократизация – распределение полномочий, прав, ответственности и обязанностей между всеми субъектами образовательного процесса в среднем профессиональном образовании, его ориентацию на общественное мнение;

- гуманитаризация – обеспечение соотношения и сочетания дисциплин и информации, применения дидактических подходов, методов и технологий в образовательном процессе, которые обеспечат приоритет общечеловеческих ценностей, целостность, последовательность, преемственность и опережающий характер образования;

- принципы дифференциации, мобильности и развития – предполагают полифункциональность, многопрофильность, многоуровневость образовательных программ;

- открытость образования – непрерывность профессионального образования в различных профессиональных образовательных организациях, формах и на любом уровне (базовом и углубленном) [26].

В стандартах сертификации качества ISO 9000, о которых упоминалось ранее, одни из важнейших составляющих достижения качества является принцип процессного подхода.

При соблюдении указанного принципа, применение процессной модели в педагогическом менеджменте позволит четко определять

последовательность и взаимодействие процессов управления в образовательной организации в горизонтальном и вертикальном направлении, на основе цикличности, что позволит выявлять наиболее эффективные направления развития образовательной организации и происходящих в ней процессов.

1.3. Проектирование модели педагогического менеджмента в образовательной организации

В данном исследовании проектирование модели педагогического менеджмента, рассмотрено как методология реализации основной деятельности образовательной организации – образовательного процесса, направленного на исполнение основной профессиональной образовательной программы среднего профессионального образования (далее – ОПОП СПО) и подготовке рабочих и специалистов среднего звена, соответствующих запросам работодателей.

Для указанной цели необходимо определить основные процессы, направленные на реализацию образовательного процесса, а также выделить критерии и показатели эффективности модели педагогического менеджмента.

Для начала обратимся к термину «процесс». Наука определяет «процесс» как модель, правила поведения, направленные на исполнение действий, с целью получения определенного результата. Успехом любого процесса является его управляемость.

Анализ процессов, которые непосредственно связаны с реализацией образовательного процесса, а также требований стандартов ISO 9000 позволяет выделить несколько групп процессов необходимых для построения модели педагогического менеджмента в образовательной организации, такие как: основные рабочие процессы; процессы управления; процессы, обеспечивающие образовательную деятельность.

Отсюда следует, что модель педагогического менеджмента должна охватывать три группы процессов. Рассмотрим подробнее каждый из них.

К первой группе «основные рабочие процессы» в данном исследовании отнесен сам образовательный процесс, непосредственным результатом которого, является подготовка и выпуск рабочих и специалистов по основным профессиональным образовательным программам среднего профессионального образования, соответствующих современным требованиям и запросам реального сектора экономики.

Для реализации второй группы процессов – «управление», необходима оценка, немаловажного на сегодняшний день, ресурса – кадрового ресурса. Показатели данного ресурса должны быть достаточными для реализации основных профессиональных образовательных программ среднего профессионального образования и соответствовать их требованиям и стандартам. Руководитель образовательной организации должен владеть компетенциями, позволяющими правильно выстроить процесс управления основной деятельностью образовательной организации, а преподавательский состав компетенциями, достаточными для решения поставленных перед ним задач, в части подготовки специалистов, соответствующих уровню и условиям современной экономической системы страны.

Все остальные ресурсы образовательной организации входят в группу «обеспечивающих процессов». К таким ресурсам относятся: материально-техническая база, научно-методическое сопровождение, внешнее и внутреннее партнерство.

Таким образом, можно сказать, что результатом процессного управления, является создание соответствующих условий для реализации основного рабочего процесса образовательной организации – образовательного процесса.

Процессный подход управления можно представить с помощью схемы (Рисунок 1).

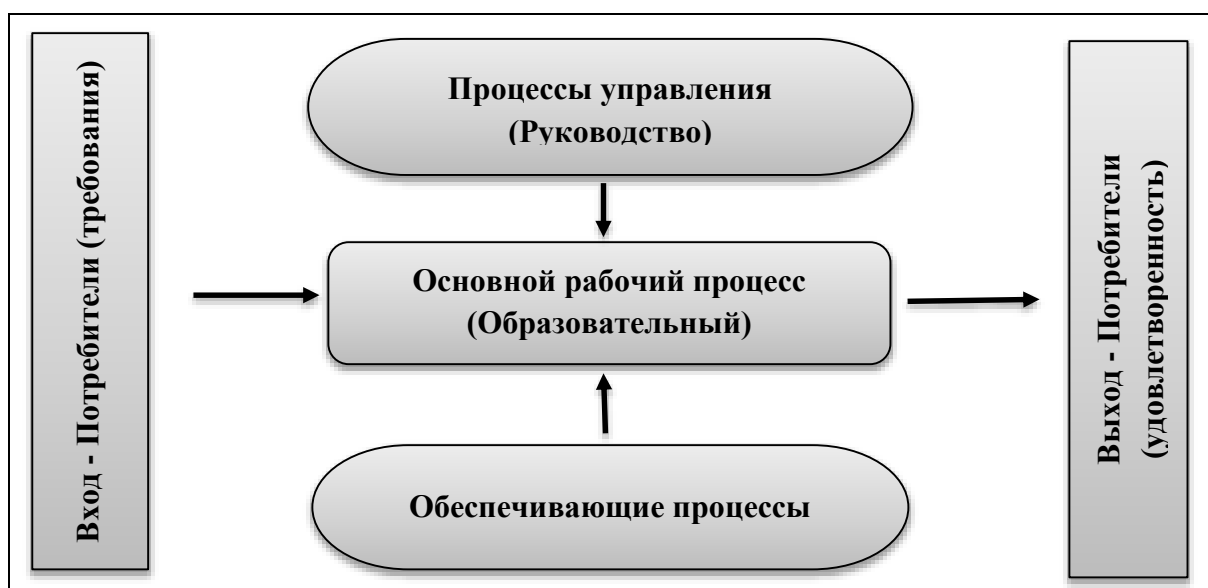


Рисунок 1 – Схема процессного подхода управления образовательным процессом

Если подробно рассмотреть схему построения процессного подхода управления образовательным процессом, можно обоснованно прийти к выводу, что исключение любого компонента (подпроцесса) из данной схемы повлечет несостоятельность процессного подхода управления.

При отсутствии высококвалифицированного и компетентного «процесса управления», «основной рабочий процесс» не достигнет конечного результата – выхода полностью удовлетворенного потребителя образовательной услуги. Также как при исключении «обеспечивающих процессов» не возможна полноценная подготовка обучающихся по основным профессиональным образовательным программам среднего профессионального образования и как следствие выпуск специалистов, соответствующих современным запросам реального сектора экономики страны.

Рассмотрим подробнее каждый блок реализации процессного подхода к организации образовательного процесса.

«Процесс управления» - позволяющий выявлять отклонения, а также корректировать их для достижения лучшего результата.

Управление представляет собой совокупность процессов, которые направлены на выработку, принятие и реализацию управленческих решений. В связи с этим можно сделать вывод, что управление составляет деятельность всех субъектов, которые относятся к обеспечивающему процессу, направленную на изменение характеристик и качеств объекта управления, то есть непосредственно на основной рабочий процесс – образовательный процесс.

С точки зрения системного подхода, управление рассматривается как система, где структурные элементы этой системы – это функции управления. Основываясь на исследованиях М.М. Поташника, к структурным элементам относятся: «планирование – определение целей, средств и критериев их достижения; организация – формирование и совершенствование взаимодействия между управляющей и управляемой системами для выполнения планов, определение ответственности и полномочий; руководство – постановка заданий подопечным, анализ состояния коллектива, оценка работы подчиненных, принятие решений о поощрении и наказании и другое (создание мотивационной среды); контроль – сбор информации о процессе выполнения намеченных планов и другое» [48].

По сути, все эти функции составляют управленческий цикл, который по результатам исследований, понимается как «целостная совокупность взаимодействующих управленческих функций, ориентированных на достижение определенной цели и выполняемых последовательно и параллельно» [31].

Стоит отметить, что, несмотря на процессный подход построения модели педагогического менеджмента, «процесс управления» может быть рассмотрен с точки зрения системного подхода, как отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определённого действия для обеспечения целенаправленности и (или) организованности управляемых

процессов. По средствам механизма обратной связи осуществляется взаимодействие субъектов и объектов управления процессом, благодаря чему субъект управления имеет полную информационную картину о действиях и результатах объекта управления [31]. Такие взаимодействия отражены на схеме (Рисунок 2), где с помощью стрелок отображен управленческий цикл.

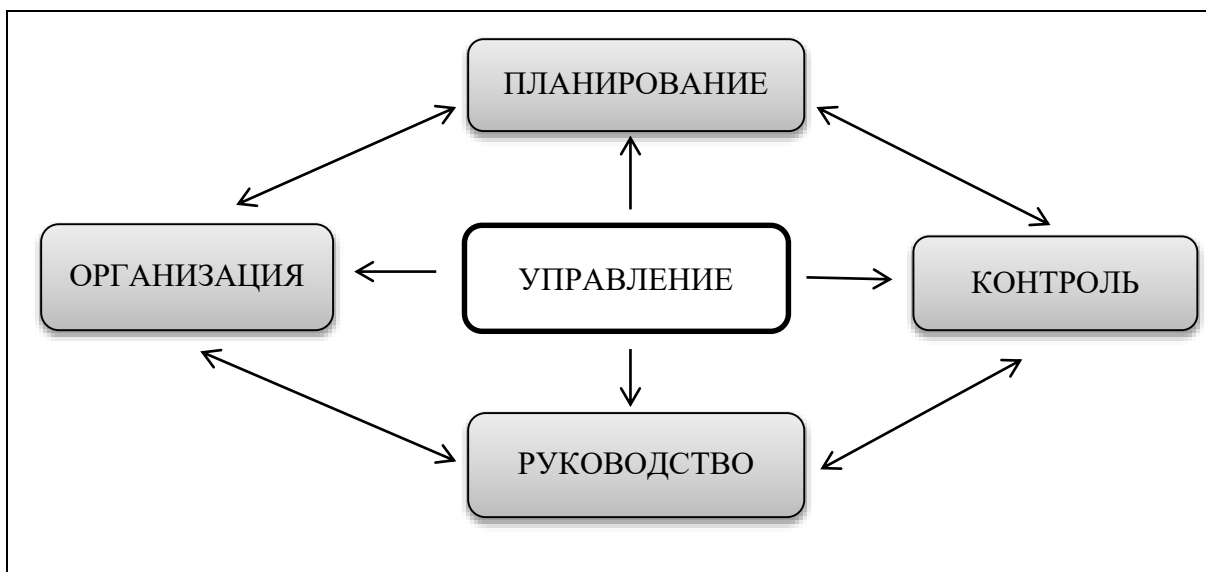


Рисунок 2 – Цикл управления образовательным процессом

Представленный на Рисунке 2 цикл управления сформирован из функций управления, рассмотрим подробнее каждую из них.

Функция «планирование», на уровне управления основным образовательным процессом, представляет собой деятельность преподавателя как руководителя ОПОП, которая направлена на анализ возможностей ресурсов для принятия управленческих решений с целью достижения результатов, определяемых требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования и запросам потребителей образовательной услуги.

Планирование как функция управления процессом, направлена на конкретизацию действий субъекта над объектом управления,

обеспечивающих реализацию организационных задач, с целью снижения хаотичности процесса.

При этом необходимо отметить, что процесс планирования, можно разделить на две основные стадии или направления:

- 1) стратегическое планирование, позволяющее определить стратегию развития деятельности по реализации ОПОП СПО;
- 2) оперативное планирование, позволяющее определить тактику действий по реализации спланированной стратегии [28].

Так, по мнению О.С. Кольцовой, существенным отличием стратегического планирования от традиционных подходов является то, что в данном планировании необходимо «идти от будущего к настоящему, а не от прошлого к будущему» [26].

Такой подход в планировании предполагает прогнозирование изменений, а не только анализ предыдущих ошибок, допущенных при реализации. При этом при реализации функции «планирование» субъектом управления должны решаться следующие задачи: определение желаемого состояния системы управления образовательным процессом; основные достижения и ключевые проблемы образовательного процесса; определение базовых направлений развития управления образовательным процессом в соответствии с поставленными целями; определение системы критериев и показателей по всем направлениям деятельности образовательного процесса.

Явным примером функции планирования в образовательном процессе является рабочий учебный план основной профессиональной образовательной программы среднего профессионального образования, составленный и утвержденный руководителем образовательного процесса на основании требований Федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования.

«Организация», как функция управления, предполагает исполнительскую и оперативную деятельность. Целью данной функции

является формирование взаимодействия между субъектом и объектом управления. Через функцию «организация» устанавливается порядок и условия реализации процесса управления.

Примером проявления функции «организации» может послужить регламент работы самой образовательной организации, отраженный в Уставе, приказах, распоряжениях и иных локальных актах организации. Данные документы определяют правила и порядок взаимодействия всех субъектов образовательного процесса, а также определяют горизонтальное взаимодействие субъектов процесса управления, конкретизируют результаты и показатели их деятельности.

При этом для формирования регламента взаимодействия субъектов управления должны быть учтены ключевые направления деятельности основных процессов управления. В образовательном процессе таковыми являются:

- подготовка учебно-планирующей документации по реализации ОПОП СПО;
- учебно-методическое обеспечение реализации ОПОП;
- разработка индивидуальной профессиональной личностной траектории достижения образовательных результатов;
- организация и контроль ликвидации академической задолженности;
- организация обучения студентов по индивидуальному графику;
- организация и контроль проведения учебной и производственной практики;
- организация и контроль проведения курсового проектирования;
- организация и контроль выполнения учебно-исследовательских работ студентов в рамках внеаудиторной самостоятельной работы по элементам ОПОП СПО;
- организация и контроль проведения зачетов и дифференцированных зачетов по учебным дисциплинам, междисциплинарным курсам и профессиональным модулям;

- организация и контроль проведения государственной итоговой аттестации выпускников [28].

Каждому из этих видов деятельности реализации образовательного процесса был определен критерий, который должен быть достигнут для получения планируемых результатов.

Образец регламента действий должностных лиц Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» при реализации ОПОП СПО разработан и представлен в Приложении 1 настоящей работы.

Для проектирования модели управления образовательным процессом определены субъекты управления: студент, руководитель ОПОП СПО, методист, диспетчер учебной части, социальный педагог, преподаватель.

Функция «Руководство» в процессе управления объединяет в себе личностные, коммуникативные, директивные и мотивационные способности организатора и руководителя процесса.

Эффективность основного рабочего процесса напрямую зависит от умения руководителя правильно воздействовать на субъекты этого процесса, создать благоприятную обстановку, мотивировать и правильно донести до субъектов цели и задачи основного процесса.

В образовательной организации данная функция должна реализовываться как руководителем самой организации, так и преподавателями, как организаторами и руководителями образовательного процесса, в целях обеспечения заинтересованности всех участников образовательной деятельности своим трудом и поддержания благоприятного морально-психологического климата в коллективе [48]. Такие действия предполагают, работу со всеми участниками образовательной деятельности, направленную на мотивационную составляющую управления, которая должна основываться на изучении потребностей субъектов управления.

Управленческая деятельность – это деятельность, основанная на постоянном планировании и анализе, формировании оптимальных условий для всех участников процесса, а для этого держателю процессов необходимо уметь определять мотивации своих подчинённых, уметь создавать такую благоприятную среду, которая позволит достигать результата в полной мере.

Для достижения указанной цели нужны разнообразные способы оценки результатов деятельности, как педагогов, так и студентов, внедрение формы поощрения, оптимальной для каждого субъекта образовательного процесса.

«Контроль» как функция в управлении позволяет обеспечить достижение всех целей основного рабочего процесса.

Для успешности реализации процесса управления, «Контроль» должен быть непрерывным и совпадать со всеми циклами реализации основного рабочего процесса.

Основным инструментом «Контроля» является мониторинг, то есть постоянного отслеживания результатов деятельности и проверки её соответствия промежуточным и конечным целям.

К особенностям функции «Контроля» образовательного процесса можно отнести деятельность по оцениванию прогнозируемых результатов, осуществление основных, обеспечивающих и управленческих процессов ОПОП СПО, их качественные показатели – промежуточные, текущие, конечные и отдаленные во времени.

Функция «Контроля» в управлении образовательным процессом предусматривает анализ и коррекцию деятельности, направленную на улучшение результатов.

Таким образом, проанализировав вышесказанное, можно прийти к выводу, что реализация управления (руководства), как подпроцесса основного (образовательного) процесса, предполагает: организацию и планирование образовательного процесса; создание условий для реализации

образовательного процесса; организацию индивидуальной профессиональной личностной траектории достижения образовательных результатов в образовательном процессе; контроль реализации образовательного процесса.

Приведенные в работе исследования теории и практики проблемы профессионального образования демонстрируют, что ученые совершают попытки установления эффективных технологий управления, которые позволят с наименьшими затратами по всем группам процессов достигнуть основного результата деятельности образовательной организации – удовлетворенность образовательной услугой обучающимися и работодателями.

Одной из таких технологий может являться цикл «Plan-Do-Check-Act» (PDCA), в переводе с английского языка «Планирование-действие-проверка-корректировка», представляющий из себя циклическим повторяющимся процессом принятия решений, используемом в управлении качеством.

В управлении образовательным процессом цикл PDCA полностью согласуется с целями и задачами педагогического проектирования, которое включает моделирование педагогической ситуации (планирование); конструирование (реализация процесса); оценку и контроль результатов эксперимента; постоянное усовершенствование отдельных элементов при массовом использовании [12].

Обеспечивающие процессы в процессном подходе управления направлены на достижение результатов основного рабочего процесса. Зачастую обеспечивающие процессы и процессы управления объединяют в один класс вспомогательных процессов, направленных на реализацию основного рабочего процесса.

Обеспечивающие процессы в образовательном процессе возложены на кадровый состав образовательной организации: преподавателей, методистов, диспетчера учебной части, социального педагога.

Методист, в процессе управления, должен обеспечивать следующие направления деятельности: создание учебно-методических комплексов элементов ОПОП; организация внутренней экспертизы учебно-методических комплексов элементов ОПОП; создание и актуализация учебно-методических ресурсов в соответствии с профессиональными стандартами и требованиями WorldSkills Russia; размещение учебно-методических материалов в дистанционной среде обучения.

Для реализации образовательного процесса субъект обеспечивающего процесса – диспетчер учебной части выполняет следующие функции: создание календарных графиков учебных планов; сопровождение календарных графиков учебных планов; обеспечение оптимальных условий для реализации календарных графиков учебных планов.

В свою очередь социальный педагог, как субъект обеспечивающего процесса, должен осуществлять контроль посещаемости и успеваемости студентов, а также координировать достижения образовательных результатов студентов, обучающихся по индивидуальным учебным планам.

Для преподавателя в обеспечивающем процессе отведены следующие функции: организация достижения образовательных результатов студентами; создание фондов оценочных средств с учетом требований профессиональных стандартов и WorldSkills Russia; обеспечение образовательного процесса интеграцией учебной и внеучебной деятельности [26].

Учитывая данную структуру, модель педагогического менеджмента образовательной организации можно представить в виде схемы взаимосвязанных элементов управления, направленных на достижение конечного результата, выраженного в эффективном управлении образовательным процессом и повышении качества оказания образовательной услуги (Рисунок 3).

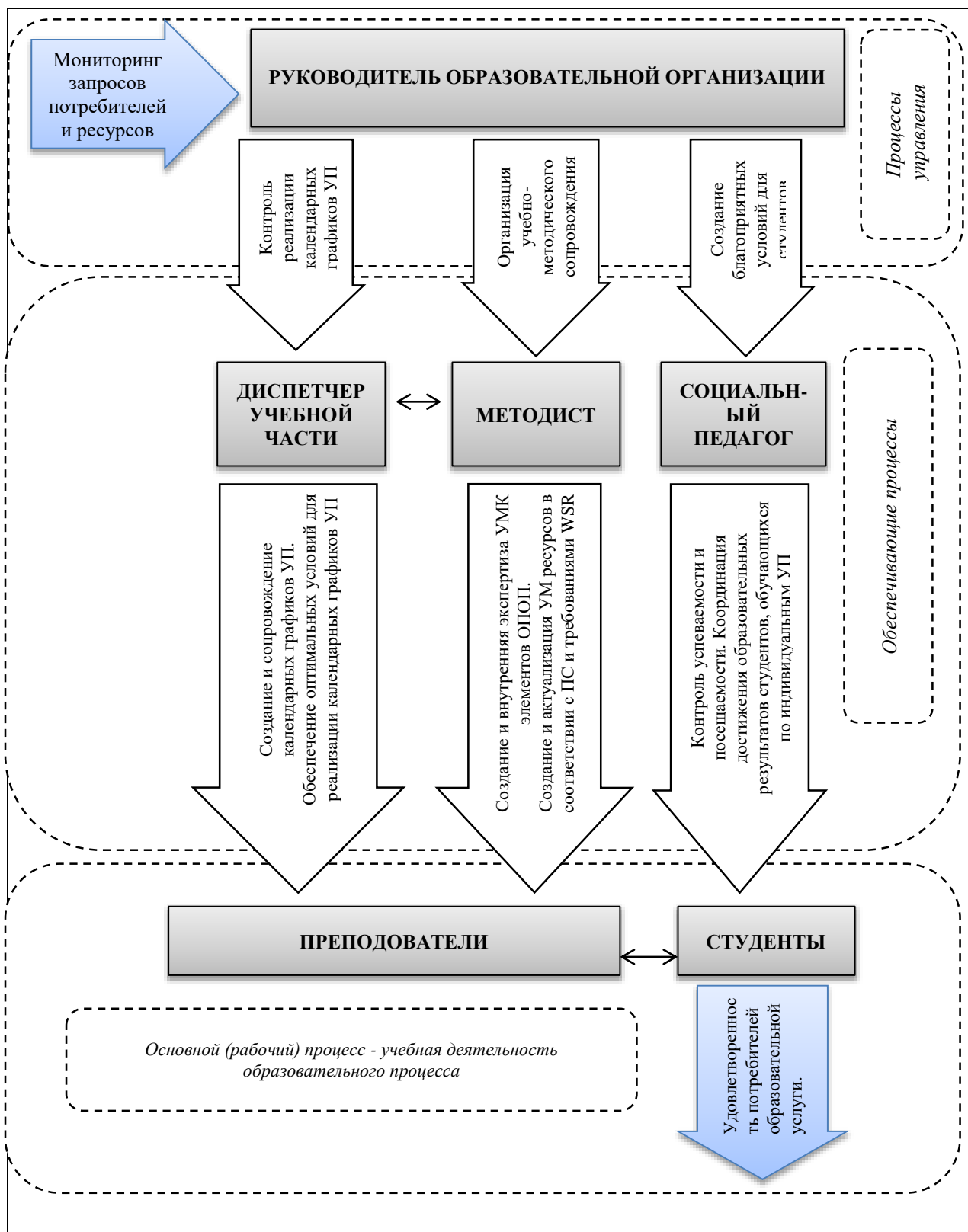


Рисунок 3 – Модель педагогического менеджмента образовательной организации

Как и любая деятельность, педагогический менеджмент как процесс управления, должно иметь критерии и показатели оценки результативности.

Анализ и обобщение научных работ, посвященных различным аспектам оценки управления, таких исследователей как Г.Г. Ибрагимова, О.С. Кольцовой, Г.В. Мухаметзяновой, В.П. Тимофеева, П.И. Третьякова и других, позволили сформулировать основные критерии и показатели оценки педагогического менеджмента [28].

Для оценки эффективности работы образовательной организации П.И. Третьяков в своих исследованиях определил следующие параметры:

- оценка потенциальных возможностей организации, так называемая «Целевая эффективность»;
- параметры сравнительной оценки ресурсов образовательной организации и результатов за определённый промежуток времени - «Ресурсная эффективность»;
- параметры, в которых определяется уровень нравственных качеств участников, удовлетворенность своим трудом, учебной – «Социально-психологическая эффективность»;
- параметры, оценивающие влияние управленческих действий на эффективность работы образовательной организации - «Эффективность управления» [62].

Данные параметры позволяют разработать систему оценки эффективности модели педагогического менеджмента, охватывающую критерии и показатели процессов управления, включающую основные и обеспечивающие подпроцессы на каждом уровне модели управления.

При определении критериев и показателей оценки эффективности модели педагогического менеджмента в данном исследовании выделяются следующие уровни мониторинга:

- уровень обеспечительного процесса (деятельность методиста, диспетчера учебной части и социального педагога);

- уровень образовательного процесса по отдельному учебному элементу (деятельность преподавателя);
- уровень достижения образовательных результатов студента, осваивающего ОПОП СПО [26].

Опираясь на вышесказанное, рассмотрим систему критериев эффективности модели педагогического менеджмента образовательной организации среднего профессионального образования. Для разработки системы оценки эффективности педагогического менеджмента, критерии и показатель эффективности необходимо распределить по трем уровням процессов – основных, обеспечивающих и управленческих.

Критерий «Качество подготовки студентов» включает в себя несколько подкритериев: «результаты промежуточной/учебной аттестации», «участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства», «участие студентов в учебно-исследовательских проектах» и подкритерий «качество учебного занятия», который предлагается оценивать посредством анкеты «Преподаватель глазами обучающихся» (Приложение 2), где в качестве показателей выступают доля студентов, имеющих высокую степень удовлетворенности качеством подготовки и доля студентов, имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий [26].

Показатели критерия «Качество подготовки» отражены в Таблице 3.

Таблица 3 – Показатели критерия «Качество подготовки студентов»

| Наименование показателя | Показатель | Уровни | | |
|---|--|--------|---------|----------|
| | | Низкий | Средний | Высокий |
| Результаты промежуточной/учебной аттестации | Для студентов, имеющих только оценки «отлично» (%) | < 5 | 6 – 15 | более 16 |
| | Для студентов, имеющих оценки «хорошо» и «отлично» (%) | < 25 | 26 – 75 | 76 – 100 |
| | Для студентов, имеющих только оценки | > 15 | 14 – 5 | менее 4 |

| | | | | |
|---|---|-------|-------|----------|
| | «неудовлетворительно» (%) | | | |
| Участие студентов в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства | Доля студентов, принимающих участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства (%) | 0-2 | 3-10 | более 11 |
| Участие студентов в учебно-исследовательских проектах | Доля студентов, принимающих участие в работе над учено-исследовательскими проектами (%) | 0-5 | 6-15 | более 16 |
| Качество учебного занятия | Доля студентов, имеющих высокую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий (%) | < 15 | 16-50 | 51-100 |
| | Доля студентов, имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий (%) | 50-31 | 30-11 | менее 10 |

Важнейший критерий эффективности модели педагогического менеджмента, это критерий «Удовлетворение требований работодателей». В данном исследовании предлагаются следующие показатели указанного критерия: доля студентов имеющих положительные или неудовлетворительные отзывы по результатам прохождения производственной и преддипломной практики (Таблица 4).

Таблица 4 – Показатели критерия «Удовлетворение требований работодателей»

| Наименование показателя | Уровни | | |
|---|--------|---------|---------|
| | Низкий | Средний | Высокий |
| Доля студентов, имеющих положительные отзывы по результатам прохождения производственной практики (%) | до 15 | 16-50 | 51-100 |
| Доля студентов, имеющих неудовлетворительные отзывы по результатам прохождения | 50-31 | 30-11 | до 10 |

| | | | |
|-------------------------------|--|--|--|
| производственной практики (%) | | | |
|-------------------------------|--|--|--|

Для оценки эффективности модели педагогического менеджмента необходимо также учитывать критерий «Удовлетворение требований студентов», где показателями будут выступать доля студентов имеющих высокую степень удовлетворенности качеством образования и доля студентов имеющих низкую степень удовлетворенности (Таблица 5).

Таблица 5 – Показатели критерия «Удовлетворение требований студентов»

| Наименование показателя | Уровни | | |
|---|--------|---------|---------|
| | Низкий | Средний | Высокий |
| Доля студентов, имеющих высокую степень удовлетворенности качеством образования (%) | до 15 | 16-50 | 51-100 |
| Доля студентов, имеющих низкую степень удовлетворенности качеством образования (%) | 50-31 | 30-11 | до 10 |

Следующий критерий эффективности связан непосредственно с преподавателем и по смыслу включает в себя два критерия: «Удовлетворение требований преподавателей» (Таблица 6) и «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности».

Таблица 6 – Показатели критерия «Удовлетворение требований преподавателей»

| Показатели | Уровни | | |
|--|--------|---------|---------|
| | Низкий | Средний | Высокий |
| Доля преподавателей, имеющих высокую степень удовлетворенности управлением образовательным процессом (%) | до 15 | 16-50 | 51-100 |
| Доля преподавателей, имеющих низкую степень | 50-31 | 30-11 | до 10 |

| | | | |
|--|--|--|--|
| удовлетворенности управлением образовательным процессом (%) | | | |
|--|--|--|--|

Критерий «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности» оценивается по следующим показателям, приведенным в Таблице 7.

Таблица 7 – Показатели критерия «Степень готовности преподавателей к управленческой деятельности»

| Показатели | Уровни | | |
|--|--------|---------|----------|
| | Низкий | Средний | Высокий |
| Осознание важности ориентации каждого учебного занятия на образовательный результат, определенный в ФГОС СПО (%) | 40-50 | 51-70 | более 71 |
| Выстраивание образовательного процесса на формирование профессиональных и общих компетенций (%) | 40-50 | 51-70 | более 71 |
| Использование в образовательной деятельности современных педагогических технологий (%) | 40-50 | 51-70 | более 71 |

Перечисленные в данном исследовании критерии являются необходимыми и достаточными для определения эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации.

Выводы по первой главе

Теоретический анализ проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации позволил определить, что для целей эффективного управления образовательной организацией и

происходящих в ней процессов, самыми оправданными, с учетом специфики управляемых объектов, являются системный и процессный подходы. Совокупность данных подходов определила концептуальную основу проектирования модели педагогического менеджмента в образовательной организации.

С помощью системного подхода определилась модель управления как деятельностьная система, с набором связей и отношений. Процессный подход управления позволил идентифицировать обеспечивающие и управленческие процессы, направленные на подготовку специалиста, отвечающего запросам потребителей и экономики.

На основе анализа системного подхода в управлении образовательным процессом сформулированы принципы реализации модели управления: проектирования, внедрения, функционирования и развития системы управления образовательным процессом. В качестве основного подхода для построения модели предложен процессный подход, ориентированный на лидерство руководителя, вовлечение персонала, социальное партнерство, идентификация процессов, принятие решений, контроль и взаимодействие всех субъектов образовательного процесса.

Разработка концептуальных положений модели педагогического менеджмента на основе процессного подхода позволила получить систему критериев и показателей оценки эффективности модели педагогического менеджмента, направленной на управление образовательным процессом как основным рабочим процессом образовательной организации, провести мониторинг измеряемых параметров образовательной деятельности всех субъектов данного процесса.

Глава 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПРОВЕРКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕЛИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Констатирующий этап опытно-экспериментального исследования эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации

Разработанная в исследовании модель педагогического менеджмента прошла опытно-экспериментальную проверку на базе Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» Коркинский филиал.

Целью опытно-экспериментальной работы являлась проверка на практике эффективности применения модели педагогического менеджмента как траектории управления основным (рабочим) процессом образовательной организации – образовательным процессом, позволяющей отследить относительные изменения результатов обучения за определенный период времени.

Практическая часть исследования проводилась в период прохождения автором научно-исследовательской и производственной практики на базе Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» Коркинский филиал с марта 2018 года по июль 2019 года.

Исследование эффективности модели педагогического менеджмента проводилось на уровне отдельных групп обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы подготовки по различным специальностям.

В качестве экспериментальной группы в исследовании выступила группа студентов, с первого по третий курс, обучающихся по основной

профессиональной образовательной программе специалистов среднего звена по специальности 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело», квалификация «Специалист по поварскому и кондитерскому делу». Общее количество студентов в экспериментальной группе составило 78 человек, общее количество преподавателей задействованных на указанной специальности, в том числе мастеров – 15 человек.

В качестве контрольной группы выступила группа студентов, с первого по третий курс, обучающихся по основной профессиональной образовательной программе подготовки специалистов среднего звена по специальности 19.02.08 «Технология мяса и мясных продуктов», квалификация «Техник – технолог». Общее количество контрольной группы составило 73 человека, общее количество преподавателей, задействованных на подготовке указанной специальности, в том числе мастеров – 15 человек.

Сроки реализации основных профессиональных образовательных программ в экспериментальной и в контрольной группах одинаковые. В экспериментальной группе срок обучения студентов составляет 3 года 10 месяцев, в контрольной группе аналогичный срок обучения. Студенты четвертого курса, обучающиеся по указанным специальностям, не участвовали в данном исследовании в силу того, что основная профессиональная образовательная программа подготовки специалистов практически освоена указанными лицами, и применение разработанной модели педагогического менеджмента в образовательном процессе не повлияет на конечные результаты их ученической деятельности.

Для проведения оценки эффективности модели педагогического использовался метод анкетирования и статистического исследования как средств осуществления обратной связи, в результате которых можно оценить эффективность образовательного процесса.

Констатирующий этап опытно-экспериментального исследования начался в декабре 2018 года с определения уровня критерия «Качество подготовки студентов».

Изначально, на основе сводных ведомостей, задействованных в исследовании, учебных групп, были изучены и проанализированы результаты промежуточной аттестации по итогам первого полугодия 2018-2019 учебного года. Полученные данные по экспериментальной и контрольной группе представлены в Таблицах 8 и 9, из которых можно установить, что к экспериментальной группе по первому подкритерию «Результаты промежуточной аттестации» критерия «Качество подготовки» по показателям студентов, имеющих «неудовлетворительные» оценки и студентов, имеющих «отличные» оценки, находится на низком уровне в соответствии с данными, приведёнными в Таблице 3 настоящего исследовательской работы. По показателю студентов, обучающихся на оценки «4» и «5» находится на отметке среднего уровня.

Таблица 8 – Результаты промежуточной аттестации по итогам первого полугодия 2018 – 2019 учебного года по специальности 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело», квалификация «Специалист по поварскому и кондитерскому делу» – экспериментальная группа

| Курс | Общее количество студентов (чел.) | Количество студентов, имеющих только оценку «отлично» (чел. / %) | | Количество студентов, имеющих только оценки «отлично» и «хорошо» (чел. / %) | | Количество студентов, имеющих оценку «неудовлетворительно» (чел. / %) | |
|-------|-----------------------------------|--|---|---|----|---|----|
| | | 5 | 6 | 30 | 38 | 11 | 14 |
| 1 | 25 | 1 | | 13 | | 1 | |
| 2 | 27 | 2 | | 8 | | 6 | |
| 3 | 26 | 2 | | 9 | | 4 | |
| Итого | 78 | 5 | 6 | 30 | 38 | 11 | 14 |

Таблица 9 – Результаты промежуточной аттестации по итогам первого полугодия 2018 – 2019 учебного года по специальности 19.02.08 «Технология мяса и мясных продуктов», квалификация «Техник – технолог» – контрольная группа

| Курс | Общее количество студентов (чел.) | Количество студентов, имеющих только оценку «отлично» (чел. / %) | | Количество студентов, имеющих только оценки «отлично» и «хорошо» (чел. / %) | | Количество студентов, имеющих оценку «неудовлетворительно» (чел. / %) | |
|-------|-----------------------------------|--|---|---|----|---|----|
| | | 6 | 8 | 33 | 45 | 9 | 12 |
| 1 | 23 | 1 | | 11 | | 1 | |
| 2 | 26 | 3 | | 13 | | 5 | |
| 3 | 24 | 2 | | 9 | | 3 | |
| Итого | 73 | 6 | 8 | 33 | 45 | 9 | 12 |

Проанализировав промежуточную аттестацию экспериментальной и контрольной групп установлено, что показатели успеваемости студентов находятся на среднем уровне.

Далее проводился анализ активности студентов в образовательном процессе, их участия в олимпиадах, конкурсах профессионального мастерства и учебно-исследовательской деятельности.

Статистические данные показали, что в экспериментальной группе в первом полугодии 2018 – 2019 учебного года количество студентов, принявших участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства составило – 5% (4 человека), что является средним уровнем показателя. В контрольной группе количество активных студентов составило 4% (3 человек), что также относится к среднему уровню показателя. Доля студентов, принимающих в учебно-исследовательской деятельности в экспериментальной группе составило 8 % (6 человек), а в контрольной группе 7 % (5 человек), обе группы находятся на среднем уровне показателя.

Последним элементом качества подготовки представлен подкритерий «Качество учебного занятия», который оценивался путем проведения анкетирования студентов контрольной и экспериментальной группы. Опрос студентов проводился с помощью широко применяемой анкеты «Преподаватель глазами студентов» (Приложение 2). Целью анкетирования являлось определение степени удовлетворенности студентов качеством проведения учебных занятий. Сводные результаты проведенного опроса представлены в Таблице 10 и в Таблице 11. В таблице представлены данные только по низкой (цифра 1) и высокой (цифра 2) степени удовлетворенности качеством образовательного процесса, которые необходимы для оценки подкритерия «Качество учебного занятия».

Данные, отображенные в таблице, свидетельствуют о том, что при одном показателе оценка студентов в среднем находятся на одном уровне, при этом наблюдается следующая тенденция: доля студентов имеющих высокую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий – 22%, что соответствует среднему уровню, а доля студентов имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий – 14%, что также соответствует среднему уровню удовлетворенности.

Таблица 10 – Результаты анкетирования студентов экспериментальной группы «Преподаватель глазами студентов»

| Курс | Кол-во опрошенных студентов | Кол-во анализируемых преподавателей | Общие показатели (%) | | | | | | | | | | | |
|------|-----------------------------|-------------------------------------|----------------------|----|---------------------|----|------------------------------|----|---------------|----|---------------------|----|--------------------------|----|
| | | | Владение материалом | | Владение аудиторией | | Ориентация на сотрудничество | | Стиль общения | | Интерес к студентам | | Объективность оценивания | |
| | | | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 |
| 1 | 25 | 6 | 12 | 25 | 14 | 35 | 11 | 20 | 14 | 18 | 11 | 14 | 19 | 17 |
| 2 | 27 | 5 | 10 | 19 | 7 | 36 | 12 | 18 | 15 | 22 | 14 | 17 | 22 | 12 |
| 3 | 26 | 4 | 11 | 27 | 7 | 40 | 13 | 15 | 17 | 20 | 16 | 16 | 25 | 15 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Итого | 78 | 15 | 11 | 23 | 9 | 37 | 12 | 18 | 15 | 20 | 13 | 16 | 22 | 15 |
| Средний показатель высокой степени удовлетворенности качеством, проводимых преподавателем, занятий | | | | | | | | | | | | | 22 | |
| Средний показатель низкой степени удовлетворенности качеством, проводимых преподавателем, занятий | | | | | | | | | | | | | 14 | |

В контрольной группе эксперимента также было проведено анкетирование среди студентов 1 – 3 курсов. В целом по результатам анализа анкет видно, что в контрольной группе удовлетворенность студентов качеством образовательного процесса, также как и в экспериментальной группе, находятся на среднем уровне. Доля студентов, имеющих высокую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий – 21 %, что соответствует среднему уровню и доля студентов имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий – 12 %, что также соответствует среднему уровню удовлетворенности.

Таблица 11 – Результаты анкетирования студентов контрольной группы «Преподаватель глазами студентов»

| Курс | Кол-во опрошенных студентов | Кол-во анализируемых преподавателей | Общие показатели (%) | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|-------------------------------------|----------------------|----|---------------------|----|------------------------------|----|---------------|----|---------------------|----|--------------------------|----|
| | | | Владение материалом | | Владение аудиторией | | Ориентация на сотрудничество | | Стиль общения | | Интерес к студентам | | Объективность оценивания | |
| | | | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 |
| 1 | 23 | 5 | 11 | 24 | 15 | 35 | 9 | 20 | 7 | 28 | 12 | 11 | 20 | 13 |
| 2 | 26 | 5 | 8 | 20 | 7 | 22 | 17 | 18 | 10 | 19 | 12 | 15 | 24 | 17 |
| 3 | 24 | 5 | 10 | 35 | 11 | 30 | 11 | 23 | 8 | 20 | 10 | 17 | 19 | 18 |
| Итого | 73 | 15 | 10 | 26 | 11 | 29 | 12 | 20 | 8 | 22 | 11 | 14 | 21 | 16 |
| Средний показатель высокой степени удовлетворенности качеством, проводимых преподавателем, занятий | | | | | | | | | | | | | 21 | |
| Средний показатель низкой степени удовлетворенности качеством, проводимых преподавателем, занятий | | | | | | | | | | | | | 12 | |

Обобщая результаты констатирующего эксперимента, было определено, что критерий эффективности управления образовательным процессом находится на среднем уровне.

Для оценки критерия «Удовлетворение требований работодателей» была проведена работа по анализу отзывов и характеристик студентов второго и третьего курсов экспериментальной и контрольной группы, которые проходили производственную практику в первом полугодии 2018 – 2019 учебного года.

Так в экспериментальной группе анализ отзывов показал, что 35% (19 человек) имеют удовлетворительные характеристики от базы практики. В отзывах руководителей практики отмечается, что основным замечанием является не соблюдение студентом-практикантом при прохождении практики режима рабочего времени, установленного на предприятии, а также отсутствие заинтересованности и инициативы. Эти данные относятся к низкому уровню показателя.

Также было определено, что студентов с положительными отзывами составляет 65% (34 человек), что является высоким уровнем показателя.

Аналогичные показатели выявлены в контрольной группе студентов, удовлетворительную оценку с базы практики имеют 32 % (16 человека), «хорошо» и «отлично» 68 % (34 человека).

Далее в рамках исследования проведен анонимный опрос студентов и преподавателей специальностей «Поварское и кондитерское дело» и «Технология мяса и мясных продуктов» на предмет удовлетворенности образовательным процессом.

Для студентов, указанных специальностей применена анкета, вопросы которой можно разбить на несколько критериев, отражающих удовлетворенность образовательным процессом:

1) качество аудиторных занятий, где оценивалось эффективность работы преподавателя на занятии, качество организации консультаций по дисциплине и методического сопровождения;

2) преподаватели и их отношение со студентами, где оценивалась компетентность преподавателей и желание заинтересовать студента в своей дисциплине;

3) условия и качество обучения в колледже, где оценивались условия для проведения занятий, для самостоятельной работы студента, условия для занятия физической культурой и научным творчеством, организация досуга и внеурочной деятельности студентов, удовлетворенность образовательным процессом в целом;

4) объективность оценивания образовательных результатов студентов, где оценивалась психологическая комфортность студентов, ознакомленность преподавателей с критериями оценивания.

Студентам в рамках анкеты предлагалось оценить перечисленные качества от 1 до 5, где 1 – характеризовал низкую оценку качества образовательного процесса, а 5 – высокую. Результаты обработки анкет представлены в Таблице 12 по экспериментальной и контрольной группам соответственно.

Таблица 12 – Данные анкеты по анализу удовлетворенности студентов образовательным процессом

| № п/п | Критерий качества образовательного процесса | Удовлетворенность студентов (%) | | | |
|-------|--|---------------------------------|---------|--------|---------|
| | | ЭГ | | КГ | |
| | | низкая | высокая | низкая | высокая |
| 1 | Качество аудиторных занятий | 12 | 16 | 11 | 17 |
| 2 | Преподаватели и их отношение со студентами | 11 | 19 | 12 | 18 |
| 3 | Условия и качество обучения в колледже | 13 | 18 | 14 | 16 |
| 4 | Объективность оценивания образовательных результатов студентов | 10 | 15 | 11 | 14 |
| Итого | | 12 | 17 | 12 | 16 |

Как видно из итоговых данных в Таблице 12 в экспериментальной и контрольной группах результаты практически одинаковы и их можно охарактеризовать как средние. Анализируя каждое из качеств образовательного процесса, которое предполагалось оценить студентам, можно сделать вывод о том, что низкая оценка носит системный характер и в рамках формирующего эксперимента необходимо уделить особое внимание.

Для анкеты преподавателя были взяты те же характеристики образовательного процесса, что и для студентов и отредактированы под деятельность преподавательского коллектива:

1) качество аудиторных занятий, которое включает достаточность библиотечного фонда, качество методического обеспечения (предоставляемого методистом);

2) отношение с управленческим составом и вспомогательным персоналом, где оценивалось заинтересованность сотрудников в содействии преподавателю для достижения образовательных результатов;

3) условия и качество обучения в колледже, где оценивались условия для проведения занятий, для самостоятельной работы студента, условия для занятия физической культурой и научным творчеством, организация досуга и внеурочной деятельности студентов, удовлетворенность образовательным процессом в целом;

4) система оценивания образовательных результатов студентов, где оценивалось разработанная методической службой система оценивания.

Преподавателям также в рамках анкеты предлагалось оценить перечисленные качества от 1 до 5, где 1 характеризовал низкую оценку качества образовательного процесса, а 5 высокую. Результаты обработки анкет представлены в Таблице 13 по экспериментальной и контрольной группам соответственно.

Таблица 13 – Данные анкеты по анализу удовлетворенности преподавателей образовательным процессом

| № п/п | Критерий качества образовательного процесса | Удовлетворенность студентов (%) | | | |
|-------|--|---------------------------------|---------|--------|---------|
| | | ЭГ | | КГ | |
| | | низкая | высокая | низкая | высокая |
| 1 | Качество аудиторных занятий | 8 | 20 | 9 | 21 |
| 2 | Отношение с управленческим составом и вспомогательным персоналом | 3 | 25 | 3 | 27 |
| 3 | Условия и качество обучения в колледже | 7 | 21 | 6 | 26 |
| 4 | Система оценивания образовательных результатов студентов | 9 | 17 | 11 | 19 |
| Итого | | 7 | 21 | 7 | 23 |

Как видно из итоговых данных опроса преподавателей, отраженных в Таблице 13, в экспериментальной и контрольной группах результаты практически одинаковы и их можно охарактеризовать как средние.

Анализируя указанные критерии образовательного процесса, которые оценивались студентами и преподавателями, можно сделать вывод о том, что необходимо повышение эффективности образовательного процесса.

На данном этапе экспериментальной работы были исследованы качество подготовки студентов, удовлетворение требований работодателей, удовлетворенность студентов и преподавателей образовательным процессом. На основании данных указанного исследования был сделан вывод, что в экспериментальной и контрольной группах преобладают средние показатели по всем вышеназванным критериям.

Согласно результатам констатирующего этапа, была определена цель формирующего этапа экспериментальной работы: повышение эффективности образовательного процесса посредством внедрения модели педагогического менеджмента, разработанной в разделе 1.3. данного исследования.

2.2. Формирующий этап опытно-экспериментального исследования эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации

Внедрение модели педагогического менеджмента, началось с ознакомления преподавательского коллектива и сотрудников колледжа с результатами констатирующего этапа исследования и презентации разработанной модели педагогического менеджмента. Ознакомившись с указанными данными и моделью педагогического менеджмента, преподавательский коллектив выразил согласие на участие в эксперименте. В феврале 2019 года началась реализация формирующего этапа опытно-экспериментального исследования.

Так как эффективность модели педагогического менеджмента подразумевает под собой безусловное взаимодействие субъектов управления образовательным процессом и комплекс методических мероприятий, направленных на повышение профессионального мастерства и творческого потенциала преподавателей, совершенствования научного и методического уровня обучения и воспитания обучающихся, развития инновационной деятельности педагогического коллектива в рамках образовательного процесса, основным направлением формирующего этапа опытно-экспериментального исследования явилось повышение профессионального мастерства преподавательского состава колледжа.

Работа по повышению профессионального мастерства преподавателей осуществлялась на основании разработанного и утвержденного Положения об учебно-методической и научно-методической работе в ГБПОУ «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» и включала в себя следующие формы учебно-методической и научно-методической работы:

- Педагогический совет;
- Методический совет;

- инструктивно-методические совещания;
- школа педагогического мастерства;
- семинар молодого преподавателя;
- проблемные семинары;
- семинары-практикумы;
- научно-практические конференции;
- педагогические чтения.

Педагогические и методические советы явились постоянно действующими органами коллегиального рассмотрения основных вопросов учебно-методической работы и учебно-производственной деятельности. На рассмотрение данных органов были вынесены результаты проведенного анкетирования студентов и преподавателей, с целью определения приоритетных направлений повышения качества образовательного процесса.

С целью внедрения модели педагогического менеджмента было проведено инструктивно-методическое совещание для оперативного обсуждения проблем, выявленных на констатирующем этапе исследования.

Следующим этапом повышения профессионального мастерства и творческого потенциала преподавателей стало организация семинаров-практикумов, проводимых в соответствии с Планом методических семинаров, повышающих научно-методическую грамотность педагогов ГБПОУ «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли».

Методические семинары-практикумы повышения квалификации преподавателей проводились 2 раза в месяц и сопровождались самостоятельной методической работой преподавателей.

На семинарах-практикумах были рассмотрены следующие темы:

- «Организация методического обеспечения дисциплин на 2018 – 2019 учебные годы»;
- «Повышение публикационной активности педагогов в СПО»;

- «Развитие методического и профессионального мастерства педагогов в системе СПО»;
- «Разработка учебно-методических и научно-методических изданий (практикумов, задачников, пособий, рабочих тетрадей), рекомендуемых к публикациям в системе СПО»;
- «Подготовка преподавателей к повышению квалификации, аттестации на категорию и на соответствие занимаемой должности»;
- «О формах и методах повышения качества занятий для формирования высокого уровня компетенций обучающихся в ГБПОУ «ЧГКИПиТ»»;
- «О проведении контрольных срезов остаточных знаний обучающихся в рамках изученных дисциплин»;
- «О повышении эффективности в организации самостоятельной работы и самоподготовки обучающихся в ходе изучения дисциплин»;
- «О качестве наполнения учебного материала занятий и взаимопосещении уроков с целью обмена опытом».

Особый интерес вызвал у преподавателей семинар-практикум по теме «О проведении контрольных срезов остаточных знаний обучающихся в рамках изученных дисциплин». Содержание семинара отражало следующие вопросы: технология оценки образовательных результатов; формирование фондов оценочных средств; структура фондов оценочных средств; порядок формирования фондов оценочных средств; требования к содержанию и формированию фондов оценочных средств и ответственность за формирование фондов оценочных средств. В рамках указанного семинара преподавателям предлагалось провести декомпозицию образовательных результатов (знания, умения, практический опыт), предусмотренных ФГОС СПО и соотнести их с тематикой занятий рабочей программы и календарно-тематического плана. На основе декомпозиции определить вид аттестационного задания, с условием, что все задания должны носить практический характер, определить объект оценивания (продукт

деятельности), методы оценивания и критерии оценки, после чего сформулировать перечень типовых оценочных заданий и условия выполнения заданий.

В качестве самостоятельной методической работы преподавателей стало изучение содержания ФГОС СПО по специальностям, учебных планов и программ по дисциплине (специальности), разработка комплексов оценочных средств по дисциплине для текущего контроля знаний, умений обучающихся, для промежуточной аттестации и квалификационного экзамена, а также доведение до сведения студентов материалов по которым будет производиться оценка образовательных результатов.

Кроме указанной темы, большой интерес у преподавателей вызвал семинар по теме «О повышении эффективности в организации самостоятельной работы и самоподготовки обучающихся в ходе изучения дисциплин». В рамках данной работы преподаватели были организованы в проектные группы по курсам и циклам дисциплин, с целью комплексных и междисциплинарных тем исследовательской деятельности студентов. В качестве самостоятельной методической работы преподавателям было предложено составление перечня тем междисциплинарных учебно-исследовательских проектов в соответствии с установленными группами. Так с преподавателями экспериментальной группы была организована работа на первом курсе по группе общеобразовательных учебных дисциплин (общих и по выбору) базовых: «Русский язык и литература. Русский язык» и «Русский язык и литература. Литература»; «История» и «Иностранный язык»; по группе общеобразовательных учебных дисциплин (общих и по выбору) профильных: «Право» и «Экономика»; «Математика: алгебра, начала математического анализа, геометрия» и «Информатика»; группа проектов по общему естественно-научному циклу «Химия» и «Экологические основы природопользования». На втором и третьем курсах работа была акцентирована на профессиональный цикл дисциплин, здесь преподаватели были объединены в группы по дисциплинам: «Организация

процессов приготовления, подготовки к реализации кулинарных полуфабрикатов» и «Организация процессов приготовления, подготовки к реализации холодных блюд, кулинарных изделий, закусок сложного ассортимента»; «Выполнение работ по профессии «Повар»» и «Выполнение работ по профессии «Кондитер»».

По профессиональным модулям подготовки преподавателями выполнена комплексная исследовательская работа, направленная на глубокую переработку вида профессиональной деятельности и более эффективную подготовку студента к сдаче промежуточной аттестации по итогам профессионального модуля. Также стоит отметить, что планирование исследовательской работы студента осуществлялось с целью эффективного распределения времени отведенного на самостоятельную работу студента.

Дальнейшая работа по повышению профессионального мастерства преподавателей организована по такому же принципу по темам, указанным выше.

В период формирующего этапа опытно-экспериментального исследования все преподаватели экспериментальной группы провели открытые занятия в соответствии с требованиями ФГОС СПО и посетили открытые занятия коллег с целью обмена опытом в применении инновационных педагогических технологий и техник при организации образовательного процесса.

Неотъемлемый вклад в повышение профессионального мастерства преподавателей явились мероприятия – круглый стол, посвященное обсуждению вопроса по организации и проведению конкурсов профессионального мастерства и олимпиад среди студентов экспериментальной группы, обучающихся специальности 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело». В заседании круглого стола приняли участие заместитель директора по учебно-методической работе, преподаватели общеобразовательного и профессионального цикла

дисциплин, методисты, мастера, социальный педагог, а также внешние партнеры колледжа – работодатели, в лице представителей от Муниципального унитарного предприятия общественного питания «Комбинат Школьного Питания» и Группы компаний «Уральские кондитеры».

В ходе проведения данного совещания участники пришли к договорённости о проведении конкурса профессионального мастерства среди студентов по специальности 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело», квалификация «Специалист по поварскому и кондитерскому делу», организация олимпиады профессионального мастерства по модулям обучения – «Выполнение работ по профессии «Повар»» и «Выполнение работ по профессии «Кондитер»». Кроме того, участниками круглого стола было принято решение о смене формата проведения олимпиад внутри колледжа по общеобразовательному циклу дисциплин, а именно создание условий для общепрофессионального подхода и максимальной ориентации на профессиональный цикл дисциплин.

В рамках указанного конкурса профессионального мастерства студентам предлагалось конкурсное задание, организованное по модульному принципу. Содержанием конкурсного задания является демонстрация умений и практического опыта по компетенциям «Поварское дело» и «Кондитерское дело».

Для участия в конкурсе был организован дополнительный отбор студентов. Основным условием прохождения отбора стало отсутствие академической задолженности по итогам промежуточной аттестации, наличие положительных отзывов с базы практики и выполнение теоретических заданий. В итоге студенты второго и третьего курса экспериментальной группы были вовлечены в процесс подготовки к конкурсу, сформировалась естественная конкурентная среда, где студенты на практическом опыте научились планировать порядок своей деятельности для достижения поставленной цели. В результате всех отбора, к конкурсу

допущено 8 конкурсантов, что составило 16 % от числа студентов второго и третьего курсов экспериментальной группы.

По итогам демонстрации практических навыков студентов по модулям обучения выполнение работ по компетенциям «Поварское дело» и «Кондитерское дело» все конкурсанты были награждены сертификатами участников, а призеры получили медали и грамоты. Важным фактором в оценке результатов конкурсантов, явилось то обстоятельство что, членами конкурсной комиссии являлись представители работодателей.

В рамках указанного конкурса, для студентов первого курса экспериментальной группы была организована олимпиада по общеобразовательным дисциплинам по междисциплинарному принципу. Участие в олимпиаде мог принять каждый желающий студент, без прохождения предварительного отбора. В итоге в олимпиаде приняли участие 10 студентов, что составило 40 % от числа студентов первого курса экспериментальной группы. По результатам проведения олимпиады все участники были награждены сертификатами, призеры получили дипломы, а преподавателям общеобразовательных дисциплин выражена благодарность от руководства колледжа.

В ходе проведения олимпиады и конкурса социальным педагогом параллельно раздавались опросники, целью которых было выявить удовлетворенность студентов качеством знаний и психологической комфортностью. По итогам обработки этих данных 82% студентов ответили, что задания им понятны, бланки сформированы логично и структурно, 93% студентов отметили, что при выполнении заданий затруднений у них не возникло, а также 95% студентов отметили интерес к данному мероприятию и желание в последующем принимать участие в олимпиадах, а также конкурсах профессионального мастерства любого уровня.

Студенты экспериментальной группы, не задействованные в конкурсе и олимпиаде как участники были организованы в волонтерские группы,

обеспечивающие проведение мероприятия. Перед участниками стояла задача пройти теоретический и практический этапы. Теоретический этап разработан в тестовом формате, который объединил в себе дисциплины общепрофессионального и профессионального цикла.

Сам конкурс профессионального мастерства был организован и проведен в соответствии с принципами и регламентами Специализированного центра компетенций «World Skills Russia – Челябинск» ГБПОУ «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» по компетенциям «Поварское дело», «Кондитерское дело».

Приглашённые в конкурсную комиссию сотрудники работодателей, на высоком уровне оценили организацию и проведение конкурса и предложили в дальнейшем организовывать партнёрство в данном направлении с целью выявления потенциальных работников со статусом «лучший из лучших».

Все студенты – участники, волонтеры и педагогический коллектив получили большое количество положительных эмоций и выразили однозначное желание в продолжение организации проведения такого рода мероприятий.

Ещё одним направлением работы в повышении эффективности управления образовательным процессом стала совместная работа преподавателей, социального педагога и руководителя производственной практики, так как в процессе констатирующего эксперимента установлен средний уровень удовлетворенности работодателей в связи с неосознанным подходом студентов к организации и прохождению практики. На основании указанных сведений руководителями практик были даны рекомендации по процессу подготовки к прохождению практики. Для этого перед студентом-практикантом ставилась задача в разработке индивидуального плана и отражении плановых материалов, которые необходимо будет потом сформировать в отчет по практике. Заблаговременно до начала практики

студенту-практиканту выдавался специальный бланк, который содержал образовательные результаты в соответствии с ФГОС СПО по производственной практике. От студента-практиканта требовалось зафиксировать в бланке индивидуальный план прохождения практики и до начала её прохождения согласовать его с руководителем практики от предприятия. Такой подход позволил руководителю практики от предприятия четко формулировать задачи студенту-практиканту при прохождении практики и обеспечить углубленную подготовку студента как будущего специалиста.

Кроме того, руководителем практики и социальным педагогом был организован ежедневный контроль посещения студентами практики, что позволило наладить дисциплину и устранить прогулы. В итоге вырос уровень ответственности студентов к прохождению практики и увеличился процент положительных отзывов от баз практики.

На протяжении всего периода формирующего этапа экспериментальной работы социальным педагогом на каждом Педагогическом совете проводились коллективное, и по желанию преподавателя отдельное индивидуальное, обсуждение вопросов, посвящённых созданию оптимальной психологической среды для студентов в ходе организации и проведения учебного занятия.

Для увеличения заинтересованности преподавателей в повышении эффективности образовательного процесса, руководителем образовательной организации применена экономическая, организационно-распорядительная, социально-психологическая мотивация.

Экономическая мотивация обеспечивала материальное стимулирование деятельности преподавательского состава. Выплата стимулирующей части заработной платы преподавателей определялась ежемесячно на основании своевременной подготовкой учебно-планирующей документацией, наличием призовых мест в конкурсах профессионального мастерства, отсутствия академической задолженности у

студентов и повышения общей успеваемости. Цели и размеры стимулирующих выплат преподавателям, обучающим экспериментальную группу студентов, были внедрены в практику работы образовательной организации (Таблица 14) в целях установления эффективности влияния данного критерия на организацию образовательного процесса. В соответствии с Таблицей 14 стимулирующие выплаты устанавливались в балах, стоимость одного балла составила 700 рублей. Решение об установлении стимулирующих выплат принималось на заседании Педагогического совета колледжа по предоставлению заместителя директора по учебно-методической работе.

Таблица 14 – Цели и размеры стимулирующих выплат преподавателям, обучающим экспериментальную группу студентов

| Цели стимулирующих выплат | Достигнутые показатели | Размер стимулирующих выплат в балах |
|---|---|--|
| Повышение показателей качественной успеваемости студентов | Отсутствие академической задолженности у всей группы студентов по преподаваемой дисциплине по итогам промежуточной аттестации | 3 балла |
| Повышение показателей абсолютной успеваемости студентов | Проведение работы по ликвидации академической задолженности по преподаваемой дисциплине в полугодии | 1 балла за каждую ликвидированную задолженность |
| Мотивация студентов к участию в конкурсных мероприятиях | Участие студентов в конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах, научных проектах по преподаваемой дисциплине | 1 балл за каждого студента, принявшего участие в конкурсных мероприятиях |

Использование экономической мотивации позволило руководителю образовательной организации повысить эффективность работы преподавателей, заинтересовать и в полной мере задействовать их в подготовке студентов.

Управленческая функция реализовывалась руководителем образовательной организации на основе подчинения нормативно-правовым документам, должностным инструкциям, приказам и распоряжениям. Использование названных документов преподавателями в образовательном процессе является обязательным и предполагает безусловное соблюдение требований, утвержденных указанными документами. Кроме того, с помощью данных документов разграничиваются права и обязанности всех участников образовательного процесса, определяется ответственность и последствия несоблюдения требований, предписанных для исполнения.

Социально-психологическая мотивация преподавателей осуществлялась путем объявления благодарностей за участие в конкурсах, семинарах, конференциях. Немаловажным в создании мотивационной среды педагогического коллектива стало задействование преподавателей в работе по совершенствованию образовательного процесса. Кроме того, участие в инновационной деятельности колледжа, позволило повысить ощущение значимости, востребованности и как следствие психологического комфорта преподавателей.

Рассмотренные выше элементы управления педагогическим коллективом были направлены на его эффективное участие в подготовке квалифицированного специалиста, востребованного на рынке труда.

В ходе наблюдений за студентами и преподавателями экспериментальной группы, отмечалось, что модель педагогического менеджмента и комплекс мероприятий, реализованный вместе с ней, позволили повысить эффективность подхода к управлению образовательным процессом, в частности: повысился интерес преподавателей к открытым учебным занятиям, преодолён некий психологический барьер к присутствию «посторонних лиц» на уроке, как у студентов, так и преподавателей; увеличилось количество проектных форм организации учебных занятий – студенты заинтересовывались образовательным процессом и активно выдвигают свои предложения по

реализации новых проектов, что изменило отношения участников образовательного процесса, которое, безусловно, трансформировалось в субъектное.

Немаловажную роль в повышении качества образовательного процесса сыграл социальный педагог, отвечающий за психологический климат в образовательной организации и дисциплинированность студентов в части успеваемости, посещаемости занятий и прохождения практики. Методист, в свою очередь, обеспечил систематизацию работы преподавательского состава посредством организации консультаций и непосредственной помощи при разработке учебно-методических материалов для экспериментальной группы студентов.

Таким образом, модель педагогического менеджмента, основанная на системном и процессном подходе управления образовательным процессом, позволяет повысить эффективность основного (рабочего) процесса образовательной организации и вывести на новый качественный уровень подготовку будущих востребованных специалистов среднего звена.

2.3. Результаты опытно-экспериментального исследования эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации

На заключительном этапе опытно-экспериментальной работы, после внедрения модели педагогического менеджмента и организации образовательного процесса в экспериментальной группе на основе данной модели, в мае 2019 года проведено повторное диагностическое исследование в экспериментальной и контрольной группе студентов и преподавателей. Целью проводимого контрольного среза являлось выявление изменений в показателях качества подготовки студентов, степени удовлетворенности работодателей, студентов и преподавателей.

Для проведения контрольного этапа опытно-экспериментальной работы по определению уровня критерия «Качество подготовки» в первую очередь были проанализировать результаты промежуточной аттестации по итогам второго полугодия 2018-2019 учебного года. Полученные данные по экспериментальной и контрольной группе представлены в Таблицах 15 и 16.

Таблица 15 – Результаты промежуточной аттестации по итогам второго полугодия 2018 – 2019 учебного года по специальности 43.02.15 «Поварское и кондитерское дело», квалификация «Специалист по поварскому и кондитерскому делу» – экспериментальная группа

| Курс | Общее количество студентов (чел.) | Количество студентов, имеющих только оценку «отлично» (чел. / %) | | Количество студентов, имеющих только оценки «отлично» и «хорошо» (чел. / %) | | Количество студентов, имеющих оценку «неудовлетворительно» (чел. / %) | |
|-------|-----------------------------------|--|----|---|----|---|---|
| 1 | 25 | 3 | | 15 | | 0 | |
| 2 | 27 | 5 | | 13 | | 2 | |
| 3 | 26 | 7 | | 12 | | 1 | |
| Итого | 78 | 15 | 19 | 40 | 51 | 3 | 4 |

Полученные данные позволяют констатировать, что в экспериментальной группе увеличился уровень критерия «Качество подготовки» в части студентов имеющих оценки «хорошо» и «отлично» (показатель выше на 13 %), у студентов имеющих оценки только «отлично» также увеличился показатель критерия на 13 %. По показателю студентов, имеющих оценку «неудовлетворительно» уровень критерия снизился 10 %. Таким образом, уровень показателей критерия «Качество подготовки» в экспериментальной группе студентов достиг высокого уровня, что свидетельствует о положительной динамике и эффективности разработанной модели педагогического менеджмента.

Таблица 16 – Результаты промежуточной аттестации по итогам второго полугодия 2018 – 2019 учебного года по специальности 19.02.08 «Технология мяса и мясных продуктов», квалификация «Техник – технолог» – контрольная группа

| Курс | Общее количество студентов (чел.) | Количество студентов, имеющих только оценку «отлично» (чел. / %) | | Количество студентов, имеющих только оценки «отлично» и «хорошо» (чел. / %) | | Количество студентов, имеющих оценку «неудовлетворительно» (чел. / %) | |
|-------|-----------------------------------|--|----|---|----|---|----|
| | | 8 | 11 | 35 | 48 | 8 | 11 |
| 1 | 23 | 2 | | 11 | | 2 | |
| 2 | 26 | 4 | | 14 | | 3 | |
| 3 | 24 | 2 | | 10 | | 3 | |
| Итого | 73 | 8 | 11 | 35 | 48 | 8 | 11 |

Данные промежуточной аттестации за второе полугодие 2018 – 2019 учебного года контрольной группе показал, что образовательные результаты студентов имеют незначительный положительный рост, однако общие показатели остаются на прежнем среднем уровне.

Количество студентов, имеющих оценки только «отлично» возросло на 3 %, количество студентов, имеющих оценки «хорошо» и «отлично» возросло также на 3 %, тогда как процент студентов, имеющих оценку «неудовлетворительно» остался на прежнем уровне 11 %. Указанные показатели свидетельствуют о сохранении среднего уровня критерия «Качество подготовки» в контрольной группе студентов, где не применялась разработанная модель педагогического менеджмента.

Следующим этапом был сбор статистических данных и анализ участия студентов экспериментальной и контрольной группы в конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах и учебно-исследовательских проектах во втором полугодии 2018-2019 учебного года. В ходе указанного анализа выявлено, что в экспериментальной группе количество студентов,

принявших участие в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства возросло на 11 % и составляет 16 % (12 человек), что является высоким уровнем показателя данного подкритерия критерия «Качество подготовки», тогда как в контрольной группе это количество снизилось на 1% и составило 3 % (2 человека), что свидетельствует об отсутствии заинтересованности субъектов образовательного процесса и средних значениях подкритерия «Участие студентов в олимпиадах и конкурсах профессионального мастерства».

Подкритерий «Участие студентов в учебно-исследовательских проектах» во втором полугодии 2018-2019 учебного года в экспериментальной группе студентов также показал положительную динамику. Количество студентов, принявших участие в учебно-исследовательской деятельности возросло на 10 % и составила 18 % (14 человек). В контрольной группе доля студентов, занимавшихся учебно-исследовательской работой также возросла, но показатель составил лишь 12 % (9 человек), что на 5 % больше значения установленного в первом полугодии учебного года, что свидетельствует о среднем уровне показателя подкритерия.

Рассмотренные показатели данных подкритериев критерия «Качество подготовки» подтверждают эффективность внедренной модели педагогического менеджмента в образовательный процесс экспериментальной группы и отсутствия положительной динамики у студентов контрольной группы, результативность которых осталась на среднем уровне.

«Качество учебного занятия» как последний подкритерий критерия «Качество подготовки» оценивался путем проведения опроса студентов контрольной и экспериментальной группы с помощью анкеты «Преподаватель глазами студентов» (Приложение 2).

Результаты анкетирования студентов экспериментальной группы, представленные в Таблице 17, констатируют следующее: доля студентов

имеющих высокую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий возросла на 30 % и составляет 52 %, что соответствует высокому уровню показателей, а доля студентов, имеющих низкую степень удовлетворенности качеством проводимых занятий снизилось на 5 % и составляет 9 %, что также соответствует высокому уровню удовлетворенности.

При этом в контрольной группе студентов ситуация не изменилась и осталась с теми же показателями, что и на констатирующем этапе эксперимента, то есть на среднем уровне. Данные анкетирования контрольной группы студентов представлены в Таблице 18.

Таблица 17 – Результаты анкетирования студентов в экспериментальной группе «Преподаватель глазами студентов»

| Курс | Кол-во опрошенных студентов | Кол-во анализируемых преподавателей | Общие показатели (%) | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|-------------------------------------|----------------------|----|---------------------|----|------------------------------|----|---------------|----|---------------------|----|--------------------------|----|
| | | | Владение материалом | | Владение аудиторией | | Ориентация на сотрудничество | | Стиль общения | | Интерес к студентам | | Объективность оценивания | |
| | | | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 |
| 1 | 25 | 6 | 12 | 25 | 14 | 35 | 11 | 20 | 14 | 18 | 11 | 14 | 19 | 17 |
| 2 | 27 | 5 | 10 | 19 | 7 | 36 | 12 | 18 | 15 | 22 | 14 | 17 | 22 | 12 |
| 3 | 26 | 4 | 11 | 27 | 7 | 40 | 13 | 15 | 17 | 20 | 16 | 16 | 25 | 15 |
| Итого | 78 | 15 | 11 | 23 | 9 | 37 | 12 | 18 | 15 | 20 | 13 | 16 | 22 | 15 |
| Средний показатель высокой степени удовлетворенности качеством, проводимых преподавателем, занятий | | | | | | | | | | | | | 22 | |
| Средний показатель низкой степени удовлетворенности качеством, проводимых преподавателем, занятий | | | | | | | | | | | | | 14 | |

Таблица 18 – Результаты анкетирования студентов контрольной группы «Преподаватель глазами студентов»

| Курс | Кол-во опрошенных студентов | Кол-во анализируемых преподавателей | Общие показатели (%) | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|-------------------------------------|----------------------|----|---------------------|----|------------------------------|----|---------------|----|---------------------|----|--------------------------|----|
| | | | Владение материалом | | Владение аудиторией | | Ориентация на сотрудничество | | Стиль общения | | Интерес к студентам | | Объективность оценивания | |
| | | | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 |
| 1 | 23 | 5 | 11 | 24 | 15 | 35 | 9 | 20 | 7 | 28 | 12 | 11 | 20 | 13 |
| 2 | 26 | 5 | 8 | 20 | 7 | 22 | 17 | 18 | 10 | 19 | 12 | 15 | 24 | 17 |
| 3 | 24 | 5 | 10 | 35 | 11 | 30 | 11 | 23 | 8 | 20 | 10 | 17 | 19 | 18 |
| Итого | 73 | 15 | 10 | 26 | 11 | 29 | 12 | 20 | 8 | 22 | 11 | 14 | 21 | 16 |
| Средний показатель высокой степени удовлетворенности качеством, проводимых преподавателем, занятий | | | | | | | | | | | | | 21 | |
| Средний показатель низкой степени удовлетворенности качеством, проводимых преподавателем, занятий | | | | | | | | | | | | | 12 | |

Обобщая результаты контрольного этапа опытно-экспериментального исследования по рассмотренным подкритериям можно констатировать, что критерий «Качество подготовки студентов» находится на высоком уровне в экспериментальной группе студентов и остался на среднем уровне в контрольной группе студентов, что свидетельствует об эффективности управления образовательным процессом при условии внедрении разработанной модели педагогического менеджмента.

Для оценки критерия «Удовлетворение требований работодателей» был проведен анализ отзывов и характеристик студентов, которые проходили производственную практику во втором полугодии 2018 – 2019 года по профилю специальности. За указанный период 53 студентами экспериментальной группы была пройдена производственная практика по профилю специальности «Поварское и кондитерское дело» по квалификации «Специалист по поварскому и кондитерскому делу». В контрольной группе за указанный период пройдена производственная

практика по профилю специальности «Технология мяса и мясных продуктов» по квалификации «Техник – технолог» 52 студентами.

В качестве оценки критерия «Удовлетворение требований работодателей» считались отзывы с баз практик, где «неудовлетворительные» отзывы – это отзывы с замечаниями, «удовлетворительные» отзывы – это отзывы без замечаний.

Проанализировав отзывы руководителей практики в экспериментальной группе установлено, что показатель «неудовлетворительных» отзывов снизился до 9 % (5 человек), а положительные оценки прохождения практики увеличились до 92 %. Таким образом, большая часть студентов по окончании прохождения практики во втором полугодии получили положительные характеристики от руководителей практики. Кроме того, удалось добиться максимального соблюдения студентами-практикантами режима рабочего времени предприятия и исключить прогулы без уважительных причин.

Последним контрольным мероприятием в исследовании эффективности внедренной модели педагогического менеджмента стало повторное анкетированию студентов и преподавателей специальности экспериментальной и контрольной группы на предмет удовлетворенности требованиям.

Студентам в рамках анкеты предлагалось оценить качество образовательного процесса от 1 до 5, где 1 характеризовал низкую оценку, а 5 высокую. Результаты анкетирования представлены в Таблице 19 по экспериментальной и контрольной группам соответственно.

Таблица 19 – Данные анкеты по анализу удовлетворенности студентов образовательным процессом

| № п/п | Критерий качества образовательного процесса | Удовлетворенность студентов (%) | | | |
|-------|---|---------------------------------|---------|--------|---------|
| | | ЭГ | | КГ | |
| | | низкая | высокая | низкая | высокая |
| 1 | Качество аудиторных занятий | 5 | 35 | 12 | 19 |

| | | | | | |
|-------|--|---|----|----|----|
| 2 | Преподаватели и их отношение со студентами | 6 | 35 | 13 | 18 |
| 3 | Условия и качество обучения в колледже | 8 | 31 | 14 | 17 |
| 4 | Объективность оценивания образовательных результатов студентов | 7 | 34 | 10 | 16 |
| Итого | | 7 | 34 | 12 | 18 |

Как видно из Таблицы 19 в экспериментальной группе наблюдается значительный рост показателей по всем критериям. Так, показатель низкой удовлетворенности снижен до 7 %, на этапе констатирующего эксперимента он составил 12 %. Показатели высокой степени удовлетворенности студентов образовательным процессом возросли в два раза и по сравнению с констатирующим этапом эксперимента и составили 34 %. При этом в контрольной группе в очередной раз изменения показателей оказались незначительными.

Уровень удовлетворенности преподавателей образовательным процессом на констатирующем этапе в экспериментальной группе также имеет положительную динамику и рост. Тогда как в контрольной группе существенных изменений в уровне удовлетворенности преподавателей образовательным процессом не произошло. Результаты обработки анкеты преподавателей по экспериментальной и контрольной группам представлены в Таблице 20.

Таблица 20 – Данные анкеты по анализу удовлетворенности преподавателей образовательным процессом

| № п/п | Критерий качества образовательного процесса | Удовлетворенность студентов (%) | | | |
|-------|--|---------------------------------|---------|--------|---------|
| | | ЭГ | | КГ | |
| | | низкая | высокая | низкая | высокая |
| 1 | Качество аудиторных занятий | 10 | 39 | 7 | 25 |
| 2 | Отношение с управленческим составом и вспомогательным персоналом | 11 | 45 | 3 | 28 |
| 3 | Условия и качество обучения в колледже | 9 | 30 | 5 | 28 |

| | | | | | |
|-------|--|----|----|---|----|
| 4 | Система оценивания образовательных результатов студентов | 10 | 40 | 7 | 21 |
| Итого | | 4 | 39 | 6 | 26 |

Результаты опроса, отраженные в Таблице 20, свидетельствуют о том, что в экспериментальной группе показатели низкой удовлетворенности преподавателей снижены до 10 %, на этапе констатирующего эксперимента данный показатель составлял 12 %, а высокая удовлетворенность качеством образовательного процесса выросла и составила 39 %, на констатирующего этапе эксперимента показатель составлял 21 %. Уровень удовлетворенности преподавателей образовательным процессом контрольной группы также повысился, однако не достиг существенных изменений. Результатом незначительной положительной динамики могла явиться рефлексия части преподавательского состава, задействованной в организации образовательного процесса, как в экспериментальной группе студентов, так и в контрольной.

Выводы по второй главе

Общий анализ результатов контрольного эксперимента подтвердил эффективность использования разработанной модели педагогического менеджмента в образовательной организации, что подтвердилось значениями показателей критериев эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации, полученными в ходе опытно-экспериментальной проверки.

Управление образовательным процессом на основе использования модели педагогического менеджмента, базирующейся на идеи системного и процессного подходов, позволило повысить эффективность основного (рабочего) процесса, а также управленческого и обеспечивающего процессов в образовательной организации.

По итогам второго полугодия учебного года, положительная динамика повышения успеваемости экспериментальной группы студентов подтверждается увеличением значений показателей критериев: качество подготовки студентов; удовлетворение требований работодателей; удовлетворение требований студентов; удовлетворение требований преподавателей; степень готовности преподавателей к управленческой деятельности. А также отсутствием положительной динамики результативности в контрольной группе студентов, где, разработанная модель педагогического менеджмента не внедрялась, и управление образовательным процессом происходило без применения методических мероприятий, направленных на повышение качества подготовки обучающихся.

Указанные результаты, были получены с помощью системы критериев и показателей эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации.

Таким образом, использование модели педагогического менеджмента в образовательной организации позволяет повысить качество подготовки студентов, ориентированное на запросы потребителей образовательной услуги. При этом применение разработанной системы критериев и показателей оценки эффективности модели педагогического менеджмента в образовательной организации позволяет контролировать и корректировать изменения качественных характеристик образовательного процесса.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты опытно-экспериментальной проверки разработанной модели педагогического менеджмента образовательной организации подтвердили достоверность теоретических исследований в данной работе и позволили сделать следующие выводы:

На основе проведенного исследования теоретических основ повышения эффективности подготовки студентов образовательных организаций среднего профессионального образования, проектирования модели управления образовательным процессом в профессиональной образовательной организации и использования систем менеджмента и маркетинга в современных образовательных организациях установлено, что в образовательных организациях среднего профессионального образования имеется необходимость разработки и реализации модели педагогического менеджмента как метода управления образовательным процессом и его субъектами, в целях повышения эффективности и качества итогового результата – подготовки и выпуска востребованных специалистов среднего звена.

Концептуальной основой построения модели педагогического менеджмента является взаимосвязь системного и процессного подходов. Системный подход позволил определить модель управления образовательным процессом как деятельности системы, с набором связей и отношений. Процессный подход позволяет идентифицировать обеспечивающие и управленческие процессы, направленные на получение конечного результата, соответствующего требованиям ФГОС СПО и запросам реального сектора экономики.

На основе системного подхода в управлении образовательным процессом сформулированы принципы реализации модели педагогического менеджмента – проектирование, внедрение, функционирование и развитие системы управления образовательным процессом. В качестве основных

принципов процессного подхода для построения модели педагогического менеджмента рассмотрены и применены личные и деловые качества руководителя образовательной организации: лидерство, вовлечение персонала, социальное партнерство, идентификации процессов, принятие решений. Кроме того, разработка концептуальных положений модели педагогического менеджмента на основе сочетания принципов процессного подхода позволила: создать систему критериев оценки качества образовательного процесса; проводить непрерывный мониторинг измеряемых параметров и показателей, анализируя происходящие изменения; координировать и направлять субъектов образовательного процесса на повышение эффективности их действий и взаимодействий, учитывая при этом требования потребителей и заинтересованность самих субъектов.

В процессе реализации формирующего этапа опытно-экспериментального исследования достигнута положительная динамика по примененным формам управленческой деятельности в образовательном процессе.

Дальнейшие научные разработки проблемы проектирования и реализации модели педагогического менеджмента образовательной организации среднего профессионального образования позволят:

- эффективно организовать и реализовать образовательный процесс, с целью повышения качества подготовки специалистов среднего звена;
- обозначить траекторию реализации индивидуально-профессиональных и личностных достижений образовательных результатов студентов, обучающихся в профессиональных образовательных организациях;
- расширить партнерство образовательных организаций и потенциальных работодателей для полноценного внедрения практико-ориентированного обучения в процессе подготовки специалистов со средним профессиональным образованием;

- ПОВЫСИТЬ МОТИВАЦИЮ И ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКОГО СОСТАВА В ЭФФЕКТИВНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ И КАК СЛЕДСТВИЕ В КАЧЕСТВЕННОЙ ПОДГОТОВКЕ БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамов, Р.Н. Менеджериализм: экономическая идеология и управленческая практика / Р.Н. Абрамов // Экономическая социология. – 2007 – Т.8, №2. – С. 92-101.
2. Антропова, О.А. Модель управления процессом обучения в профессиональной образовательной организации / О.А. Антропова // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mnvnauka.ru/2018/05/Antropova.pdf>.
3. Балыхин, Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект / Г.А. Балыхин // – М.: Экономика, 2003. – 428 с.
4. Батаршев, А.В. Учебно-профессиональная мотивация / А.В. Батаршев // – М.: Академия, 2009. – 192 с.
5. Беленький, П.П. Модель построения образовательного процесса в учреждении среднего профессионального образования на основе новых информационных технологий / П.П. Беленький // - М.: Институт развития профессионального образования, 2006. – 208 с.
6. Беляков, С.А. Возможности использования различных моделей совершенствования управления образовательным процессом в высшем учебном заведении / В.С. Беляков, С.А. Беляков // Экономика образования. – 2005. - №2. – С. 73-78.
7. Беляков, С.А. Модернизация образования в России: совершенствование управления / С.А. Беляков // - М.: МАКС Пресс, 2009. – 437 с.
8. Беляков, С.А. Новые формы образовательных организаций и некоторые проблемы организации управления образованием / С.А. Беляков // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. - №5. – С. 66-72.

9. Беляков, С.А. Управление образовательным процессом / С.А. Беляков // Университетское управление: практика и анализ. – 2008. - №2. – С. 68-85.
10. Бобков, В.Н. Кризис образования и науки в России – главный тормоз в её переходе на стратегию инновационного развития / В.Н. Бобков // - Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2010. – 40 с.
11. Бухарова, Г.Д. Общая и профессиональная педагогика / Г.Д. Бухарова // - Ростов н/Д.: Академия, 2009. – 336 с.
12. Бухарова, Г.Д. Системы образования: учебное пособие / Г.Д. Бухарова // - Ростов н/Д.: Феникс, 2008. – 475 с.
13. Виничук, О.Ю. Проблемы формирования модели мониторинга профессионального образования региона / О.Ю. Виничук // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. 2009. - №3. – С. 38-45.
14. Виханский, О.С. Менеджмент / О.С. Виханский // М.: Экономист, 2004. – 528 с.
15. Гаськов, В.М. Управление профессиональным обучением и подготовкой / В.М. Гаськов // - Москва.: 2000. – 386 с.
16. Глазунов, А.Т. Регионализация профобразования: программа развития и эффективность управления / А.Т. Глазунов, В.Б. Золоторев // М.: Изд. центр АПО, 2002. – 104 с.
17. Гончаров, М.А. Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования: учебное пособие / М.А. Гончаров // - М.: КНОРУС, 2010 – 336 с.
18. ГОСТ Р ИСО 9000-2008. Системы менеджмента качества: Основные положения и словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?rnd=BB2847D8D3609F688F3586BEFC67CF14&req=doc&base=LAW&n=261034&dst=100007&fld=134&stat=refcode%3D16876%3Bdstident%3D100007%3Bindex%3D0#51yhisld96>.

19. Демин, В.М. Модернизация среднего профессионального образования: пути опережающего развития / В.М. Демин // Казанский педагогический журнал. № 1. – 2003. – с. 3-15.
20. Дьяконов, В.П. Организация учебной деятельности студентов при асинхронном обучении: процессный подход / В.П. Дьяконов // Сибирский педагогический журнал, 2014. - № 6. – с. 79-84.
21. Загвязинский, В.И. Педагогика / В.И. Загвязинский, И.Н., Емельянова // - М.: Академия, 2012. – 352 с.
22. Загвязинский, В.И. Российское образование: роль науки в его дальнейшем развитии / Народное образование. № 3. – 2014. с. 9-16.
23. Зимняя, И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования / И.А. Зимняя // Высшее образование сегодня. – 2003. - № 5. – с. 34-42.
24. Ибрагимов, Г.Г. Особенности управления колледжами в современных условиях / Г.Г. Ибрагимов, Р.Г. Гарифуллин // Среднее профессиональное образование. – 2014. - № 8. – с. 3-6.
25. Иванов, Д.А. Экспертиза в образовании / Д.А. Иванов // - М.: Академия, 2008. – 336 с.
26. Казандаев, И.А. Модель управления образовательным процессом в системе среднего профессионального образования / И.А. Казандаев // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dspace.tltsu.ru/handle/123456789/906>.
27. Казандаев, И.А. Структурно-функциональная модель управления образовательным процессом как средство достижения результатов среднего профессионального образования / И.А. Казандаев // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25500969>.
28. Кифа, Л.Л. Модель формирования профессиональной компетенции в области кадрового менеджмента / Л.Л. Кифа, И.В.

Непрокина / / Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2011. - № 1. – С. 356-359.

29. Ковлякова, В.Е. Оценка качества среднего профессионального образования в рамках государственного контроля / В.Е. Ковлякова / / - Москва: Московский государственный педагогический университет, 2013. – 209 с.

30. Коджаспирова, Г.М. Педагогический словарь для студентов высших и средних учебных заведений / Г.М. Коджаспирова, А.Ю. Коджаспиров // - М.: Академия, 2005. – 173 с.

31. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю.А. Конаржевский // - М.: Педагогический поиск, - 2002. – 224 с.

32. Коротков, Э.М. Качество образования: формирование, факторы и оценка, управление / Э.М. Коротков // - М.: ГУУ, - 2002. – 150 с.

33. Куторго, Н.А. Модульно-компетентностная технология реализации стандарта СПО в колледже / Н.А. Куторго // - М.: Федеральный институт развития образования, 2014. – 240 с.

34. Лебедева, И.А. Процессный подход в менеджменте качества образования в вузе / И.А. Лебедева // - М.: Молодой ученый, 2011. - № 7. – С. 91-94.

35. Лейбович, А.Н. Федеральные государственные образовательные стандарты / А.Н. Лейбович // Образовательная политика. – 2009. - № 8. – 11 с.

36. Малыгина, С.Ю. Педагогические условия реализации профессионального модуля в учреждениях профессионального образования / С.Ю. Малыгина // - М.: Федеральный институт развития образования. – 2013. – 26 с.

37. Матяш, Н.В. Инновационные педагогические технологии. Проектное обучение / Н.В. Матяш // - М.: Академия, 2012. – 160 с.

38. Морева, Н.А. Педагогика среднего профессионального образования. Практикум / Н.А. Морева // - М.: Академия, 2008. – 159 с.
39. Мухаметзянова, Г.В. Профессиональное образование как фактор формирования человеческого капитала / Г.В. Мухаметзянова // - Казань: КГГУ, 2003.
40. Непрокина, И.В. Метод моделирования как основа педагогического исследования / И.В. Непркина // Теория и практика общественного развития. – 2013. - № 7. – С. 60-65.
41. Новиков, А.М. О предмете и структуре методологии / А.М. Новиков, Д.А. Новиков // Мир образования – образование в мире. – М.: РАО, - 2008. - № 1. – С. 8-15.
42. Новиков, А.М. Образовательные системы и управление ими / А.М. Новиков, Д.А. Новиков // Специалист. – М.: - 2012. - № 3. – С. 3-8.
43. Остапенко, А.А. Теория педагогической системы Н.В. Кузьминой: генезис и следствия / А.А. Остапенко // Человек. Сообщество. Управление. – 2013. - № 4. – С. 37-53.
44. Пидкасистый, П.И. Педагогика. Учебник / П.И. Пидкасистый, В.А. Мижериков, Т.А. Юзефовичус // - М.: Академия, - 2014. – 624 с.
45. Перечень поручений по итогам рабочей поездки в Свердловскую область (утв. Президентом РФ 06.04.2018 № Пр-580) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319145/.
46. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 295 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 – 2020 годы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162182/.
47. Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71848426/>.

48. Поташник, М.М. Управление качеством образования: практикоориентированная монография и методическое пособие / М.М. Поташник, Е.А. Ямбург, Д.Ш. Матрос, А.М. Моисеев / / - М.: Педагогическое общество России, - 2006, - 448 с.

49. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/.

50. Слостенин, В.А. Педагогика. Учебник. / В.А. Слостенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов // - М.: Академия, - 2013. – 496 с.

51. Солодова, Е.А. Новые модели в системе образования. Синергетический подходов. / Е.А. Солодова // Либроком, - 2013. – 344 с.

52. Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_256447/.

53. Субетто, А.И. Качество непрерывного образования: логика развития и проблемы / А.И. Субетто // - М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, - 2000. – 498 с.

54. Сулова, Н.Ф. Система моделирования и планирования образовательной деятельности колледжа как основа реализации государственного стандарта / Н.Ф. Сулова // Среднее профессиональное образование. – 2003. № 9. – С. 5-12.

55. Татур, Ю.Г. Компетентностный подход в описании результатов и проектировании стандартов высшего профессионального образования. Труды методологического семинара «Россия в Болонском процессе: проблемы, задачи, перспективы» / Ю.Г. Татур // - М.: ИЦ ПКПС, - 2004. – 16 с.

56. Тимофеев, В.П. Повышение эффективности образовательного процесса в средних учебных заведениях технического профиля Российской

Федерации / В.П. Тимофеев / / - Москва: ФГБОУ ВПО «Военный университет», - 2011. – 423 с.

57. Федеральные государственные образовательные стандарты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: nt/cwww.consultant.ru/documeons_doc_LAW_142304/.

58. Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/.

59. Федоров, В.А. Педагогические технологии управления качеством профессионального образования / В.А. Федоров, Е.Д. Колегова / / - М.: Академия, - 2008. – 208 с.

60. Харьковская, Е.В. Оценка качества образовательных услуг как основа развития учреждений среднего профессионального образования / Е.В. Харьковская / / - М.: Российская международная академия туризма, - 2011. – 202 с.

61. Чичерина, Н.В. Колледж как ресурсный центр подготовки квалифицированных специалистов / Н.В. Чичерина / / - М.: Научно-исследовательский институт развития профессионального образования, - 2012. – 157 с.

62. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами / Т.И. Шамова, П.И. Третьяков, Н.П. Капустин / / - М.: Валдос, - 2002. – 319 с.

63. Шевелев, Е.А. Управление процессом становления педагогического субъекта в образовательном учреждении / Е.А. Шевелев / / Волгоград: Астраханский государственный университет, - 2010. – 189 с.

64. Штофф, В.А. Моделирование и философия / В.А. Штофф / / - М.: Наука, 1966. – 301 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Регламент деятельности должностных лиц ГБПОУ «Челябинский государственный колледж индустрии питания и торговли» Коркинский филиал при реализации ОПОП

| Критерий деятельности | Процесс | Исполнитель | Срок выполнения | Регламентирующие документы | Входные документы | Выходные документы | | |
|---|--|-------------------|-----------------|----------------------------|---------------------------------------|---|------------------------------|------------------------------|
| | | | | | | Наименование | Согласовано | Утверждено |
| Подготовка учебно-планирующей документации по реализации ОПОП | | | | | | | | |
| Наличие обязательных элементов ОПОП | Мониторинг запросов работодателей | Руководитель ОПОП | Октябрь | Профессиональный стандарт | | Перечень требуемых работодателем профессиональных компетенций | Работодатель | Заместитель директора по УМР |
| | Преобразование запросов работодателей в образовательные результаты | Руководитель ОПОП | Ноябрь | | Перечень профессиональных компетенций | Перечень образовательных результатов | Работодатель | Заместитель директора по УМР |
| | Создание рабочей группы по разработке УП ОПОП | Руководитель ОПОП | Ноябрь | ФГОС СПО | Перечень образовательных результатов | Приказ о создании рабочей группы по разработке УП ОПОП | Заместитель директора по УМР | Директор |

| | | | | | | | | |
|--|--|------------------------------|---------|---------------------------|--|---|------------------------------|------------------------------|
| | Распределение вариативной части учебного плана ОПОП | Руководитель ОПОП | Декабрь | ФГОС СПО | Перечень образовательных результатов | Проект распределения вариативной части УП ОПОП | Работодатель | Заместитель директора по УМР |
| | Разработка учебного плана | Руководитель ОПОП | Декабрь | ФГОС СПО | Проект распределения вариативной части УП ОПОП | Проект УП ОПОП | | Заместитель директора по УМР |
| | Разработка учебного плана | Заместитель директора по УМР | Январь | ФГОС СПО | Проект УП ОПОП | Приказ об утверждении УП ОПОП | | Директор |
| | Разработка учебного плана | Руководитель ОПОП | Январь | ФГОС СПО | Приказ об утверждении и УП ОПОП | Учебный план ОПОП | | |
| | Создание рабочей группы по разработке элементов ОПОП | Руководитель ОПОП | Январь | ФГОС СПО | Учебный план ОПОП | Приказ о создании рабочей группы по разработке элементов ОПОП | Заместитель директора по УМР | Директор |
| | Разработка программы государственной итоговой аттестации | Руководитель ОПОП | Февраль | ФГОС СПО, Положение о ГИА | Перечень профессиональных компетенций | Программа ГИА | Заместитель директора по УМР | Директор |

| | | | | | | | | |
|--|--|-------------------|------------|---|---------------------------------------|--|------------------------------|------------------------------|
| | Разработка программ экзаменов по профмастерству | Руководитель ОПОП | Март | ФГОС СПО, Положение об экзамене по профмастерству | Перечень профессиональных компетенций | Программы экзаменов по ПМ | Заместитель директора по УМР | Директор |
| | Разработка рабочих программ по учебным модулям ОПОП | Преподаватель | Апрель | ФГОС СПО | Учебный план ОПОП | Рабочая программа учебного модуля | Руководитель ОПОП | Заместитель директора по УМР |
| | Внутренняя экспертиза рабочих программ | Методист | Май | ФГОС СПО | Рабочая программа учебного модуля | Внутренняя рецензия | | |
| | Внешняя экспертиза элементов ОПОП | | Май | Профессиональный стандарт | Рабочая программа учебного модуля | Экспертное заключение (внешняя рецензия) | | Работодатель |
| | Анализ результативности и качества работы членов рабочих групп | Руководитель ОПОП | Ежемесячно | | Приказ о создании рабочей группы | Аналитическая справка | | |

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Анкета «Преподаватель глазами студентов»

Уважаемый студент!

Перед Вами стоит задача дать оценку профессиональным и личностным качествам преподавателей, задействованных в Вашем образовательном процессе.

Оценку необходимо производить по пятибалльной шкале. Обозначения, расположенные справа и слева соответствуют полюсам шкалы от 1 до 5, промежуточные значения характеризуют степень приближённости оцениваемого качества к тому или иному значению.

| Предлагается оценить следующие качества преподавателя 5 4 3 2 1 | | ФИО преподавателя | | | | | | |
|--|---|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | ФИО | ФИО | ФИО | ФИО | ФИО | ФИО | ФИО |
| 1. Владение материалом | | | | | | | | |
| Материал излагает ясно и последовательно, не избегает сложных тем и вопросов по ним, умеет акцентировать на них внимание и разъяснить проблемные вопросы | Материал излагает не четко, поверхностно, без разъяснений. Избегает сложных тем и вопросов. | | | | | | | |
| 2. Владение аудиторией | | | | | | | | |
| Умеет привлечь внимание слушателей к изучаемому предмету (науки), контролирует работу аудитории, обладает способностью налаживания диалога с аудиторией и снятия напряжения. Концентрирует внимание и вовлекает в работу каждого слушателя | Безразличен к аудитории, не проявляет интереса к предмету лекции | | | | | | | |
| 3. Ориентация на сотрудничество со студентами | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Вызывает инициативу со стороны студентов при изучении нового материала, побуждает к самостоятельности и творческому подходу, конкретизирует и объясняет поставленные к самостоятельной работе задачи. | Не приветствует самостоятельность и инициативу со стороны студентов при изучении нового материала, предпочитает единоличное участие в исследовании нового материала | | | | | | | | |
| 4. Стиль общения со студентами | | | | | | | | | |
| Демократический – авторитарный | Попустительский - негативный | | | | | | | | |
| 5. Интерес к студентам | | | | | | | | | |
| С уважением относится к студентам, умеет поддержать и разделить его точку зрения, терпелив и тактичен в общении | Безразличен к мнению студента, не разделяет его точку зрения, не тактичен и нетерпелив | | | | | | | | |
| 6. Объективность оценки знаний студента | | | | | | | | | |
| Объективно оценивает знания студента и его работу над материалом. Разъясняет недочеты и мотивирует принятые решения | Субъективно оценивает знания студента и его работу | | | | | | | | |

Методика обработки анкеты: общее количество баллов по каждому критерию эффективной педагогической деятельности вычисляется по формуле:

$$S_p = 1 \cdot a_1 + 2 \cdot a_2 + 3 \cdot a_3 + 4 \cdot a_4 + 5 \cdot a_5 / 6, \text{ где}$$

S_p – общее количество баллов,

a – выставленные баллы,

цифра перед «а» – выставленная оценка,

цифра после «а» – количество выставленных оценок,

6 – общее количество оцениваемых качеств.

Пример:

| № оцениваемого качества | Количество выставленных оценок | | | | |
|-------------------------|--------------------------------|---|---|---|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 11 |
| 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 12 |
| 3 | 0 | 0 | 0 | 2 | 13 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|----|
| 4 | 0 | 0 | 1 | 5 | 9 |
| 5 | 0 | 0 | 1 | 4 | 10 |
| 6 | 0 | 0 | 1 | 3 | 8 |

$$S_p = 1*0 + 2*0 + 3*4 + 4*17 + 5*63 / 6$$

$$S_p = 66.$$