



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

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

**Управление инновационными процессами в образовательной  
организации**

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

Проверка на объем заимствований:

74 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

«16» 01 2024 г.

Зав. кафедрой ПППО и ПМ

Корнеева Н.Ю.

Выполнил:

студент группы ЗФ-309-169-2-1  
Овчарова Любовь Викторовна

Научный руководитель:

к.пед.н., доцент

Лапчинская Ирина Викторовна

Челябинск  
2024

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ И ПРИЕМОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ .....	10
1.1 Ключевые аспекты проблемы управления образовательными системами в современном менеджменте .....	10
1.2 Проблема использования инновационных методов и приемов управления в современной литературе .....	32
1.3 Особенности сочетания различных методов и приемов управления образовательной организацией .....	57
Выводы по 1 главе .....	63
ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ПРИМЕНЕНИЮ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ И ПРИЕМОВ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ГБПОУ «ЮЖНО-УРАЛЬСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО КОЛЛЕДЖА» .....	66
2.1 Цель, задачи и организация опытно-экспериментальной работы .....	66
2.2 Реализация нововведений в управление образовательной системой на основе инновационных подходов .....	72
2.3 Анализ результатов опытно-экспериментальной работы по реализации нововведений в управление образовательной системой на основе традиционных и инновационных подходов .....	76
Выводы по второй главе .....	79
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	83
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	87
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	93

## ВВЕДЕНИЕ

Происходящие изменения в системе российского образования обусловлены объективной потребностью в изменениях, адекватных развитию общества и образовательной системы в целом. В статье 28, пункте 7 нового Закона «Об Образовании» сказано, что требования к современному образованию и социальный заказ ставят образовательные организации перед необходимостью работать в режиме развития [39].

Основным механизмом деятельности развивающейся образовательной организации является поиск и освоение новшеств, способствующих качественным изменениям.

Для успешного осуществления процесса модернизации система образования нуждается в специалистах, владеющих современными методами управления педагогическими коллективами, исследованиями и разработками, способными эффективно работать на рынке нововведений. Внедрение - это, безусловно, болезненный процесс для любой организации. Но без нововведений невозможно функционировать и развиваться в современном обществе, для которого характерна конкуренция организаций, учреждений, фирм.

Любые преобразования в первую очередь связаны с людьми, в данном случае с группами людей, так называемыми педагогическими коллективами. Исследования показывают, что только в профессионально зрелом педагогическом коллективе, благодаря атмосфере сотрудничества и взаимопонимания, создаются условия для эффективной деятельности каждого из его членов, что способствует повышению качества предоставляемых образовательных услуг.

В.С. Лазарев и М.М. Поташник говорят, что качество образования, результативность учебно - воспитательного процесса напрямую зависит от эффективного управления образовательной организации [23,31]. При рассмотрении вопроса управления образовательными системами как

деятельности по обеспечению всего комплекса условий, от которых зависит качество образования, важное место должно быть отведено вопросам оптимизации управления педагогическим персоналом.

Педагогический коллектив, хотя и имеет ряд специфических особенностей, безусловно, является объектом управления с общетеоретических позиций управления персоналом, ресурсами. Управление человеческими ресурсами предполагает раскрытие механизмов развития человека, его возможностей и закономерностей как субъекта, находящегося в непрерывной связи с окружающей его социальной средой. Успешное решение проблемы подбора педагогических кадров и качества персонала, достаточный уровень профессиональной подготовки и высокая квалификация — все эти аспекты имеют значение для развития образовательной организации.

К настоящему времени сложились определенные предпосылки для научного обоснования путей решения проблемы повышения эффективности управления образовательными системами. Так, созданы общие основы теории управления образованием. Они получили освещение в работах М.И. Кондакова, Ю.А. Конаржевского, В.Ю. Кричевского, В.С. Лазарева, А.А. Орлова, М.М. Поташника, П.И. Третьякова, П.И. Фролова, П.В. Худоминского, Т.И. Шамовой и др. [19, 22, 28, 41 и др.]. В них раскрыты основные научные категории, сущность, закономерности и принципы управления образовательной организацией.

В последнее время проблематика развития образовательных организаций имеет тенденцию к изменению вопросов управления относительно разнообразных типов образовательных систем и связана со спецификой управления школами, гимназиями, лицеями, колледжами. Существенное значение для нас имели работы отечественных и зарубежных специалистов, посвященные:

– общей теории управления социальными организациями (В.Г. Афанасьев, И.Н. Герчикова, В.Ю. Кричевский, М. Мескон,

В.А. Шаповалов и др.) [1, 2, 8,21, 25, 42 и др.];

– теории управления функционированием и развитием социальными и образовательными процессами и системами (Б.С. Гершунский, В.А. Караковский, М.М. Поташник, Р.Х. Шакуров и др.) [9, 16, 30, 40 и др.].

Однако, несмотря на активное внимание науки к проблеме повышения эффективности управления образовательными системами в целях повышения качества образования и накопленный теоретический и эмпирический материалы, следует отметить, что на практике сохраняется тенденция использования традиционных методов и приемов управления, не отражающих современное состояние и требования, предъявляемые к современной образовательной организации. Результаты изучения практики управления образовательными системами показывают, что для значительной части руководителей характерны приверженность административным, авторитарным методам руководства, использование неэффективных форм организации управления и реализации его основных функций.

Таким образом, в образовательной практике выделяются противоречия между необходимостью в условиях современной модели образования развития персонала и недостаточно эффективным управлением этим процессом на институциональном уровне. Указанная проблема обусловила выбор темы настоящего исследования.

*Цель исследования:* на основе теоретического анализа литературы выявить и внедрить оптимальное сочетание инновационных методов и приемов управления, способствующих эффективному управлению образовательными системами.

*Объект исследования:* управление образовательными системами.

*Предмет исследования:* процесс применения инновационных методов и приемов управления образовательными системами.

*Гипотеза:* применение инновационных методов и приемов

управления развитием педагогического персонала обеспечит повышение качества образовательного процесса.

В соответствии с темой, целью, объектом и предметом исследования определены следующие *задачи*:

- рассмотреть ключевые аспекты проблемы управления образовательными системами в современном менеджменте;
- изучить проблему использования инновационных методов и приемов управления в современной литературе;
- проанализировать особенности сочетания различных методов и приемов управления образовательной организацией;
- провести анализ базы исследования и разработки инновационных методов и приемов управления;
- реализовать нововведения в управление образовательной системой на основе инновационных подходов;
- проанализировать результаты опытно-экспериментальной работы по реализации нововведений в управление образовательной системой на основе инновационных подходов.

*Теоретико-методологическая база исследования:* к настоящему времени сложились определенные предпосылки для научного обоснования путей решения проблемы повышения эффективности управления образовательными системами. Так, созданы общие основы теории управления образованием. Они получили освещение в работах М.И. Кондакова, Ю.А. Конаржевского, В.Ю. Кричевского, В.С. Лазарева, А.А. Орлова, М.М. Поташника, П.И. Третьякова, П.И. Фролова, П.В. Худоминского, Т.И. Шамовой и др. [19, 22, 28, 41 и др.]. В них раскрыты основные научные категории, сущность, закономерности и принципы управления образовательной организацией.

В последнее время проблематика развития образовательных организаций имеет тенденцию к изменению вопросов управления относительно разнообразных типов образовательных систем и связана со

спецификой управления школами, гимназиями, лицеями, колледжами. Существенное значение для нас имели работы отечественных и зарубежных специалистов, посвященные:

– общей теории управления социальными организациями (В.Г. Афанасьев, И.Н. Герчикова, В.Ю. Кричевский, М. Мескон, В.А. Шаповалов и др.) [1, 2, 8,21, 25, 42 и др.];

– теории управления функционированием и развитием социальными и образовательными процессами и системами (Б.С. Гершунский, В.А. Караковский, М.М. Поташник, Р.Х. Шакуров и др.) [9, 16, 30, 40 и др.].

Результаты изучения практики управления образовательными системами показывают, что для значительной части руководителей характерны приверженность административным, авторитарным методам руководства, использование неэффективных форморганизации управления и реализации его основных функций.

Таким образом, в образовательной практике выделяются противоречия между необходимостью в условиях современной модели образования развития персонала и недостаточно эффективным управлением этим процессом на институциональном уровне. Указанная проблема обусловила выбор темы настоящего исследования.

*Положения, выносимые на защиту:*

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

2) разработан проект предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

Научная *новизна* исследования состоит в том, что определено оптимальное сочетание традиционных и инновационных методов и

приемов управления педагогическим персоналом на основе комплекса педагогических мероприятий, включающих в себя: педагогические условия, контроль и руководство, комплексность, системность, единство требований; выявлена логическая зависимость между деятельностью современного руководителя со всеми подразделениями и возглавляемого им персонала и качеством образования.

*Теоретическая значимость исследования* выражается в том, что уточнены понятия «педагогический персонал», «педагогические условия управления персоналом», «методы управления», «приемы управления» и их логическое соотношение; определены оптимальные педагогические условия управления персоналом общеобразовательной организации.

*Практическая значимость* результатов исследования заключается в следующем: разработаны оптимальное сочетание инновационных методов и приемов управления педагогическим персоналом на основе педагогических условий, а также рекомендации руководителю по оптимизации управленческой деятельности в образовательной организации.

Для реализации поставленной цели и решения задач исследования были использованы следующие *методы исследования*: теоретический анализ социологической, психологической, педагогической, методической и управленческой литературы, нормативных документов, сравнительно-сопоставительный анализ, моделирование, опросные методики (анкетирование), тестирование, изучение и обобщение управленческого и педагогического опыта.

*Экспериментальная база исследования*: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Южно-Уральский государственный колледж».

Основные этапы исследования.

*Первый этап – теоретико-поисковый (2021-2022 г.г.)*. Изучение и анализ литературы с целью установления степени научной



разработанности исследуемой проблемы. Составление программы исследования, определение исходных параметров, методологии и методов, понятийного аппарата.

*Второй этап – опытно-экспериментальный (2022 – 2023 г.г.).* Реализация нововведений в управление образовательной системой на основе традиционных и инновационных подходов в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж». Обработка, проверка и систематизация полученных результатов.

*Третий этап – заключительно – обобщающий (2023-2024 г.г.).* Теоретическое осмысление результатов исследовательской работы. Осуществление анализа, обобщения, систематизации результатов исследовательской работы. Оформление итоговых материалов, формулировка выводов.

*Апробация результатов исследования.* Материалы исследования, применяемые в магистерской диссертационной работе, были опубликованы в изданиях:

1. Овчарова Л.В. Инновационное управление образовательным учреждением / Л.В. Овчарова // Молодой ученый. – 2023. – №46. – С. 214 - 216.

2. Овчарова Л.В. Ключевые аспекты проблемы управления образовательными системами в современном менеджменте / Л.В. Овчарова // Приоритеты мировой науки: новые подходы и актуальные исследования». Сборник научных трудов по материалам XLVI Международной научно-практической конференции (г.-к. Анапа, 29 декабря 2023 г.). – Анапа: Изд-во «НИЦ ЭСП» в ЮФО, 2023. – С. 24-28.

*Структура исследования:* выпускная квалификационная работа имеет традиционную структуру и включает в себя введение, теоретической и практической глав, заключение, список используемых источников и приложений.

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

## 1.1 Ключевые аспекты проблемы управления образовательными системами в современном менеджменте

В российской системе образования за последние десять лет происходят изменения, обусловленные переменами в социально-экономической жизни страны. Реконструкция системы образования предполагает формирование единого образовательного пространства, которое обеспечивает высокоэффективную систему условий и услуг, отвечающих образовательным потребностям всех слоев и групп населения, превращение образования в развивающую и развивающуюся систему, способную обеспечивать развитие личности и социальных институтов, поиск оптимальных систем управления, и в том числе систем управления персоналом, направленных на активизацию личностного потенциала вуза и т.д.

Вступивший в силу новый Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 1 сентября 2013 года [39] предполагает, что перед образовательной системой встает задача приведения своей деятельности в соответствие с установленными в нем положениями. Она осуществляется путем реализации совместно системной и целенаправленной деятельности. Исполнение задачи предполагает ряд действий, таких как: детальное изучение новых правовых норм, установления перечня локальных нормативных актов, их разработка или корректировка имеющихся в соответствии с Федеральным законом. Не теряет и актуальность организация работы педагогических и иных работников образовательной организации по исполнению Закона, реализация просветительской и информационной работы с родителями обучающихся, а также с самими обучающимися и ряд других

мероприятий. Научная беллетристика имеет большое количество трактовок понятия «система».

При этом выделяется два ведущих подхода к ее формированию:

- 1) указание ее единства в качестве немаловажного признака каждой системы;
- 2) понимание системы как множества составляющих вместе с отношениями между ними [51].

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

В свою очередь система образования рассматривается как сеть образовательных организаций, реализующих образовательные программы и государственные образовательные стандарты разного значения, уровня и направления. Под системой образования наиболее часто понимают модель, которая объединяет институциональные структуры (дошкольные организации, школы, средние и высшие учебные организации и т.п.), главная цель которых заключается в создании оптимальных условий для обучения обучающихся и их учения, как активной деятельности субъектов учебно-воспитательного процесса.

Центральной составляющей системы образования является образовательная организация.

Образовательная организация – это организация, осуществляющая образовательный процесс, реализующая одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивающая содержание (питание и проживание) и воспитание [48].

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

В связи с тем, что образовательные организации в Российской

Федерации реализуют всевозможные образовательные программы и работают с учащимися разного возраста, уровня подготовки и способностей, то выделяют образовательные организации нескольких типов:

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

Система образования занимает центральное место в педагогическом процессе, поскольку она не только осуществляет передачу знаний об окружающей действительности и существующих в окружающем мире правил, законов и закономерностей, но и оказывает значимое влияние на становление и формирование личности человека. Именно поэтому главным в системе образования является урегулирование общения, деятельности и взаимодействия всех субъектов образовательного процесса на воспитание таких личностных качеств и свойств, которые являются нужными для самореализации каждого человека на данном конкретном этапе культурно - исторического развития государства и общества в целом. А регулировать можно, используя традиционные и инновационные методы управления образовательными системами. Любая система образования, вне зависимости от того, в какое время она существовала и в какой стране, претерпевала некоторые видоизменения.

Но на становление системы образования всегда, в том числе и нашей страны, оказывают влияние определенные факторы, а именно: имеющийся уровень развития общественного производства и совершенствование его научных и технических основ, что обуславливает возрастание требований к подготовке (как общеобразовательной, так и специализированной) будущих специалистов и соответствующему уровню развития (материально-технической базы, педагогического опыта и т.д.) учебно-воспитательных организаций страны. Так, в странах, где уровень технического и экономического развития выше, соответственно, и сеть специализированных учебных организаций больше, и появляются новые, усовершенствованные типы учебных организаций; государственная политика в сфере образования, которая оказывает прямое влияние на развитие всех типов учебно-воспитательных организаций страны и на особенности их функционирования, а также интересы различных сословий; исторический опыт, национальные и этнические особенности, которые нашли свое отражение в сфере народного образования; педагогические факторы, среди которых стоит выделить раннее воспитание детей, для чего создавались ДООУ (изначально это было необходимо для освобождения женщин от хлопот по уходу за своими детьми в рабочее время, чтобы они могли принимать активное участие в общественно-полезном труде); профессионально-техническое обучение, для подготовки молодежи к будущей профессиональной деятельности.

Необходимо отметить, что система образования призвана создавать оптимальные условия для подготовки молодежи к трудовой деятельности, адекватного восприятия реальности, социума и внутренней жизни государства.

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

Правовую базу управления системой образования в Российской

Федерации составляют Конституция РФ, Федеральный закон РФ «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ, Положение о Министерстве образования и науки Российской Федерации и иные нижестоящие правовые акты, принимаемые как на федеральном, так и на региональном и муниципальном уровнях [20, 27, 39].

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

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

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

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

Муниципальный уровень управления отличается от регионального и федерального уровней организационной обособленностью.

Муниципальные органы управления образованием не входят в

систему региональных, т.е. государственных органов, а являются структурной единицей органов исполнительной власти местного самоуправления. Этим органам поручена нагрузка по реализации управления в области образования, которая имеет два основных направления:

- непосредственное управление функционированием и развитием системы общего образования;
- координационное управление функционированием и развитием системы профессионального образования.

Органы управления образованием в муниципалитетах представлены отделами народного образования (или комитетами, департаментами) в структуре местной администрации, имеющий статус юридического лица. На эти органы возложена основная нагрузка по осуществлению управления учебными заведениями общего образования, основная масса которых сосредоточена на муниципальном уровне.

Финансирование муниципальной системы образования осуществляется в соответствии с законодательством: органы местного самоуправления формируют местные бюджеты в части расходов на образование и соответствующие фонды развития сферы образования. Согласно новому порядку финансирования муниципальной системы образования, финансовое обеспечение учебного процесса в муниципальных образовательных организациях, включая расходы на оплату труда работников, учебные пособия, технические средства обучения отнесены на бюджеты субъектов РФ[15].

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

Региональный уровень управления представлен управлениями, такие как министерство, комитеты, главные управления образования РФ. Ключевое отличие регионального управления от федерального состоит в том, что они в основном не имеют в своем владении образовательных организаций, реализовывая, тем самым, главным образом функциональное управление системой образования в регионе. Стоит отметить, что роль региональных органов образования возрастает: в их ведение передаются расположенные на их территории образовательные организации СПО, которые раньше находились в ведении под юрисдикцией Федерации, передаются на их территории организации федерального уровня. Что касается этих учебных заведений, региональные органы образований выступают в качестве регулирующих органов.

Федеральные органы власти, согласно закону, обладают наибольшими полномочиями, но для повышения эффективности в принятии управленческих решений значительный объем полномочий передан на региональный уровень.

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

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



Действующая структура управления образованием изображена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Действующая структура управления системой образования в РФ

Управление образовательными организациями регионального и муниципального ведения ранее осуществлялось комбинированной двух-, трехзвенной структурой управления. Такая структура означает, что между образовательной организацией и органом управления образованием нет промежуточных звеньев (двухзвенная) или такое звено представлено муниципальным органом управления образованием (трехзвенная).

Учитывая федеральную составляющую управления образованием, в настоящее время для учебных заведений муниципального уровня выстроена четырехзвенная структура управления: Министерство образования и науки Российской Федерации → орган управления образованием субъекта Российской Федерации → орган власти

муниципального образования → учебное заведение.

Под управлением мы понимаем деятельность, которая обращена на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации. А также, систематическое воздействие субъекта управленческой деятельности (конкретного человека, группы лиц или специального созданного органа) на социальный объект, в качестве которого может выступать общество в целом или его отдельная сфера (например, финансовая или социальная), организация, компания и т.п., с целью обеспечения их единства, функционирования, динамическое равновесие с окружающей средой и достижение намеченной цели [43].

Большое количество ученых интерпретируют понятие «управление» через понятия «деятельность», «воздействие», «взаимодействие».

П.И. Пидкасистый в своих трудах отмечает, что управление – процесс воздействия на систему в целях перевода ее в новое состояние на основе использования присущих этой системе объективных законов [29, с.517].

Управление через понятия «влияние» или «воздействие» можно увидеть в работах Е.Н. Кишкель [18], А.М. Бандурка [5].

«Под управлением вообще, — пишет В.А. Сластенин, — понимается деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации» [33]. «Внутреннее управление образовательной организацией, по его мнению, представляет собой «целенаправленное, сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей с целью достижения оптимального результата» [33].

В некоторых трудах понятие «управление организацией»

отождествляют с «управлением персоналом», которое подразумевает умение руководителя решать проблемы собственной организации, что ведет к повышению эффективности работы персонала и успешному функционированию организации в целом. Особый интерес представляют разработки в области социальных наук (В.Г. Афанасьев, И.В. Бестужев-Лада, Д.М. и др.), выделивших специфические характеристики управления образовательными организациями [1, 2, 6].

В.С. Лазарев в своих трудах определяет управление как «особую деятельность, в которой ее субъект, посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей функционирования и развития организации» [23].

Научные работы по управлению образовательной организацией (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, Т.И. Шамова и др.) различают [19, 23, 26, 31, 41 и др.]:

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

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

Розанова В.А. отмечает, что управление это система скоординированных мероприятий (мер) направленных на достижение значимых целей [32, с.35].

В условиях экономического развития общества следует определять понятие «управление образовательной организацией» через понятие

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

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

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

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

В отечественной литературе выделяют основные и специфически функции. Основные (общие) функции не связаны с особой спецификой объекта управления и являются общими для всех ступеней управления. К ним относятся:

1. Планирование — как вид деятельности связан с постановкой I развития объекта и программы ее достижения (планирование).
2. Организация — обеспечение достижения цели.
3. Руководство — такой вид деятельности, который направлен на предотвращение или исправление сбоев в процессе развития по отношению к цели.
4. Мотивация — деятельность по стимулированию достижения цели в процессе развития.
5. Контроль — деятельность по соотнесению состояния объекта с

целью воздействия.

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

- управление производством;
- управление материально-техническим снабжением;
- управление инновациями (нововведениями);
- управление маркетингом и сбытом готовой продукции;
- управление кадрами;
- управление финансами;
- управление учетом и анализом хозяйственной деятельности.

В.С. Лазарев выделяет 4 основные функции: планирование, организацию, руководство и контроль [22, с.5]. В.А. Сластенин добавляет педагогический анализ, целеполагание, регулирование [33].

Анри Файоль выделяет 5 функций управления: предвидение, организация, распорядительство, координация и контроль.

М.М. Поташник в своих трудах устанавливает следующий логический ряд управленческих функций: прогнозирование — программирование — планирование — организация — регулирование — контроль — стимулирование — коррекция и анализ впереди и после каждого звена управления.

Ю.А. Конаржевский особо ставит акцент на функции целеполагания и координации [19]. Кандидат педагогических наук, профессор Академии повышения квалификации и переподготовки работников образования, А.М. Моисеев, выделяет три большие группы функций управления образовательной организацией [26]:

1. Функции управления поддержания стабильного функционирования образовательной системы.

2. Функции управления развитием образовательной организацией и инновационными процессами.

3. Функции управления функционированием и саморазвитием внутреннего управления включают в себя действия по отношению к самой системе управления образовательной организации.

Обобщая суждения этих ученых, раскроем следующие функции управления образовательной организацией: анализ, целеполагание и планирование, организацию, руководство, контроль и регулирование.

Анализ — относительно обособленный этап (стадия) познавательной управленческой деятельности, суть которого — творческое изучение, систематизация, обобщение и оценка разнообразной информации о социально-экономических условиях, реализации правовой образовательной политики, удовлетворения общественных потребностей, опыта сложившейся практики управления на всех уровнях [11].

Проведенные анализы персональных, групповых и общественных образовательных запросов населения выделяют основные социальные потребности. К ним относятся: социально - экономические, бытовые экологические, научные, культурные, территориальные, валеологические, педагогические и др., детерминирующие цели и содержание образования, определяется рынок заказчиков и потребителей. К последней категории относятся органы государственной власти и управления, предприятия и учреждения, общественные организации, активные группы населения, семья, отдельные лица.

Функция педагогического анализа в ее современном понимании введена и разработана в теории внутришкольного управления Ю.А. Конаржевским [19]. Педагогический анализ в системе управления занимает особое место: с него начинается и им заканчивается любой управленческий цикл, состоящий из последовательно взаимосвязанных функций. Исключение педагогического анализа из общей цепи управленческой деятельности приводит к ее распаду, когда функции

планирования, организации, контроля, регулирования не получают в своем развитии логического обоснования и завершения.

Действенность управленческой работы во многом обуславливается тем, как руководители образовательной организации в совершенстве владеют методикой педагогического анализа, как глубоко изучены принятые факты, раскрыты наиболее характерные черты. В случае отсутствия профессионализма или несвоевременного анализа в работе руководителя на стадии подготовки целей и задач приводит к неточным, а иногда к обоснованности принимаемых решений. Неосведомленность реальной ситуации в коллективе преподавателей и студентов является препятствием на пути к созданию системы соответствующих отношений в области регулирования и адаптации учебного процесса. Основная цель учебного анализа со стороны руководства, в соответствии с Ю.А. Конаржевским, является изучение состояния и тенденций развития процесса обучения, в объективной оценке результатов с последующей разработкой рекомендаций по этому вопросу [19]. Функция анализа — одна из наиболее трудоемких в структуре управленческого цикла, поскольку она предполагает выделение в исследуемом объекте частей в единое целое, установление связей системообразующих факторов. В теории и практике внутришкольного управления Ю.А. Конаржевским и Т.И. Шамовой определены основные виды педагогического анализа в зависимости от его содержания: параметрический, тематический, итоговый [19, 41].

Параметрический анализ ориентирован на изучение ежедневной информации о ходе и результатах образовательного процесса, установление причин, нарушающих его.

Тематический анализ обращен на исследование более устойчивых, циклических зависимостей, тенденций в ходе и результатах педагогического процесса.

Этот тип анализа позволяет менеджеру образовательный

организации сосредоточиться на исследованиях и идентификации характеристик образовательного процесса, определить их взаимодействие с другими структурами и компонентами системы в целом.

Итоговый анализ охватывает временные рамки, пространственные или содержательные. Он проводится в конце четверти, полугодия, учебного года и направлен на изучение основных результатов, предпосылок и условий для их достижения. Окончательный анализ подготавливает протекание всех последующих функций управленческого цикла.

Важная основа итогового анализа деятельности организации образования за учебный год состоит из следующих областей: качество преподавания; реализация образовательных программ и государственных стандартов; качество знаний, умений и навыков обучающихся; уровень воспитанности; состояние и качество методической работы; здоровье студентов и санитарно - гигиеническая культура, эффективность деятельности студенческого совета, школьного совета и других.

Проведение итогового анализа, его беспристрастность, глубина, перспективность подготавливают работу над планом нового учебного года.

Процесс управления любой педагогической системой подразумевает целеполагание (постановку целей) и планирование (принятие решений). Потребность в постоянном развитии и движении педагогической системы приводит к совершенствованию целеполагания и планирования управленческой работы.

В.А. Сластенин отмечает, что «цель управленческой деятельности — это начало, которое определяет общее направление, содержание, формы и методы работы. При определении «дерева» целей управления необходимо общую, или как говорят «генеральную», цель представить в виде ряда конкретных частных целей, то есть декомпозировать генеральную цель. Таким образом, достижение общей, генеральной цели осуществляется за счет выполнения составляющих ее частных целей» [33].



Данное понимание функции целеполагания позволяет перейти к комплексному *планированию*. «Спланировать будущую деятельность, — как пишет В.С. Лазарев — значит определить цели, состав и структуру действий, необходимых для их достижения» [23]. Осуществление функции *планирования* в едином управленческом цикле повышает эффективность деятельности образовательной организации.

В существующей практике образовательными организациями разрабатываются три основных вида планов: перспективный, годовой и текущий. К ним предъявляются следующие требования: целенаправленность, перспективность, комплексность, объективность.

Перспективный план разрабатывается, как правило, на пять лет на основе глубокого анализа работы образовательной организации за последние годы.

Годовой план охватывает весь учебный год, включая летние каникулы.

Текущий план составляется на учебную четверть, семестр, он является конкретизацией годового плана. Таким образом, наличие основных видов планов позволяет координировать деятельность педагогического, ученического и родительского коллективов. Эти планы являются стратегическими по отношению к планам работы преподавателей и классных руководителей / кураторов.

Функция организации в управлении образовательной организацией обращена на выявление наилучших путей исполнения плановых и творческих заданий, установление совокупности действий, направленных на образование взаимосвязей между частями целого: инструктаж, координация, объединение людей, совместно реализующих программу или цель. Основопологающим для организационной деятельности является вопрос о том, с помощью каких мероприятий реализовываются в жизнь цели организации. Именно поэтому организационная деятельность рассматривается как деятельность исполнительская.

Организаторская деятельность человека рассматривается как деятельность практическая, которая основана на оперативном использовании психолого-педагогических знаний в конкретных ситуациях. Регулярное взаимодействие руководителя с коллегами, преподавателей с учащимися придает организаторской деятельности определенную личностно-ориентированную направленность.

Для более полного понимания содержания функции организации, следует рассмотреть ее через характеристику по отношению ко всем другим функциям управления.

На этапе исполнения целей системы необходимым и отправным моментом организации является четкое установление и разделение функциональных обязанностей всех лиц и подразделений, образующих целую систему. В свою очередь рассредотачивание функциональных обязательств подразумевает степень подготовленности каждого сотрудника организации, оценку индивидуально - психологических свойств с точки зрения их соответствия полагаемым функциональным обязанностям. Вопросы подготовки, подбора, отбора, расстановки кадров считаются сердцевинной организационного этапа управления в любой социальной системе, в том числе и в образовательной.

В свою очередь в структуре организаторской деятельности руководителя центральное место занимают мотивирование грядущей деятельности, а также формирование убежденности для сотрудников в надобности исполнения задания, оказание содействия в работе, инструктирование, формирование единства действий педагогического и ученического коллективов, выбор предпочтений к наиболее адекватным формам стимулирования деятельности. Организаторская деятельность руководителя включает в себя и такое необходимое действие как оценка хода и результатов конкретного дела.

В свою очередь, для обеспечения выполнения всех вышеперечисленных мероприятий, необходим ряд действий и их

совокупность, совершаемых субъектом управления, которые реализует функция руководство.

Исполнение функции руководства подразумевает решение следующих задач:

- 1) подбор, расстановка и оценка кадров, постановка задач перед исполнителями;
- 2) анализ и регулирование социально-психологического климата в коллективе;
- 3) стимулирование продуктивной деятельности подчиненных и их саморазвития;
- 4) создание условий для профессионального роста подчиненных.

Сущность функции управления *контроль* заключается в выявлении отклонений реальных параметров управляемой системы от эталонной, которая регламентируется законодательными нормами, образовательными стандартами, а также определяется исходными целями. Нередко из-за всевозможных ограничений, условий, существующих во внешней среде или в самой системе, поставленные цели достигаются редко [34].

Особенное качество контроля в образовательной организации состоит в его оценочной функции — направленности на личность преподавателя. Для молодого преподавателя контроль сказывается на его профессиональном становлении и носит преимущественно положительный характер. Для преподавателя со стажем функция контроля носит двойственный характер: контроль может сказаться как на укреплении, так и на ослаблении его профессиональной позиции и авторитета среди педагогического и ученического коллективов.

Но на практике не во всех образовательных организациях функция контроля осуществляется в полной мере. Нередко система контроля не только не лишена некоторых недостатков, но и вовсе прослеживается отсутствие системы контроля. Такая картина наблюдается, когда отсутствует четкое разделение объектов контроля среди директора и его

заместителей, когда контроль организуется «условно», ради отчета и набора количества посещенных занятий.

Неполная реализация функции контроля отмечается в образовательных организациях, когда у руководителей нет четкого представления поставленных целей проводимого контроля, а также незнание методов и приемов для осуществления контроля и отсутствие объективных критериев оценки [3].

Проведение контроля, который затрагивает только часть образовательной системы или педагогического процесса, не позволяет полно оценить истинную обстановку дел в образовательной организации. Так, например, проведение контроля преподавания одним педагогом дисциплины математики, используемые им методами обучения, применяемые методические пособия, уровень знания ее учеников, не позволяет нам также судить по системе преподавания этой же дисциплины другими педагогами. В этом заключается односторонность внутреннего контроля.

Следующая причина, которая не позволяет функции контроля объективно оценить реальную ситуацию в образовательной организации – это привлечение и участие в контроле только должностных лиц, которые нередко некомпетентны в данных вопросах, без привлечения опытных педагогов, методистов, или, наоборот, небольшое участие представителей администрации.

В процессе внутреннего контроля в образовательных организациях используются такие методы, как изучение учебной документации, наблюдение, беседы, устный и письменный контроль, анкетирование, изучение передового педагогического опыта, диагностические методы, т.е. такие методы, которые позволяют получить необходимую объективную информацию.

Функция контроля тесно взаимосвязана с функцией *регулирования* или *коррекции*, которая подразумевает процесс предотвращения и

устранения вероятных или фактических отклонений от первоначальных целей. Основаниями для отклонений в конечных результатах могут являться неправильно составленные планы и ошибки в них, отсутствие актуальной информации, некорректно проведенный мониторинг, ошибки в принятых решениях, недостаточное выполнение обязанностей, недостатки в контроле и оценке результатов.

Таким образом, нами в свернутом виде представлены основные функции управления. Регулирование и коррекцию можно рассматривать как оперативное управление текущими состояниями (отклонениями). В тех случаях, когда принятые меры не дают результатов, возникает необходимость пересмотра целей и применяемых руководителем принципов управления.

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

Управление образовательной организацией является одним из видов социального управления. Вполне закономерно, что кроме принципов, присущих только образовательной системе, для управления ею широко применяются принципы, общие для государственного управления и процесса любого труда (принципами НОТ), принципы социального управления.

Принципы НОТ. Любой труд (производительный, педагогический, управленческий и др.), независимо от его сферы, формы и содержания, подчиняется конкретным закономерностям, основывается на ряде совокупных тезисов. Такими основными принципами трудовой деятельности являются: научность, планомерность, оптимальность, материальное и моральное стимулирование, перспективность, системность, комплексность и т.п.

Примером принципов социального управления могут служить принципы, разработанные А. Файолем [38]. Ведущими среди них

являются:

- принцип оптимального соотношения централизации и децентрализации в управлении;
- принцип единства единоначалия и коллегиальности в управлении;
- принцип рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности в управлении.

Кроме основных принципов выделяют специфические принципы управления образовательной системой [46]. К ним относят:

Принцип сочетания интересов детского и взрослого коллективов вытекает из особенностей отдельно взятой образовательной организации. Рассматривая данный принцип на примере взаимоотношений между педагогическим коллективом и обучающимися в системе СПО, следует брать во внимание, с одной стороны, учет индивидуальных особенностей каждого, а также специфику возрастной категории подростков и юношей. Данные характеристики влияют на формирование и становление детского коллектива, члены которого до сих пор не имеют достаточного социального опыта, обеспечения развития автономии, инициативы. Кроме того, реализация этого принципа принимает во внимание особенности взрослой команды. При этом принимается во внимание возможность того, чтобы полагаться на жизненный опыт, социальной независимости, политической зрелости и ответственности педагогов, гордость учителей, чтобы сохранить авторитет педагога в глазах детей и их родителей.

Педагогическая направленность управленческой деятельности. Любой тип образовательной организации управления предполагает осуществление различных видов деятельности: административные, экономические, организационные, правовые, образовательные. Данная работа ориентирована на решение различных по характеру задач, к примеру, укрепление материально-технической базы образовательной организации, строительство и ремонт учебных зданий, снабжение оборудованием, благоустройство территории, зданий школы, покупка

мебели, учебно-наглядных пособий, обеспечение санитарно-гигиенических условий, расстановка педагогических кадров, комплектование классов, регулирование режима работы, контроль за деятельностью педагогов и учащихся, организация массовых мероприятий с учащимися, обеспечение сплоченности, творческого отношения к делу и др. Однако, эффективность этой деятельности достигается, когда она практически полностью подчинена задачам образования.

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

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

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

Принцип сочетания государственных и общественных начал. Возбраняется допускать отчужденности образовательных организаций от общества и наоборот, обособленности от процессов, происходящих в социуме, а также ограниченности профессиональных интересов педагогов. Таким образом, в управлении образовательной организацией и педагогическим коллективом можно применять любую систему принципов. Между принципами и методами управления существует тесная взаимосвязь. Методы, по определению П.И. Пидкасистого, это пути,

способы реализации принципов управления, достижения намеченных целей [29, с.518]. Наиболее известные методы управления и приемы их выполнения будут рассмотрены ниже.

## 1.2 Проблема использования инновационных методов и приемов управления в современной литературе

В условиях модернизации системы российского образования, ориентирами которой являются доступность, качество и эффективность, происходит смена требований и к управлению персоналом. Рассмотрим традиционные и инновационные методы управления персоналом, а именно, педагогическим коллективом, который является неотъемлемой частью образовательной системы.

Под *приемом* мы понимаем более узкое понятие, которое обозначает конкретное действие для решения вопроса.

Метод управления, в свою очередь, это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных целей. Отличие одного метода от другого заключается в различном сочетании применяемых методов для решения конкретной задачи управления.

Отечественными и зарубежными авторами в научных работах по управлению в последние десятилетия широко используются такие понятия, как «кадры» и «персонал» (Т.Ю. Базаров, А.Я. Кибанов, В. А. Розанова) [3, 17, 32].

Понятие *кадры* ими трактуется как основной состав сотрудников организации и характеризуется не качеством отдельно взятого индивида, а совокупностью сотрудников, сплоченных в коллектив для совместного достижения общих целей организации. К кадрам, как правило, не относят временных работников, совместителей и внештатных сотрудников.

Категория персонал в отличие от понятия кадры включает в себя всех сотрудников организации (включая постоянных и временных),



выполняющих производственные или управленческие операции. При этом в научных трудах профессора, доктора экономических наук Э.М. Короткова в понятии персонал заключается глубокий смысл, заключающийся в акцентировании внимания на роли личности в социально – экономической системе [45].

Чтобы грамотно подобрать методы управления персоналом и, кроме того, оценивать его эффективность, нужно рассмотреть, что такое управление персоналом и каковы цели данного процесса, а также определить сущность понятия «управление персоналом».

Научная беллетристика вобрала в себя примеры различной интерпретации понятия «управление персоналом». Во многообразии литературных источников нередко встречаются и другие понятия, которые приравниваются к понятию «управление персоналом»: управление человеческим капиталом, управление трудовыми ресурсами, кадровый менеджмент, менеджмент персонала. Подробнее рассмотрим толкование понятия «управление персоналом».

Управление персоналом это не просто совокупность методов и приемов, но также один из главных разделов менеджмента, который включает в себе профессиональную деятельность по координации людей. Данная деятельность направлена на:

- выработку систему работы с персоналом и кадровую политику;
- способ организации работы с персоналом (регламентацию управления и формирование коллектива);
- стимулирование (мотивацию, оплату и эффективность) [11].

Управление персоналом, по словам Н. Маусова, это «непрерывный процесс, направленный на целевое изменение мотивации людей, чтобы добиться от них максимальной отдачи, а, следовательно, высоких конечных результатов» [24]. В данном и сходных ему определениях выделена важнейшая, центральная функция управления персоналом — мотивирование. На наш взгляд, данное толкование не совсем полно

раскрывает понятие, потому что оно выделяет лишь одну функцию управленческой деятельности, не охватывая множество других его функций.

«Управление персоналом, — как пишет И.Н. Герчикова, — это самостоятельный вид деятельности специалистов - менеджеров, главной целью которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала, разработка и реализация политики подбора и расстановки персонала; выработка правил приема и увольнения персонала; решение вопросов, связанных с обучением и повышением квалификации персонала» [8].

С такой интерпретацией понятия «управление персоналом» мы соглашаемся, так как данной понятие раскрывает цель и описывает главные функции управления персоналом. Отличительной особенностью данного толкования является конкретика в раскрытии содержания деятельности по управлению кадрами. Несмотря на все достоинства данного понятия, на наш взгляд, оно имеет по меньшей мере, два немаловажных недостатка:

- во-первых, оно недостаточно полно отражает сущность и особенность управления персоналом;
- во-вторых, включает в себя далеко не все его важные функции.

Характеристика управления персоналом, данная А.Я. Кибановым позволяет нам утверждать, что управление персоналом — это « целый комплекс управленческих (организационных, экономических, правовых) мероприятий, который обеспечивает соответствие количественных и качественных характеристик персонала и ориентированности его трудового поведения целям и задачам организации» [17]. Толкование понятия «управление персоналом» данное Дж.М. Иванцевичем и А.А. Лобановым, сводится к деятельности, выполняемой в организации, способствующей более эффективному использованию человеческих ресурсов для достижения организационных и личных целей» [13].

Определение понятия «управления персоналом» немецкими учеными Р. Марр и В. Вебер, понимается как сфера деятельности организации, главная задача которой заключается в обеспечении организации персоналом и эффективном использовании потенциала персонала» [50]. Данное толкование понятия нам ближе, поскольку оно наиболее полно отражает суть процесса управления, который включает в себя совокупность систем и подсистем, обращенных на улучшение в целом всей системы управления персоналом организации.

«Управление персоналом — это подбор и расстановка работников, обучение прогрессивным приемам работы, обновление знаний, морально-психологическое воздействие, разрешение конфликтных ситуаций в коллективе с целью обеспечения сложной, эффективной работы», — считают Д.Д. Вачугова [7].

Ранее управление персоналом трактовалось как деятельность, не требующая особой подготовки (формирование профессионально важных качеств, уровень владения методами и стилем управления). Существовало мнение, что любой опытный руководитель может заменить менеджера по персоналу и выполнять его прямые функции и обязанности. Но практика показывает обратное. Поскольку для управления персоналом руководителем / менеджером по персоналу необходимо знать и уметь применять на практике комплекс взаимосвязанных экономических, организационных и социально-психологических методов, которые обеспечивают эффективность работы коллектива и конкурентоспособности организации в условиях экономического развития страны.

Управление персоналом подразумевает не только эффективное применение методов управления уже имеющимся коллективом, но и комплекс мер, направленных на поиск сотрудников для обеспечения организации необходимым числом работников [37].

В.В. Травиным и В.А. Дятловым «управление персоналом»

понимается как системное воздействие на управляемый объект и создание условий для эффективного функционирования организации и профессионального, личностного развития сотрудников с помощью взаимосвязанных организационных, социальных и экономических мер [35]. Результативность управления персоналом обуславливается сопоставлением реализации намеченных целей при минимальных расходах на персонал.

Рассмотрев толкования разных авторов и принимая их во внимание, можно сказать, что управление персоналом — это управленческая система особого типа, которая направлена на своевременное обеспечение организации персоналом, оптимальное использование его ресурсов и использование комплекса методов эффективного управления персоналом для достижения целей организации.

Система управления персоналом (СУП) понимается нами как совокупность подсистем, отображающих отдельно взятые стороны работы с персоналом и предназначенных для реализации эффективного воздействия на него.

Система Управления Персоналом подразумевает составление целей, функций, организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов. Стоит обозначить, что все СУП обладают рядом общих свойств. Система Управления Персоналом состоит из подсистемы линейного руководства, а также ряда функциональных подсистем, которые специализируются непосредственно на выполнении данной функции [47].

Подсистема линейного руководства реализовывает управление организацией в целом, а также управление отдельными функциональными и производственными отделами. Выполнение функций данной подсистемы могут быть возложены непосредственно на руководителя организации, его заместителей, руководителей

функциональных и производственных подразделений и их заместителей.

Подсистема управления наймом и учетом персонала осуществляет мероприятия по: найму персонала, проведению собеседования, составлению критерий оценок и отбора персонала на стадии рассмотрения резюме, система поощрений и увольнения персонала. А также мероприятия, направленные на профессиональную ориентацию, профессиональную переподготовку, организацию рационального использования персонала, управление занятостью, документационное обеспечение системы управления персоналом.

Подсистема управления развитием персонала обеспечивает и координирует: переподготовку и повышение квалификации, вступление в должность и адаптацию вновь пришедших сотрудников, оценивание претендентов на свободное рабочее место, мониторинг развития кадров организации, продвижение по служебной лестнице, работу с кадровым запасом.

Подсистема планирования и маркетинга персонала направлена на выполнение следующего ряда функций: анализ человеческих ресурсов и потенциал сотрудников, анализ рынка труда, разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом, организация PR-деятельности, поддержка взаимосвязи с внешними источниками, которые снабжают и направляют кадры в организацию.

Подсистема управления трудовыми отношениями занимается: управлением педагогических конфликтов, анализ и регулирование групповых и межличностных взаимоотношений, проведением социально-психологической диагностики, соблюдением этических норм среди коллектива, управлением взаимодействия с профсоюзами и иными организациями, которые предоставляют сотрудникам льготные условия (например, для отдыха).

Подсистема управления стимулирования мотивации и организации труда персонала выполняет следующие функции:

управление мотивацией и стимулирование поведения труда, регулирования и ценообразования в процессе, развитие платежных систем, разработка формы участия работников в прибыли и капитала, развитие форм морального стимулирования персонала.

Подсистема развития организационной структуры управления выполняет такие функции, как анализ существующей организационной структуры управления, проектирование новой структуры управления, развитие персонала, подготовка новой организационной структуры управления, разработка и реализация рекомендаций по разработке методов и стиля руководства.

Подсистема кадровой политики обеспечивает управление правовой поддержки: правовые вопросы трудовых отношений, регулирующих органов и других документов по управлению персоналом, юридические вопросы компании, консультации по вопросам закона.

Обобщая все вышесказанное, мы приходим к выводу, что, главная цель системы управления персоналом это: обеспечение персоналом организации, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие путем разработки стратегии управления персоналом, прогнозирования и планирование, создание эффективного механизма стимулирования и системы социального обеспечения. Таким образом, мы можем говорить о стратегии управления человеческими ресурсами.

Стратегия управления персоналом или же кадровая стратегия, строится на кадровой политике и стратегии развития организации и носит, как правило, долгосрочный характер. Стратегия управления персоналом предполагает проведение анализа предполагаемых к выполнению действий, определение основных направлений работы, анализ материальных и человеческих ресурсов, установление временных границ, а также предварительную разработку комплекса

мер по осуществлению выбранного курса действий.

Кадровая политика организации — глобальная стратегия в области человеческих ресурсов, которая сочетает в себе различные формы работы с персоналом, стиль компании и планы по использованию рабочей силы. Кадровая политика направлена на улучшение возможностей организации, а также на способность удовлетворять согласно технологическим требованиям в условиях изменения рынка. Это может быть сделано путем управления и преднамеренно выбранной траектории действия в соответствии с маркетинговой политикой и могут выполняться в случайном порядке, без четкого понимания того, почему и что делается. Также следует четко понимать, что политика может и должна меняться в связи с развитием организации, изменением ее положения на рынке и других факторов. Цель кадровой стратегии — создание сплоченного, ответственного и высокопроизводительного коллектива.

Что касается сотрудников, кадровая политика, согласно В.В. Травину и В.А. Дятлову, должны не только создавать подходящие условия, которые дают удовлетворение от работы, возможности продвижения по карьерной лестнице, но и степень уверенности в завтрашнем дне. Вследствие этого, на наш взгляд, главная задача эффективной политики в области управления персоналом организации должны учитываться в повседневной работе интересы всех сотрудников и социальных групп трудового коллектива.

В современных моделях образования являются особенно важными вопросы практического применения современных форм управления персоналом и вопросы улучшения социально-экономической эффективности образовательной организации. Система мер по реализации экономической реформы выделяет особую значимость особенностям управления персоналом, а также повышению уровня работы с персоналом, использованию

национального и международного опыта. фундаментальной базой для любой организации (в том числе и образовательной) являются люди (педагогический коллектив), которые там работают и которыми нужно управлять. Обучение, повышение квалификации персонала имеет важное значение для функционирования образовательной организации. Следовательно, на данном этапе в условиях реализации Федерального закона ключевой задачей является улучшение системы управления персоналом или же кадровой системы образовательной организации.

Для результативности выполнения текущих и перспективных задач и для более полного удовлетворения требований сотрудников, которые связаны с самореализацией, обучением и продвижением по карьере, руководителем образовательной организации нужно разработать четко структурированную модель управления персоналом. В этом случае термин «персонал» в отношении к педагогическому коллективу почти никогда не используется. Предпочтение данному понятию отдают педагог Ю. К. Бабанский, профессор педагогических наук Ю.А. Конаржевский, ученый В.А. Сластенин, доктор психологических наук Р.Х. Шакуров [19, 33, 40].

В последнее время существенно вырос интерес к изучению различных аспектов управления и личности менеджера в целях повышения его профессиональной компетентности. Научные работы Н.П. Дерзковой, В.И. Зверевой и А.В. Шипкина посвящены рассмотрению организационной и педагогической деятельности руководителя образовательной организации [50]. В данных работах уделяется особое внимание вопросам оптимизации взаимодействия между администрацией и педагогическим коллективом для повышения эффективности управления им. Управленческая деятельность стала предметом исследования в работах Н. В. Немовой, Л.Н. Плаховой и других [50]. Особенное внимание в последнее время стало уделяться



исследованию профессиональных компонентов руководителя образовательной организации.

Несмотря на довольно большой объем исследовательских работ по управленческой деятельности и личности руководителя образовательной организации, специфическое исследование преподавательского состава, разнообразие подходов к изучению, обеспечение условий для эффективного развития системы управления персоналом практически не реализованы.

Соглашаясь с мнением М.М. Поташника, что эффективное совершенствование системы управления организации могут быть реализованы вследствие не только комплексных управленческих мероприятий, но и в результате применения частных, локальных воздействий, при условии, что данные воздействия тщательно рассчитаны [31]. Поэтому, каждое действие, каждое слово должно способствовать возможностям развития преподавательского состава, членов администрации и всей образовательной организации. Мы считаем, что с улучшением системы управления персоналом повысится результативность работы всей организации в соответствии с требованиями ФЗ, предъявляемым к современной модели образования.

В ходе работы по научному исследованию нами были рассмотрены труды таких авторов, как А.Л. Кибанова, Т.А. Комисарова, И.В. Мишурова, Т.Ю. Базаров, которые написаны на базе иностранной и отечественной науки и с учетом международного и российского опыта. Научные труды данных авторов включали в себя технологии управления персоналом, которые выделены авторами и должны применяться на практике службой по управлению кадрами в организации. В их работах перечислены основные законы управления человеческими ресурсами, использование которых позволит более эффективно мотивировать и организовать работу сотрудников; представлены комплексный и системный подходы к решению

организационных проблем управления персоналом в зависимости от включения людей в процессе их работы с трех точек зрения: как персонал, который является «средством» для достижения экономических целей, как отдельные лица и работники, принадлежащих к единой организационной системе.

Поскольку эффективность системы управления персоналом в образовательной организации напрямую зависит от используемых руководителем современных и результативных методов управления, то целесообразно рассмотреть методы более подробно. Решая конкретную проблему с помощью методов управления, в распоряжении руководителя находятся: система правил, методов и подходов, которые сокращают время и другие ресурсы для разработки и осуществления цели.

Методы управления персоналом, рассматриваемые нами, в равной степени применяются как к целому педагогическому коллективу, так и по отношению к отдельно взятому педагогу. Поэтому методы должны быть истолкованы как средство управленческого воздействия на педагогический коллектив и педагога. Данный подход обусловлен общей концепцией управления как целенаправленного воздействия на управляемые объекты, которые обслуживают предприятия, организации, ассоциации и группы работников.

Разнообразие методов управления и подходов к их классификации существенно усложняют задачу выбора тех, которые способны наиболее эффективно решать конкретные задачи. Тенденция к росту числа и многообразия методов требует их структуризации в соответствии с определенными критериями. Описывая методы управления, необходимо раскрыть их направленность, содержание и формы организации. Направленность методов фокусируется на систему управления (объекта).

В практике управления, как правило, одновременно применяют

различные методы и их сочетания (комбинации). Стоит обозначить, что в литературе нет единого толкования содержания, объекта влияния и классификации методов управления. Некоторые авторы полагают, что методы управления, основанные на их содержании, направленности и формы организации, отражают фактически административное, экономическое и социальное воздействие на контролируемую систему. Другие авторы описывают методы по способам и приемам воздействия.

Так или иначе, но все методы управления дополняют друг друга, находятся в способе управления постоянного динамического направления равновесия всегда одни и те же — люди, занятые в различных видах работ.

Предполагается, что отдельно взятый конкретный метод управления определенным образом сочетает в себе и содержание, и направленность, и организационную форму. Выделяют традиционные и инновационные методы управления. В группе традиционных методов выделяют следующие методы управления: административные, экономические, социально-психологические, количественные [50].

Административные методы основываются на власти, дисциплине и санкциях и известны в истории как методы кнута. Экономические методы основаны на правильном применении законодательства и по способам воздействия известны как методы пряника. Социально-психологические методы основаны на способах мотивации и морального воздействия на людей и известны как методы убеждения. Количественные методы управления основаны на математическом и логическом формализме.

Рассмотрим более подробно каждый метод в отдельности.

Административные методы управления базируются на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, принимая форму организационного и административного воздействия. Эти

методы основаны на власти и авторитете правительства, указов, законов, постановлений, приказов, инструкций. Их отличает прямой характер воздействия: все нормативные и административный акт подлежит исполнению.

Для данных методов характерно их соответствие с законом. Они реализуются в форме организационного и распорядительного воздействия. Организационное воздействие направлено на организацию процесса производства и управления и включает в себя организационные нормы, правила и рекомендации. Организационные правила определяет, что работник должен делать, и представлено положениями подразделов, на их базе составляется штатное расписание; положения для оценки результатов деятельности отдела; решать вопросы о моральном и материальном стимулировании для сотрудников. Организационное нормирование включает в себя большое количество нормативных актов, в том числе: трудовые нормы (разряды, ставки, шкалы премирования); качественно-технические; организационно-управленческие (правила внутреннего распорядка).

Эти правила затрагивают все аспекты деятельности организации. Организационно-методическое инструктирование реализуется в форме различных инструкций и распоряжений, которые описывают спектр работ, связанные друг с другом и имеющие общую цель; методические инструкции, которые определяют порядок, методы и формы работы. Они расписывают процедуру для выполнения оперативных процессов управления. Распорядительное воздействие выражается в форме приказов, инструкций или руководств, они будут опубликованы для принятия законного действия управленческим решением.

Административные методы – способ осуществления управленческих воздействий на персонал. Они основаны на власти, дисциплины и санкций. Административные методы направлены на такие мотивы поведения человека, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга

и другие. Особенность административных методов:

- прямой характер воздействия – любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению;

- соответствие административных методов нормам органов управления.

Перечислим способы административного воздействия:

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

2. Дисциплинарная ответственность и санкции применяются в случае нарушения трудового законодательства, где присутствует дисциплинарный проступок, который определяется как противоправное невыполнение или ненадлежащее исполнение задач сотрудником.

Неисполнение сотрудником трудовых обязанностей имеется в том случае, когда доказана его личная вина, и он действовал намеренно и неосмотрительно. Если работник нарушил свои обязанности по причине от него не зависящей, то он не может быть подвергнут к дисциплинарному взысканию.

Факторы, необходимые для привлечения сотрудника к дисциплинарной ответственности, а именно:

- невыполнение или ненадлежащее выполнение трудовых обязанностей;
- противоправные действия или бездействие работника;
- нарушение закона по вине работника.

Дисциплинарные санкции возлагаются руководителем организации и

иными должностными лицами, которым предоставлены соответствующие права и возможности. Непосредственное увольнение сотрудника осуществляется только руководителем организации, а руководители структурных подразделений могут лишь в письменной форме просить о применении этих взысканий.

За нарушения трудовых обязанностей могут быть применены по отношению к сотруднику санкции, которые, по сути, не являются дисциплинарными взысканиями и которые могут использоваться в сочетании с дисциплинарными взысканиями. К ним относятся: лишение премий, корпоративных бонусов, вознаграждения за год и так далее. В определенных случаях допускается одновременное наложение административного и дисциплинарного взыскания.

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

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

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

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

2) наложение штрафных санкций.

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

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

Выделяют две группы экономических методов управления:

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

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

Основные принципы экономических методов управления:

системность и комплексность [7].

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

Экономические методы, основанные на использовании экономических стимулов, обеспечивают заинтересованность и ответственность управленческих кадров за последствия принимаемых ими решений и мотивируют сотрудников для выполнения задач, назначенных без специальных инструкций. Специфические особенности экономических методов:

- управляемые процессы являются более гибкими и адаптированными;
- появляется возможность лучше контролировать;
- административный контроль становится необязательным;
- стимулирование.

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

Специфика этих методов заключается в большей части



неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. Объектом воздействия этих методов являются группы людей и отдельные личности. По масштабу и способам воздействия эти методы разделяют на две группы: социологические методы, психологические методы.

Первая группа призвана оказывать влияние на весь коллектив (социальное планирование, создание благоприятного психологического климата, общественное мнение), а вторая - на отдельных работников (психологические методы отбора, изучения и оценки персонала).

Основная цель применение данных методов – формирование благоприятного социально-психологического климата, вследствие чего в полноценной мере будут рассмотрены образовательные, организационные и экономические проблемы. Иными словами, назначенные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из наиболее важных критериев результативности и качества работы - человеческий фактор. Способность принимать это во внимание, позволит руководителю целенаправленно влиять на персонал, чтобы создать благоприятные условия для работы и, в конечном итоге, сформировать единый коллектив с общими целями и задачами.

Основное средство воздействия на коллектив – убеждение. Убеждая, руководитель должен принимать во внимание природу человеческого поведения и отношений посредством совместной деятельности. Понимание руководителем биологической природы и внутреннего мира личности помогает ему в выборе наиболее эффективных форм коллективной сплоченности и активизации. Объектом же социально-психологического руководства на рабочем месте являются межличностные взаимоотношения сотрудников, их отношение к средствам труда и окружающей среде.

Приемы и способы социально-психологического воздействия во многом определяются подготовленностью руководителя, его

компетентностью, организаторскими способностями и знаниями в области социальной психологии.

Социально-психологические методы управления требуют, чтобы в роли руководителя организации был достаточно гибкий человек, который знает, как использовать и применять на практике различные аспекты управления. Успех деятельности руководителя в этом направлении зависит от того, как он использует различные формы социальных и психологических воздействий, которые в конечном итоге способствуют установлению здоровых отношений. Социологические методы исследования составляют научный инструментарий в работе с персоналом, они предоставляют нужные данные для подбора, оценки, расстановки и подготовки персонала, а также позволяют разумно принимать кадровые решения.

Анкетирование является необходимой процедурой для оценки и отбора кандидатов. Обозначается двойное назначение метода. Совместно с принятием решения по отбору достойных кандидатов определяется диапазон факторов, который необходимо тщательно изучить основе следующих методов и источников для получения информации. С анкетированием тесным образом связан еще один метод – социометрический. Социометрический метод имеет важное значение при анализе социальных и деловых отношений в команде, когда на основе анкетирования сотрудников строится матрица предпочтительных контактов между людьми, которая также показывает и неформальных лидеров в коллективе. Социометрическая структура группы несет важную информацию о характере межличностных отношений внутри группы.

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

происходящие событий «изнутри».

Количественные методы управления являются «продуктом» количественного подхода к управлению и направлены на повышение обоснованности управленческих решений, а также широко используется в организации программ и планов развития, при исследовании анализе финансовой, экономической, бухгалтерской сферы. Эти методы основаны на математическом и логическом формализме. Благодаря им, становится возможным не только обратиться к изучению качественной оценки явлений и процессов, но и использовать количественные меры для обеспечения точности и объективности.

Переходя к классификации инновационных методов, целесообразно рассмотреть ключевые понятия. Под термином «инновация» принято считать сочетание чего-то нового с вложением инвестиций, что обеспечивает рост высокого качества и эффективности продуктов и услуг. Инновация, являясь итоговым результатом интеллектуальной деятельности человека, его творчества и инновационных изобретений, выступает в роли продукта, товара или услуги с новыми потребительскими свойствами или процесса с качественно новыми причинно-следственными связями. По сути, любое социально-экономическое новшество, пока оно еще не получило массового, серийного воспроизводства, следует рассматривать как инновацию. Деятельность, состоящая из совокупности научных, финансовых, технологических и других мероприятий по сотворению, овладению, распространению инноваций и устремленная на применение результатов данных мероприятий по улучшению конкурентоспособности конкретного вида бизнеса, называется инновационной.

Поскольку, метод управления представляет собой комплекс приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей, мы можем сделать вывод, что инновационные методы управления – это методы управления интегрированной структурой системы управления с помощью новаций, применяемых в основных функциях управления

(организационная структура, развитие, мотивация), позволяющие системе эффективно осуществлять свою стратегию, повышать конкурентоспособность, сохранять и развивать стабильность.

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

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

Стоит также обозначить, что внедрение инновационных методов управления вызвано с целью устранения или замещения тех методов управления, которые противоречат условиям окружающей среды и экономического развития, которые быстро изменяются. Следовательно, инновационные методы, выступают в роли как перестройки глобальной системы управления, что способствует повышению роли инновационных подходов [44].

Методы управления персоналом подробно описываются в кадровом менеджменте. По настоящее время не существует четкого подхода к классификации инноваций в управлении персоналом. Единственная классификация, представленная в отечественной литературе, выделяет несколько основных инновационных направлений:

1. Инновационно-образовательный менеджмент – инновации в области профессионального обучения и воспитания в вузах, колледжах, др. учебных заведениях.
2. Инновационно-кадровый маркетинг – формирование нового и результативного человеческого потенциала;
3. Инновационно-технологический кадровый менеджмент – новые способы работы с персоналом в разработке новых технологий и предпринимательской деятельности, аттестация персонала, новое

разделение обязанностей и полномочий в рамках существующей кадровой, инновации в формах и методах обучения и личностного развития, методы продвижения и передвижения сотрудников, улучшение работы с элитными кадрами.

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

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

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

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

которые уже применяются современными руководителями:

1. Удаленный доступ on-line взаимодействия для решения типичных задач в области управления персоналом - интервью с помощью Skype, заполнение онлайн - форм резюме и поручений, предоставление электронных копий личных документов, дистанционное обучение и др.
2. Перенаправление важной информации (новостей) на личный адрес электронной почты сотрудников.
3. Разработка интерактивных приложений внутренней сети (Intranet) для сбора данных обратной связи.
4. Создание базы данных для статистики и контроля персонала (трудовой дисциплины, динамики персонала, анализ качества персонала и т.д.).
5. Видеоконференции и онлайн - семинары с участием сотрудников удаленных отделов.

Совокупность используемых инновационных методов, приемов и технологий образуют инновационную систему управления персоналом в организации, которая, в свою очередь, принимает во внимание изменяющиеся потребности в работе персонала, способных создавать, осуществлять и широко применять инновации на практике. Из этого следует, предпосылки для инновационного развития определяются в основном наличием специалистов, способных генерировать инновационные идеи [46]. Однако лишь в условиях развития конкуренции на рынке могут быть достигнуты все принципы инновационного развития и управления персоналом, и могут быть реализованы в двух формах - с постепенным улучшением некоторых аспектов работы персонала (текущие) и радикального улучшения всей системы управления персоналом (прорыв).

Постепенное улучшение (текущая форма) в организации работы персонала, как правило, не зависит от резких изменений результатов деятельности персонала и обычно не касается структурных изменений.

Общий вид такого улучшения представляется в долгосрочном непрерывном усовершенствовании с участием максимального количества сотрудников.

Прорывное улучшение (радикальная форма) в системе управления персоналом, как правило, затрагивает не только совершенствуемые аспекты работы сотрудников, но и всю систему управления персоналом в целом. Ключевыми причинами серьезных изменений в организации являются: значительное отставание от конкурентов, сложность управляемой системой, неэффективность и неактуальность применяемых технологий и т.д.

Радикальные инновации должны основываться на процессном подходе, используя такие методы, как бенчмаркинг, реинжиниринг процессов, анализ затрат, связанных с процессом, создание новых процессов и т.д. [10]. Эффективный современный метод активации инновационной деятельности персонала использование инновационных платформ. Эти площадки предлагают не только возможность распространения информации о текущих событиях, но и возможность для разработки и реализации, в том числе по сбору средств и организации рабочих коллективов в рамках сотрудничества в области инноваций. Основная идея создания этих зон заключается в поддержке новых Web – технологий их же создателями. Перспективными радикальными инновациями в системе управления персоналом являются следующие проекты:

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

2. «Карьерный портал» – интернет-ресурс, который является профессиональной компанией, интегрированной с социальными сетями.

Любой пользователь, который пользуется социальными сетями, в праве пройти тестирование в Интернете и веб - играх и может претендовать на роль потенциального кандидата на долгосрочную работу в организациях.

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

4. «Социальная карта сотрудника» – программа неденежной мотивации, в которой каждый сотрудник создает виртуальный счет в социальном бюджете организации, ему присваивается определенный уровень активов, стоимость которых зависит от статуса сотрудника и достижений в этот период. В течение года сотрудник вправе выбрать наиболее приоритетные для него льготы, учитывая заранее установленное соотношение их стоимости и т.д. Крайне необходимо, чтобы руководители понимали, что цель этих проектов – реализация не инновации, а непосредственно инновационного поведения сотрудников через его организацию, правильные стимулы, использование прогрессивного опыта зарубежных компаний, в целях формирования инновационной формы организационной.

Подвергая анализу методы управления, мы приходим к выводу, что понятие инновационные методы исходит из определения обычного метода и представляет собой комплексный метод управления структурой системы с применением инноваций в основных функциях управления, что позволяет системе сохранять свою стабильность и перспективу в развитии. Метод становится инновационным в том случае, когда система, которая использует любой метод, затрагивает аспекты инновационности. Важность инноваций в управлении бесспорна. Они играют ключевую роль в осуществлении основного императива стабильного развития - гармоничное сочетание экономического роста с охраной окружающей



среды и социальным прогрессом.

Методы управления должны иметь двустороннюю направленность, принимая во внимание не только волю руководителей, но и исполнителей. Таким образом, отправной точкой методов управления, должны стать постоянное изучение сотрудников и их взаимоотношения. Каждый исполнитель имеет свои личностные характеристики, и набор таких особенностей придает оригинальность каждой организации.

Методы управления являются средством отображения функций менеджмента, и ключевой вопрос заключается в том, как менеджер должен планировать, организовывать, мотивировать и контролировать. Все эти методы управления не могут функционировать независимо друг от друга, потому что они представляют собой совокупность способов воздействия на управляемую систему, чтобы достичь определенной цели. Для достижения определенных целей, а также функции и принципы управления, применяют вышеперечисленные методы.

Таким образом, применение данных методов управления персоналом должно способствовать совершенствованию и повышению эффективности работы образовательной организации в условиях реализации ФЗ. Но в дополнение к хорошо подобранным методам управления на эффективность работы образовательной организации также влияет и личность руководителя -менеджера – директора, которые будут рассмотрены в п. 1.3.

### 1.3 Особенности сочетания различных методов и приемов управления образовательной организацией

Эффективное функционирование и перспективное развитие образовательной организации напрямую зависит от: выбранных методов управления образовательным процессом (в том числе и их правильного сочетания), правильно построенной системой управления персоналом (педагогическим коллективом) и непосредственно от личностных качеств и стиля управления современного руководителя. Сегодня нормативные

документы в соответствии с требованиями ФЗ требуют переориентации руководителя образовательной организации на новый стиль отношений с педагогическим, студенческим / ученическим и родительским коллективом.

Данное нами определение в пункте 1.1: «Управление персоналом – это управленческая система особого типа, которая направлена на своевременное обеспечение организации персоналом, оптимальное использование его ресурсов и использование комплекса методов эффективного управления персоналом для достижения целей организации», – отвечает принципам и методам, которые управляющему необходимо использовать при работе с персоналом.

Научная литература обозначает 20 принципов управления. Обозначим лишь значимые, на наш взгляд, принципы работы руководителя, как субъекта управления:

- целесообразное сочетание методов управления,
- построение и анализ психологического портрета человека (руководителя и сотрудников),
- научное управление (НОТ),
- уважение к личности,
- управление и регулирование конфликтами и стрессом,
- содействие сотрудникам (материальное и нематериальное),
- единоначалие,
- соблюдение режима работы и отдыха,
- корпоративный дух,
- обеспечение оптимального морально - психологического климата в коллективе, определение приоритетов для осуществления административных задач в соответствии с их значимостью.

Эффективность деятельности управленческого аппарата достигается в том случае, когда руководитель берет ответственность за применение используемых им методов, технологий и приемов управления, проявляя

заботу о своих сотрудниках, тем самым повышается их активность (и потенциал) и психологическая обстановка в коллективе [4]. Основным принципом управления – единоначалие. Смысл его заключается в том, что право решения, власть, ответственность и способность контролировать процессы и взаимоотношения в организации отводится одному лицу. Не всегда слепое следование этому принципу несет в себе положительные результаты.

Реализация вышеуказанных принципов осуществляется при соблюдении следующих условий со стороны современного руководителя:

- исполнительность (менеджер должен организовать процесс и контроль результатов),
- поддержание здорового образа жизни, честность, порядочность,
- инициатива в улучшении технологии, организации труда, улучшении качества, снижение расходов,
- стремление к карьерному росту, удовлетворение высших потребностей [34].

Человек, являясь основным элементом организации, выступает в роли субъекта, объекта и исполнителя решений. Согласно тезисам из психологии, каждый человек - совершенно уникальная личность, непохожая на остальных. Работа с коллективом, состоящим из уникальных людей, требует от руководителя организации особой системы принятия решений. В процессе принятия решений, разумно руководителю учитывать общие и особенные личностные характеристики в коллективе [4]. Грамотный анализ соотношения общих и личностных качеств человека, позволяет руководителю принимать действенные решения, которые способствуют эффективному развитию и функционированию педагогического коллектива и образовательной организации в целом, что говорит об искусстве управления. Отнюдь не каждый руководитель обладает искусством управления. Для этого необходимо наличие или

совершенствование профессиональных и личностных качеств у руководителя. Рассмотрим некоторые качества руководителя:

Практицизм – результат большого опыта и характеризуется применением стандартных подходов в принятии управленческих решений. На укоренение практицизма руководителя влияют оптимизм и пессимизм. Оптимизм выражается со стороны руководителя в намеренном или непреднамеренном завышении способностей сотрудников и должен быть подвержен высокопрофессиональным управлением и технологическими возможностями организации. Пессимизм, в свою очередь, - недооценка потенциала сотрудника и организации в целом.

Личные качества руководителя определяют качества лидера, который принимает решения и несет ответственность за их последствия. Личные качества подразделяются на: неизменяемые, слабоизменяемые и значительно изменяемые.

К неизменяемым качествам относятся: темперамент, здоровье и реакции. К слабоизменяемым – внушаемость, уровень эмоциональности, профессионализм, опыт, характер внимания, склонность к риску, мышление. К значительно изменяемым относят: волю, ответственность и навыки общения.

Успех принятия и реализации управленческих решений зависит от таких качеств, как профессионализм, любознательность, открытость и коммуникабельность, терпимость к ошибкам других, постоянное развитие и совершенствование профессиональных навыков [24]. Человека, который принимает решения, отличает превосходное здоровье, взаимопонимание в семье, умение прислушиваться к мнению других. Невезучего руководителя характеризуют: спешка, излишняя мягкость, отсутствие опыта, многословие, небрежный внешний вид. Деятельность такого руководителя сопровождается ошибками, неожиданными и нерациональными решениями и постоянно возникающими негативными ситуациями [36].

По словам Ф.Тейлора, руководитель обязан сочетать в себе

разнообразие форм познания, умственных и нравственных качеств идеального человека, необходимых для выполнения управленческих функций [52]:

- ум и образование,
- энергия и крепкое здоровье,
- физическая ловкость,
- решительность и честность,
- рассудительность и здравый смысл,
- чувство такта,
- специальные или технические знания.

Управленческая деятельность требует от руководителя организации наличие коммуникативных, организаторских, научно-образовательных, перцептивных, экспрессивных и других способностей. Способности, являясь скрытым природным талантом, раскрываются в полной мере в процессе постоянных тренировок и только в благоприятных условиях обучения и воспитания.

Научная литература определяет ряд требований, которые предъявляются к руководителям различных общественных организаций. Эти требования определены через профессионально важные качества. Под ними, мы имеем в виду, индивидуальные качества, которые влияют на эффективность и успешность деятельности.

Проведя анализ научных исследований в области психологии управления, мы выделили 5 групп качеств, которыми должен обладать современный руководитель: общечеловеческие качества: высокая степень нравственности, толерантность, гуманность, чувство такта, способность к рефлексии и самокритике, преданность своему делу, харизма, исполнительность, визуальная привлекательность (опрятность, стиль одежды и т.д.);

1) психофизиологические качества: хорошее здоровье, устойчивость к стрессу, общий уровень развития, интеллектуальные

способности, индивидуальные психологические особенности (темперамент, направленность личности);

2) деловые качества и организаторские способности: адекватная инициативность; независимость в принятии решений, пунктуальность, трудолюбие, умение организовать коллектив, возможность изменить стиль поведения в зависимости от условий, способность и готовность анализировать и объективно оценивать результаты, стремление к использованию инноваций; способность поддерживать свой авторитет;

3) коммуникативные качества: умение руководителя устанавливать деловые связи с вышестоящими и смежными руководителями, с подчиненными, умение поддерживать здоровый психологический климат в коллективе, умение общаться (культура речи, аудирование и т.д.), ораторские умения;

4) профессиональные знания: знание науки управления (управление базами данных, управление персоналом и т.д.), применение в практике современные принципы и методы управления; умение работать с документами. [50].

При условии, если руководитель будет обладать всеми вышеназванными качествами, его можно считать идеальным.

В.А. Розановой были отмечены следующие качества руководителя, которые мешают нормальному функционированию организации [32]:

- профессиональная незрелость менеджера;
  - несоответствие организационных и личных ценностей и целей;
  - недостаточная степень развитости управленческого потенциала;
- отсутствие знаний, умений и навыков управления в области управленческой деятельности;
- отсутствие творчества;
  - неспособность контролировать свои эмоции и действия;
  - недостаточный опыт взаимодействия с коллективом;
  - негативное отношение к сотрудникам;

- отсутствие стремления к личностному росту;
- отсутствие опыта налаживания контакта с персоналом;
- использование неэффективного стиля руководства;
- устремление на себе и своих личных целей;
- окостенелое поведение руководителя;
- наличие невротических моделей поведения.

Грамотный, компетентный руководитель не допустит такое количество несовершенств в себе и своей деятельности, будет продолжать работу по саморазвитию, самообразованию, самовоспитанию и совершенствованию. Он должен быть в одном лице и менеджером, директором и профессионалом в своей сфере. Как показывает практика, руководитель современной образовательной организации должен любить свой коллектив, видеть в своих педагогах помощников и соратников, создавать образовательную элиту.

#### Выводы по 1 главе

В современных моделях образования являются особенно важными вопросы практического применения современных методов управления образовательными системами и персоналом (педагогическим коллективом), которые позволяют умножить социально-экономическую эффективность образовательной организации. Система мер реализации экономической реформы особое значение уделяет особенностям управления развития персонала, повышению уровня работы с персоналом, постановке управленческой деятельности на прочную научную основу, с использованием отечественного и международного опыта.

На основе проведенного нами анализа научной беллетристики по проблеме исследования, можно сделать следующие выводы.

1. В последнее время утрачивают свою эффективность и актуальность традиционные методы управления образовательными системами. В условиях экономического развития страны, всемирного

распространения интернет – сетей, развития информационных технологий, получили свое распространение инновационные методы управления. Поскольку педагогический коллектив является неотъемлемой частью образовательной системы, то следует отметить, что специфика функционирования образовательной системы обуславливает необходимость сочетания как традиционных для общего менеджмента методов к управлению персоналом, так и инновационных. Метод включает в себя совокупность используемых способов, приемов и технологий. Наиболее распространенным методом в управлении персоналом стал информационный. Использование информационных технологий облегчает руководителям, например, в распространении важной информации (через внутренний портал сайта образовательной организации, используя личную электронную почту), проведении педагогических советов и конференций с помощью видео – связи on–line, создании единой электронной базы данных для статистики и контроля персонала и т.д. Совокупность используемых инновационных методов, приемов и технологий образуют инновационную систему управления персоналом в организации, которая, в свою очередь, принимает во внимание изменяющиеся потребности в работе персонала, способных создавать, осуществлять и широко применять инновации на практике

2. Эффективность протекания управленческого процесса, настроение людей в организации, отношения между сотрудниками зависят от многих факторов: условий труда, профессионализма персонала, уровня управленческого состава и др. И одну из главных ролей отводят личности руководителя. В стиле управления проявляются личностные качества руководителя. Развитие и совершенствование личностных качеств руководителя, изменение стиля руководства, способствует повышению эффективности работы образовательной организации.

3. Возможности развития образовательной организации в большинстве случаев зависят от правовой компетентности руководителя.



С одной стороны, сложность функций управления образовательной организации требует досконального знания руководителя трудового, гражданского, семейного, предпринимательского и образовательного права. С другой стороны, улучшение процесса контроля качества функционирования и развития образовательной организации в свете современных требований, во многом определяется степенью сформированностью системы мышления, нравственной зрелости и высокого уровня правовой культуры руководителя. Ориентация руководителя на лично-ориентированные цели образования также является показателем совершенствования профессиональной компетентности.

Таким образом, процесс управления образовательной организацией, процессом обучения и педагогическим коллективом требует высокого уровня профессионализма руководителей. Эффективный руководитель это тот, кто на стадии реализации функций управления: использует эффективные принципы управления, сочетание традиционных и инновационных методов управления, современные методы взаимодействия с коллективом, показывает только положительные личные качества.

Важным показателем эффективного управления образовательной организацией является стабильность педагогического и студенческого (ученического) коллектива. Поэтому сегодня руководитель образовательной организации должен находить пути решения кадровой проблемы оперируя средствами из директорского фонда, создавая собственную систему корпоративных стимулов, льгот, стратегий успеха, заботиться о морально - психологических и валеологических факторах стабильности.

## **ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ПРИМЕНЕНИЮ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ И ПРИЕМОВ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ГБПОУ «ЮЖНО-УРАЛЬСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО КОЛЛЕДЖА»**

### **2.1 Цель, задачи и организация опытно-экспериментальной работы**

В первой главе диссертации, рассматривая теоретические проблемы управление образовательными системами на основе инновационных подходов, мы выявили теоретико-методологические основы управление образовательными системами на основе инновационных подходов, содержание, структуру и характер инновационных подходов, условия эффективного управление и планирование управление образовательными системами на основе традиционных и инновационных подходов.

Вторая глава диссертации посвящена разработке проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» на основе инновационных подходов (Приложение 1), экспериментальной проверке эффективности от внедрения данного проекта, а также – анализу и оценке полученных результатов.

Исходя из теоретических положений, рассмотренных нами в первой главе диссертационного исследования, в данном параграфе, мы описываем цель, задачи и этапы опытно-экспериментальной работы, и процесс разработки проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» на основе инновационных подходов.

Цель опытно-экспериментальной работы мы сформулировали следующим образом: разработать и экспериментально проверить проект предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

В соответствии с целью и гипотезой исследования были

поставлены и решались следующие задачи:

1) Выявить проблемную ситуацию в структуре управления образовательной системой колледжа, т.е. найти противоречие между актуальными социально-значимыми и существующими результатами деятельности колледжа, педагогов, руководителя, между необходимым и существующим состояниями образовательной системы. Результатом данного этапа будет описание потребности в создании реального механизма, предмета, приема, способа организации, который разрешит выявленную проблему;

2) Осуществить поиск новшества, общего принципа решения.

Анализ практики организаций среднего профессионального образования, показывает, что есть два пути внедрения инноваций в образовательной организации – извне и изнутри. Появление инноваций извне

– это заимствование «чужих» готовых управленческих и педагогических технологий. В этом случае берутся уже опробованные в других образовательных организациях разработки, корректируются под условия «своей» образовательной организации. Альтернативой этому является появление инноваций изнутри, когда источником новых идей становится инновационное мышление сотрудников конкретной образовательной организации.

Выбор новшества зависит от той проблемы, которую необходимо решить в эмпирической деятельности, от типа изменения, осуществляемого образовательной организацией (выбор типа и вида инновации). Определение типа и вида инноваций осуществляется при рассмотрении их вариативных классификаций (Приложение 2).

3) Разработка новшества, его проектирование. Использование не только тех новшеств, которых нет на сегодняшний день в практике, но и тех, которые уже используются (адаптация к условиям конкретной образовательной организации). Данный этап предполагает видение

стратегии и тактики исследования через четкое определение темы, актуальности, противоречия, проблемы, цели, объекта, предмета исследования; выдвижение гипотезы; выработку задач; нахождение адекватных методов деятельности; определение этапов реализации идеи, теоретической и практической значимости для колледжа; предположение положительных и возможных отрицательных результатов и поиск условий избегания появления отрицательных моментов; разработку мониторинговых составляющих определения эффективности новшества и инновации для колледжа.

4) Освоение или планирование сроков и этапов по внедрению новшества в практической работе колледжа. Представляет собой педагогический эксперимент и опытно-экспериментальную работу. Инновационная деятельность носит вероятностный характер, она затратна в интеллектуальном плане, с точки зрения использования ресурсов. Для успешной реализации инноваций требуются особые условия, выделение дополнительных ресурсов, создание ситуации инновационной поддержки, инновационного обеспечения.

Поставленные задачи исследования определили поэтапный и последовательный ход исследования, которое осуществлялось в несколько этапов с 2021 по 2023 год на базе ГБПОУ «Южно-Уральского государственного колледжа».

Результаты первых трех этапов явилось разработка проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» (Приложение 2). Данный проект разрабатывался при помощи метода проектов.

Метод проектов не является принципиально новым в педагогической и управленческой практике, но вместе с тем его сегодня относят к педагогическим и управленческим технологиям XXI века как метод, предусматривающий умение адаптироваться в стремительно изменяющихся социально-экономических условиях. «Брошенный вперед»

– таков точный перевод с латинского слова «проект». В основе метода проектов лежит креативность, умение ориентироваться в информационном пространстве и самостоятельно конструировать свои знания.

Под проектированием образовательных систем в самом общем виде понимается специальная, концептуально обоснованная и технологически обеспеченная деятельность по созданию желаемого образа будущей образовательной системы – проекта системы развития образовательной организации (рисунок 2).

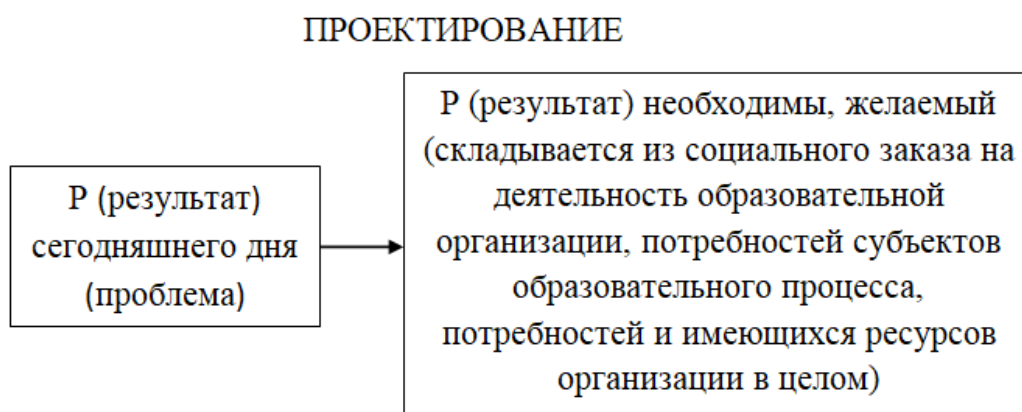


Рисунок 2 – Взаимосвязь имеющегося и планируемого результатов проектирования

Проектирование – необходимая и весьма продуктивная форма осуществления нововведений в организации.

Технология проектирования состоит из 4 стадий:

- 1) концептуальной (выявление противоречия, проблемной ситуации, определение цели, выбор критериев);
- 2) моделирования (построение моделей, оптимизация моделей, выбор эффективной модели – принятие решения);
- 3) конструирования (определение конкретных способов и средств реализации выбранной модели в рамках имеющихся условий, построение программы реализации модели образовательной системы);
- 4) технологической подготовки (подготовка рабочих материалов, необходимых для реализации спроектированной системы: учебно-программной документации, методических разработок, программного

обеспечения, должностных инструкций исполнителей при реализации сложного проекта и т. п.):

Инвариантными частями проекта являются проблема, цель, задачи, конкретные результаты проекта, мероприятия (методы работы по реализации проекта), ресурсы. Между этими частями существуют тесные взаимосвязи (рисунок 3.)

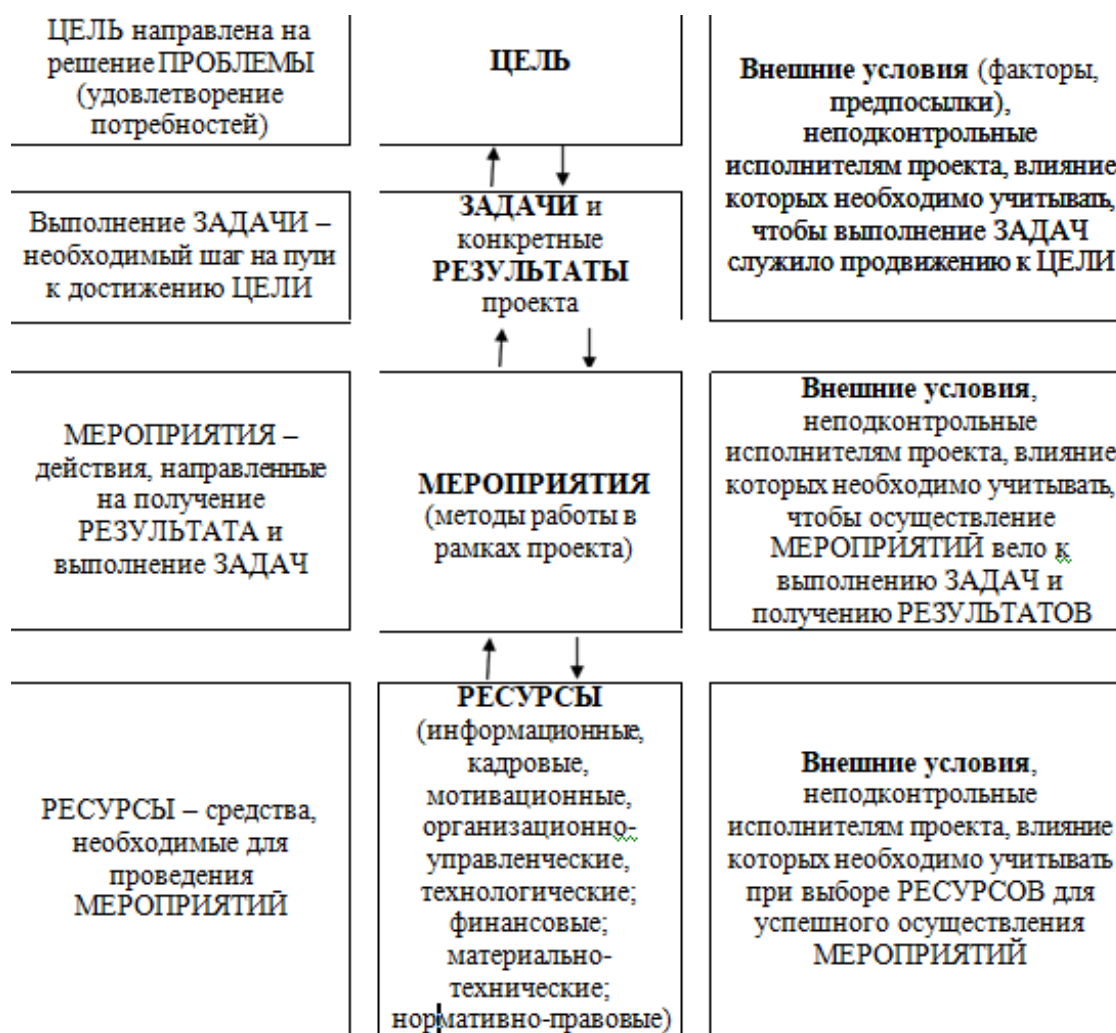


Рисунок 3 – Взаимосвязь элементов

Нисходящие стрелки показывают логическую последовательность формулирования частей проекта. Восходящие – последовательность его осуществления.

Основными условиями применения метода проектов являются следующие [76]:

1. Существование некой значимой проблемы, требующей решения путем исследовательского (творческого) поиска и применения

интегрированного знания.

2. Значимость предполагаемых результатов (практическая, теоретическая, познавательная).

3. Применение исследовательских (творческих) методов при проектировании.

4. Структурирование этапов выполнения проекта.

5. Самостоятельная деятельность субъектов проектирования в ситуации выбора.

Таблица 1 – Этапы разработки проекта развития образовательной организации (технология проектирования)

Название этапов	Задачи каждого этапа	Операции, процедуры
Подготовка к проектированию	Оценить управленческую ситуацию. Признать необходимость проектирования, Разработать концепции проектирования объекта	Предварительная оценка проблем, противоречий в объекте; Определение предметов анализа; Описание тех сторон объекта, определить задачи, которые необходимы и достаточны для инновационного исследования содержащихся в нем проблем; Разработка концепции проектирования, установление целей и различных условий проектирования; Составление плана осуществления проектирования; Формирование проектной группы – 5–7 человек, 1–2 консультанта (эксперта); Разделение труда в проектной группе
Предпроектный анализ	Исследовать и проанализировать состояние объекта. Выработать предложения по развитию объекта роли, места	Анализ организации образовательной системы профессиональной образовательной организации, стратегических направлений ее развития; Анализ всех элементов системы внутри-образовательного управления, их, соответствия социальному заказу и потребностям управляемого объекта; Оценка фактического состояния
		системы управление образовательной организации, ее потенциальных возможностей в связи с предполагаемыми изменениями; Предложения по развитию

Продолжение таблицы 1

Выработка проектных решений, разработка программы Действий по их выполнению	Разработать пакет проектных решений, перестроечных программ и системизмерения	Выработка, анализ, оценка альтернатив; Критический анализ; Формирование проектных групп; Расширение спектра альтернатив, выбор доминанты; Принятие и формулирование решений; Обсуждение, определение программы действий; Документальное оформление
Системное изменение. Включение выработанных решений в проект	Разработать механизмы изменения объекта Устранить барьеры на пути внедрения проекта	Формирование целей изменения системы; Определение реально существующих средств изменения объекта; Моделирование изменений; Конструирование механизмов этого изменения; Проверка предлагаемых средств на модели; Информирование, инструктажи, обучение, урегулирование конфликтов и др.
Маркетинговая результативность проектирования	Обобщить результаты проектирования объекта. Информировать заинтересованные стороны о проведенной деятельности и ее эффективности. Установить связи и отношения с исполнителями	Систематизация проверенных знаний об исходном и измененном состояниях объекта, о механизмах и способах перевода объекта из одного состояния в другое; Разработка системы методик для исполнителей

Согласно описанным этапам, был разработан проект предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

## 2.2 Реализация нововведений в управление образовательной системой на основе инновационных подходов

Реализация проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж», как описано в самом проекте в соответствующем разделе происходила в шесть этапов:



1. Экспертная оценка проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральском колледже» при помощи экспертного листа (Приложение 3). Экспертами выступали специалисты колледжа.

2. Анализ материально-технического и ресурсного обеспечения информационно-образовательной среды колледжа на соответствие необходимых условий для реализации проекта. Данный этап происходил совместно с сотрудниками отдела информатизации колледжа.

3. Внесение изменений в систему управление материально-техническим и ресурсным обеспечением информационно-образовательной среды по предложениям проекта. Данный этап в соответствии с локальными нормативно-правовыми документами в области управление информационной безопасности колледжа был реализован сотрудниками отдела информатизации колледжа.

4. Тестирование произведенных изменений в системе управление материально-технического и ресурсного обеспечения информационно-образовательной среды колледжа. Данный этап был реализован совместно с сотрудниками отдела информатизации колледжа.

5. Информирование сотрудников и учащихся колледжа о внедренном нововведении. Данный этап был реализован нами при помощи:

- создания и размещения информационных объявлений на информационных стендах, расположенных в коридорах и кабинетах колледжа;

- создания и передачи информационной учебно-методической инструкции по работе с новой информационно-образовательной средой а и в локально-вычислительной сети колледж для сотрудников и обучающихся колледжа (Приложение 4) в методическую службу колледжа и размещении данной инструкции в кабинетах, оснащенных компьютерной техникой и автоматизированными рабочими местами сотрудников и

преподавателей колледжа.

б. Анкетирование обучающихся и сотрудников, колледжа по итогам двухнедельной работы с обновленной информационно- образовательной средой колледжа.

Взаимодействие инновационной деятельности по созданию, распространению и внедрению новшеств с образовательной деятельностью, а также место этапа реализация нововведений в управление образовательной системой на основе инновационных подходов (внедрение новшества), описанного в данном параграфе представлена на рисунке 4.

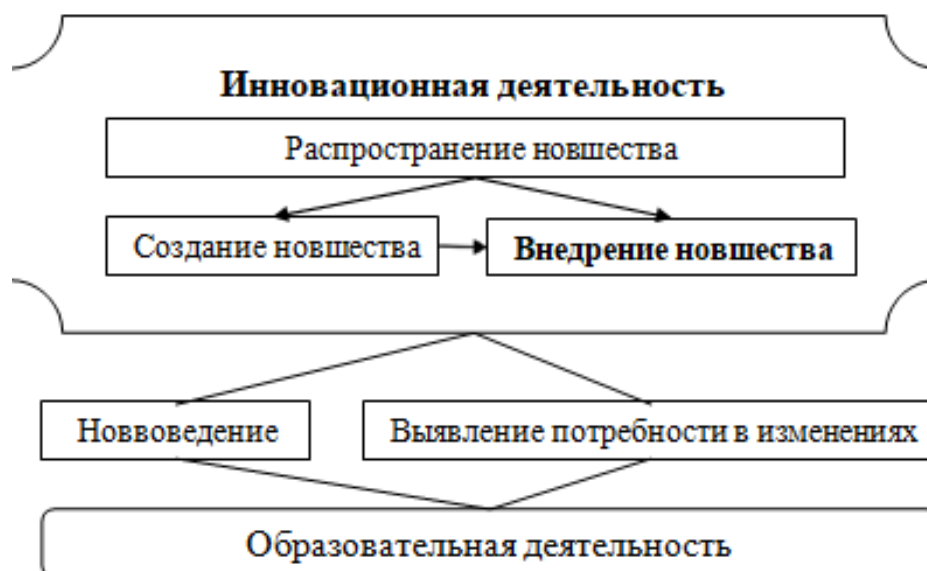


Рисунок 4 – Взаимодействие инновационной деятельности по созданию, распространению и внедрению новшеств с образовательной деятельности

Реализация проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» на основе инновационных подходов внесло изменение в структуру процесса управление образовательной системой (образовательной организацией), переводя ее из режима функционирования (схема 1.1.) в режиме развития (рисунок 5.)

ОБЪЕКТ (СУБЪЕКТ) УПРАВЛЕНИЯ	СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ДЕЙСТВИЯ (ФУНКЦИИ)
ЛЮДИ (педагоги, учащийся, взаимодействующие с новшествами - инновациями)	АДМИНИСТРАТИВНО - ХОЗЯЙСТВЕННАЯ	ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ
ГРУППЫ ЛЮДЕЙ (педагогический коллектив, коллектив учащихся, родительский коллектив, временные научно-исследовательские коллективы, коллективы, исследовательские кафедры, отделы информатизации, лаборатории, временные творческие группы)	ФИНАНСОВО - ЭКОНОМИЧЕСКАЯ	ИНФОРМАЦИОННАЯ
ПРОЦЕССЫ (учебно-воспитательный процесс, процессы, обеспечивающие стабильное функционирование, инновационные процессы в образовательной организации)	УЧЕБНО - ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ	АНАЛИТИЧЕСКАЯ
ПРОЦЕДУРЫ (документирование, урегулирование происходящих в образовательной организации процессов, разработка нормативно-правового, учебно-методического, научно-методического обеспечения инновационной деятельности)	МЕТОДИЧЕСКАЯ	РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
	ВЗАИМОСВЯЗЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ (социальное партнерство)	ПЛАНИРОВАНИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ, КОНТРОЛЬ
	РАБОТА С КАДРАМИ (направление и мотивация их деятельности)	КОРРЕКЦИЯ
	СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	

Рисунок 5 – Структура процесса управления образовательной системой в режиме развития

## 2.3 Анализ результатов опытно-экспериментальной работы по реализации нововведений в управление образовательной системой на основе традиционных и инновационных подходов

Оценка результатов опытно-экспериментальной работы по реализации нововведений в управление образовательной системой на основе инновационных подходов происходила в два этапа:

1) Экспертная оценка проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

Экспертами выступали специалисты колледжа. Экспертиза происходила при помощи экспертного листа (Приложение 3). По итогам данного этапа был проведен анализ и выявлен профиль зрелости проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «ЮУГК» (таблица 2)

Таблица 2 – Профиль зрелости проекта

№	Критерии	уровни				
		1	2	3	4	5
1	Характеристика инновационной направленности проекта				V	
2	Научный уровень проекта				V	
3	Технологический уровень (реализуемость и воспроизводимость)					V
4	Эффективная инновационная инфраструктура, интегрированная в экономическое пространство региона				V	
5	Система управление проектом					V

Оценка профиля зрелости осуществляется по пяти уровням:

*Высокий* (5) – работа выполнена со значительным превышением степени качества, на основании авторских подходов; достигнутые результаты стопроцентно будут соответствовать целям; инновации, предложенные в проекте, соответствуют новейшим научно-техническим достижениям.

*Оптимальный* (4) – работа выполнена максимально качественно в данных условиях, в наилучшем варианте из множества возможных, имеется большой творческий потенциал, отлажена система работы, достигнутые результаты соответствуют целям; предложенные для внедрения инновации будут реализованы полностью и корректно там, – где преодолены препятствующие факторы.

*Достаточный* (3) – выполнение работы достаточно качественное, удовлетворяются заявленные высокие потребности; допускаются лишь небольшие неточности, отступления, не влияющие на общее состояние работы. Работа выполняется ровно, носит исполнительский характер, достигнуты результаты от внедрения инноваций будут реализованы полностью и корректно там, где не требуется преодоления препятствующих факторов.

*Критический* (2) – выполнение работы несистемное, имеются существенные недостатки, в работе проявляются признаки формализма, достигнутые результаты частично соответствуют целям; предложенные инновации в большей степени будут реализованы «по инерции»; способствующие и препятствующие факторы находятся в сильной конфронтации; большинство препятствующих факторов объективно не преодолимы.

*Неудовлетворительный* (1) – инноваций в предложенном проекте нет.

Все эксперты вынесли рекомендации о внедрении проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж». Профиль зрелости проекта показал оптимальный уровень.

Анкетирование обучающихся и сотрудников колледжа по итогам двухнедельной работы с обновленной информационно-образовательной средой и в локально-вычислительной сети колледжа.

Анкетирование обучающихся и сотрудников колледжа происходило

на основе анкеты удовлетворенности (Приложение 5). В анкетировании приняли участие 123 обучающихся и 38 сотрудников ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж». Результаты анализа этапа анкетирования обучающихся и сотрудников колледжа представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Оценка удовлетворенности по работе с обновленной информационно-образовательной средой и в локально-вычислительной сети колледжа

Оценка	обучающиеся	сотрудники
неудовлетворительно		
плохо		
удовлетворительно	28	
в целом хорошо	32	23
отлично	62	15

Графически результаты анкетирования представлены на рисунке 6.

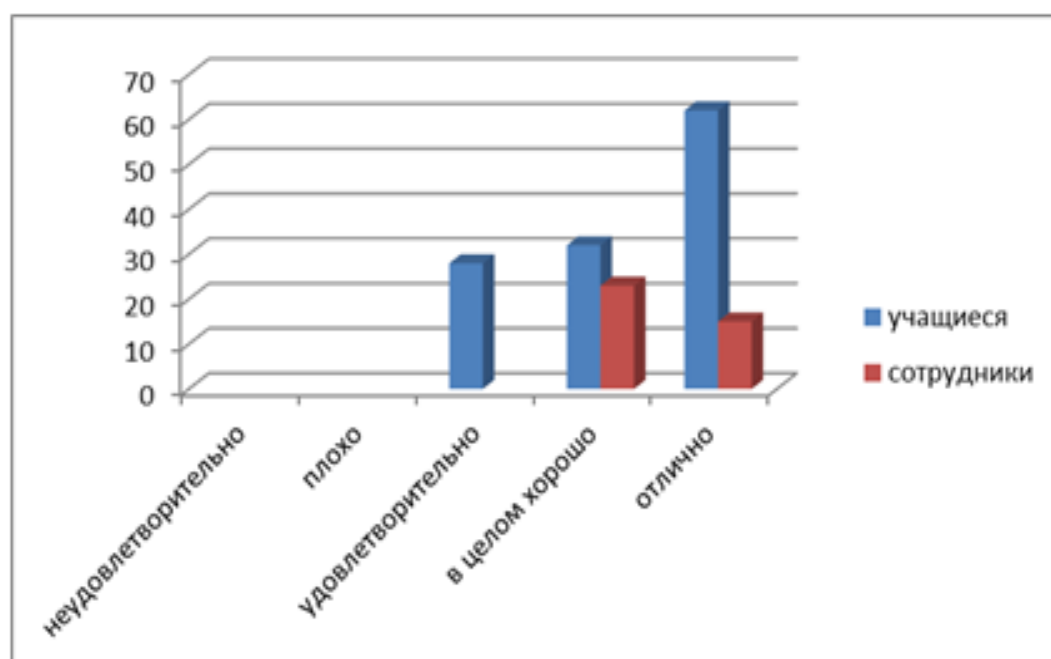


Рисунок 6 – Результаты анкетирования

Проанализировав ответы обучающихся и сотрудников колледжа на вопросы анкеты, можно сделать следующие выводы:

1) Все сотрудники высоко оценили результаты реализации проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ

«Южно-Уральский государственный колледж»;

2) 28 студентов колледжа оценили результаты реализации проекта на удовлетворительно, указав причиной такой оценки «невозможность работы с сетевыми папками других обучающихся».

Данный показатель являлся одной из причин, повлиявшим на разработку проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж» (Приложение 2), поэтому мы считаем оценку данных студентов также положительной.

На основании анализа данных всех этапов по оценке результатов опытно-экспериментальной работы по реализации нововведений в управление образовательной системой, можем сделать вывод об успешности выполнения проведенного исследования.

#### Выводы по второй главе

Изучив теоретические аспекты управление образовательной системой на основе инновационных подходов, проанализировав такие содержательные элементы годового плана деятельности ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж», как: планирование учебно-воспитательной и методической работы, планирование работы по информатизации образовательной организации, во второй главе нашего исследования был разработан проект предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

Проект разрабатывался на основе принципов технологизации, системности и основного звена с соблюдением таких условий, как: демократизация принятия и реализации проекта, повышение профессионального мастерства и управленческой компетентности сотрудников колледжа и контроллинга.

Опытно-экспериментальная работа по реализации проекта

происходила в шесть этапов:

1) Экспертная оценка проекта предложений по совершенствованию системы управления ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

2) Анализ материально-технического и ресурсного обеспечения информационно - образовательной среды колледжа на соответствие необходимых условий для реализации проекта.

3) Внесение изменений в систему управление материально-техническим и ресурсным обеспечением информационно - образовательной среды по предложениям проекта.

4) Тестирование произведенных изменений в системе управление материально-технического и ресурсного обеспечения информационно-образовательной среды колледжа.

5) Информирование сотрудников и обучающихся колледжа о внедренном нововведении (создания и размещения информационных объявлений на информационных стендах, расположенных в коридорах и кабинетах колледжа; создания и передачи информационной учебно-методической инструкции по работе с новой информационно-образовательной средой и в локально-вычислительной сети колледж для сотрудников и учащихся колледжа в методическую службу колледжа и размещении данной инструкции в кабинетах, оснащенных компьютерной техникой и автоматизированными рабочими местами сотрудников и преподавателей колледжа).

6) Анкетирование обучающихся и сотрудников, колледжа по итогам двухнедельной работы с обновленной информационно- образовательной средой колледжа. Оценка результатов опытно-экспериментальной работы по реализации нововведений в управление образовательной системой на основе инновационных подходов происходила в два этапа.

1) Экспертная оценка проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный



колледж» происходила при помощи экспертного листа. Экспертами выступали специалисты колледжа.

По итогам данного этапа был проведен анализ и выявлен профиль зрелости проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж». Оценка профиля зрелости осуществляется по пяти подержания уровням: высокий, оптимальный, достаточный, критический, неудовлетворительный.

Все эксперты вынесли рекомендации о внедрении проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж». Профиль зрелости проекта показал оптимальный уровень.

2) Анкетирование обучающихся и сотрудников колледжа по итогам двухнедельной работы с обновленной информационно-образовательной средой и в локально-вычислительной сети колледжа происходило на основе анкеты удовлетворенности. В анкетировании приняли участие 123 обучающихся и 38 сотрудников ГБПОУ «ЮОУГК».

Проанализировав ответы обучающихся и сотрудников колледжа на вопросы анкеты, можно сделать следующие выводы:

1) Все сотрудники высоко оценили результаты реализации проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж»;

2) 28 студентов колледжа оценили результаты реализации проекта на удовлетворительно, указав причиной такой оценки «невозможность работы с сетевыми папками других обучающихся».

Данный показатель являлся одной из причиной, повлиявшим на разработку проекта предложений по совершенствованию системы управления ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж», поэтому мы считаем оценку данных студентов также положительной.

На основании анализа данных всех этапов по оценке результатов

опытно-экспериментальной работы был сделан вывод об успешности реализации нововведений в управлении образовательной системой ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги проведенному исследованию, отметим, что поставленные в исследовании задачи решены и положения гипотезы подтверждены.

Изучение и анализ общей теории по проблеме организации управления образовательными системами на основе инновационных подходов позволили определить следующие положения, составляющие методологические основы проведенного исследования:

1) образовательная система - сложная, открытая, неравновесная, нелинейная социальная система, статические и динамические элементы состава которой обеспечивают процесс и результат образования как социального института;

2) управление образовательной системой - во-первых, сложно структурированная, многофункциональная, специально организованная органами государственной власти совместно с общественными институтами деятельность, которая направлена на повышение эффективности функционирования системы образования страны, как социального института в соответствии с целями и задачами развития общества и государства на конкретном историческом этапе их развития; а во-вторых, процесс, регулирующий достижение целей и задач образовательной системы и обеспечение устойчивого функционирования, структурной четкости и развития (совершенствования) системы образования, как социального института, ее оптимального взаимодействия с другими социальными институтами – экономикой, наукой, политикой и др.

3) инновационный подход управление образовательной системой - есть способ реализации комплексной деятельности по созданию (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению инноваций в управление образовательной системой.

Практическая реализация создания, освоения, использования и распространения новшеств в деятельности и процессе эффективного достижения целей и задач ГБПОУ «Южно-Уральского государственного колледжа» в рамках нашего исследования была основана на разработке и внедрении проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральском государственном колледже».

Проект разрабатывался на основе принципов технологизации, системности и основного звена с соблюдением таких условий, как: демократизация принятия и реализации проекта, повышение профессионального мастерства и управленческой компетентности сотрудников колледжа и контроллинга.

При разработке проекта был проведен проблемно-ориентировочный анализ годового плана деятельности и материально-технического и ресурсного обеспечения информационно - образовательной среды ГБПОУ «ЮУГК» на соответствие необходимых условий для реализации проекта. При анализе годового плана деятельности ГБПОУ «ЮУГК» особое внимание уделялось таким его элементам, как: планирование учебно-воспитательной и методической работы, планирование работы по информатизации образовательной организации.

Результатом анализа и материально-технического и ресурсного обеспечения явилось выявление практической возможности реализации проекта. Перед началом практической реализации проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «ЮУГК» была проведена экспертная оценка. Экспертами выступали специалисты колледжа.

Результатом данного этапа явилось выявление профиля зрелости проекта. Оценка профиля зрелости осуществлялась по пяти уровням: высокий, оптимальный, достаточный, критический, неудовлетворительный.

Все эксперты вынесли рекомендации о внедрении проекта

предложений по совершенствованию системы управления.

Профиль зрелости проекта показал оптимальный уровень. Следующими этапами практической реализации проекта стали внесение изменений в систему управление материально-техническим и ресурсным обеспечением информационно- образовательной среды колледжа и тестирование произведенных изменений.

С целью информирования сотрудников и обучающихся колледжа о внедренном нововведении были созданы информационные объявления и информационная учебно-методическая инструкция для сотрудников и учащихся колледжа по работе с новой информационно- образовательной средой и в локально-вычислительной сети колледжа. Данные материалы были размещены на информационных стендах, кабинетах и переданы в методическую службу колледжа.

Последним этапом нашего исследования и практической реализации проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральском государственном колледже» стало анкетирование студентов и сотрудников.

Анкетирование было проведено через две недели после ввода в эксплуатацию обновленной информационно-образовательной среды и происходило на основе анкеты удовлетворенности.

В анкетировании приняли участие 123 обучающихся и 38 сотрудников ГБПОУ «ЮУГК». Проанализировав ответы обучающихся и сотрудников колледжа на вопросы анкеты, мы сделали следующие выводы:

1. Все сотрудники и 95 обучающихся высоко оценили результаты реализации проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «ЮУГК»;

2. 28 обучающихся оценили результаты реализации проекта на удовлетворительно, указав причиной такой оценки «невозможность работы с сетевыми папками других обучающихся».

Данный показатель являлся одной из причин, повлиявшим на разработку проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж», поэтому мы считаем оценку данных студентов также положительной.

На основании анализа данных результатов был сделан вывод об успешной реализации проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный колледж».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Афанасьев В.Г., Урсул А.Д. Об эффективности социального управления / В. Г. Афанасьев, А. Д. Урсул // Вопросы философии. – 1982. – № 7. – С. 57- 69.
2. Афанасьев В. Г. Человек. Общество, управление, информация. Опыт системного подхода: монография / В. Г. Афанасьев. – М.: Либроком, 2013. – 208 с.
3. Базаров Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом [Текст]: учебник для вузов / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремина // Под редакцией – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити, 2002. – 560с.
4. Базелюк В. В. и др. Особенности развития информационной компетентности руководителя в системе повышения квалификации / В. В. Базелюк, Е. В. Гнатышина, Л. И. Дудина // Мир науки, культуры, образования: научный журнал. – Горно-Алтайск: Редакция международного научного журнала «Мир науки, культуры, образования», 2010. – №4 - 1. – С. 91 - 94.
5. Бандурка А. М. Основы психологии и педагогики / А.М. Бандурка, В.А. Тюрина, Е.И. Федоренко. - М.: Феникс, 2015. - 256 с.
6. Бестужев-Лада И. В., Наместникова Г. А. Социальное прогнозирование: курс лекций / И. В. Бестужев-Лада, Г. А. Наместникова // – М.: Педагогическое общество России, 2002. – 90 с.
7. Вачугова Д. Д. Основы менеджмента: учебник / Д. Д. Вачугова // Под ред. Вачугова Д. Д. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшая школа, 2005. – 376 с.
8. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник. – 4-е изд. – М.: Юнити – Дана, 2014. – 512 с.
9. Гершунский Б.С. Образовательно - педагогическая прогностика. Теория, методология, практика / Б. С. Гершунский // – М., 2003. – С. 87.

10. Гнатышина Е. А. Концептуальные основы инновационного развития учреждения профессионально – педагогического образования / Е. А. Гнатышина // Высшее образование сегодня: научный журнал. – М.: ООО Издательская группа «Логос», 2008. – №3. – С. 57 – 59.
11. Дуракова И. Б. Управление персоналом: учебник / И. Б. Дуракова // – М.: ИНФРА, 2009. – 393 с.
12. Зотова В. Б. Система муниципального управления: учебник / В. Б. Зотова // Под ред. В.Б. Зотова. – СПб.: Питер, 2008. – 512 с. – С. 257.
13. Иванцевич Дж. М., Лобанов, А.А. Человеческие ресурсы управления / Дж. М. Иванцевич, А. А. Лобанов // – М., 1993. – С. 300.
14. Ильясов Д.Ф., Сериков Г.Н. Теория управления образованием / Д. Ф. Ильясов, Г. Н. Сериков // – М., 2009. – 434 с.
15. Кангро М. В. Государственные и муниципальные финансы: учебное пособие / М. В. Кангро. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 152 с.
16. Караковский В. А. Ошибки в управлении воспитательной системой / В.А. Караковский// Научно - методический журнал заместителя директора школы по воспитательной работе - 2010. - № 5. – 76 с.
17. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: учебник / А. Я. Кибанов // Государственный Университет Управления. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 304 с
18. Кишкель Е.Н. Управленческая психология / Е. Н. Кишкель // – Изд-во: Высшая школа, 2009. – 272 с.
19. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2000. – 222 с.
20. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // «Собрание законодательства РФ», 14.04.2014, N15, ст. 1691.



21. Кричевский В. Ю. Профессия – директор школы: монография / В. Ю. Кричевский. – М.: Издательство СПбГУ, 2004. – 271 с.
22. Лазарев В.С. Педагогическая инноватика: объект, предмет и основные понятия / В.С. Лазарев // Педагогика. – 2012. – № 4. – 65 с.
23. Лазарев В. С. Управление нововведениями - путь к развитию школы / В.С. Лазарев // Сельская школа. - 2012. - № 1. – 145 с.
24. Маусов Н. Менеджмент персонала – ключевое звено внутрифирменного управления / Н. Маусов // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – №6. – С.10-14.
25. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон. – М.: «Дело ЛТД», 1994. – 702 с.
26. Моисеев А. М. Функции управления школой / А. М. Моисеев // Практика административной работы в школе, 2004. – №5. – С. 24 – 26.
27. О Министерстве образования и науки Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 15.05.2010 N 337 (ред. от 14.11.2011) // Собрание законодательства РФ. 2010. N 21. Ст. 2603.
28. Орлова А. И., Возрождение образования или его реформа? / А. И. Орлова // Преподавание истории в школе. – 2006. – № 1. – 89 с.
29. Пидкасистый П. И. Педагогика: учебник / Пидкасистый П. И. // Под ред. П.И. Пидкасистого. – М.: 2006. – 608 с.
30. Поташник М.М., Моисеев А.К. Управление современной школой / М. М.Поташник, А. К. Моисеев // – М.: Новая школа, 1997. – 350 с.
31. Поташник М. М. Управление качеством образования / М. М. Поташник. – М., 2000. – 448 с.
32. Розанова В. А. Психология управления: учебное пособие. 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2007. – 384 с.
33. Сластенин В. А. и др. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов // Под ред. В.А.Сластенина. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. –

576 с.

34. Султанова Т. А. К вопросу о прогностической направленности деятельности менеджеров образования / Т. А. Султанова // Государственная политика реформирования социального и гуманитарного образования: сравнение опыта постсоциалистических государств. — Оренбург: Изд-во ОГУ, 2014. — С. 70 – 76.

35. Травин В. В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия / В. В. Травин, В. А. Дятлов // 5-е изд. — М.: 2003. — 272 с.

36. Уварина Н. В., Курбангалеев В. С. Манипулирование в деятельности руководителя / Н. В. Уварина, В. С. Курбангалеев // Научная дискуссия: Вопросы экономики и управления: научный журнал. — М.: Изд-во ООО «Интернаука», 2016. — С. 30 – 34.

37. Уварина Н. В. и др. Инновационные процессы в образовании: коллективная монография / Е. А. Гнатышина, Д. Н. Корнеев, Н. Ю. Корнеева, А. А. Саламатов, Н. В. Уварина // — Челябинск: Изд-во «Цицеро», 2016. — 210 с.

38. Файоль А. Общее и промышленное управление / пер. с франц. - М.: ЦИТ, 1923.

39. Федеральный закон РФ «Об образовании в Российской Федерации», N 273-ФЗ от 01.09.2013

40. Шакуров Р. Х. Социально – психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив / Р. Х. Шакуров // — Москва: Просвещение, 1990. — 208 с.

41. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами / И. Т. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин // Под ред. Т.И. Шамовой. — М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2002. — 320 с.

42. Шаповалов В. А. Высшее образование: современные модели, перспективы развития: монография / В. А. Шаповалов // — Ставрополь: Изд-во СГУ, 1996.

43. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации / С. В. Шекшня // – М.: «Интел-Синтез», 1997. – С.43.
44. Долженко Р.А. Инновации в системе управления персоналом организации / Р. А. Долженко// Вестник Алтайского государственного аграрного университета: электронный научный журнал. – 2013. – № 1 (99). – С. 149 – 153. [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.asau.ru/vestnik/2013/1/Economics\\_Dolzhenko.pdf](http://www.asau.ru/vestnik/2013/1/Economics_Dolzhenko.pdf) (дата обращения 19.09.2023).
45. Короткова Е. В. Организация внутрифирменного обучения персонала в современных условиях [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.scienceforum.ru/2013/120/1606> (дата обращения 04. 09. 2023).
46. Лехтянская Л. В. Два учителя. Управление системой современного образования с использованием инновационных методов обучения / Л. В. Лехтянская// Креативная экономика: электронный научный журнал. – 2009. – № 3. – С. 82 – 87. [Электронный ресурс]. – URL:<https://elibrary.ru/item.asp?id=11838122> (дата обращения 19.09.2023).
47. Мухаметзянова Ф. Ш., Левина Е. Ю. Управление развитием образовательных систем: модели механизмы / Ф. Ш. Мухаметзянова, Е. Ю. Левина // Вестник Башкирского университета: электронный научный журнал. – 2015. – № 4. – С. 1398 – 1402. [Электронный ресурс]. – URL: <https://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1555122> (дата обращения 25.09.2023).
48. Образовательная система России [Электронный ресурс]. – URL: [http://studme.org/49798/pedagogika/obrazovatel'naya\\_sistema\\_rossii](http://studme.org/49798/pedagogika/obrazovatel'naya_sistema_rossii) (дата обращения 15. 09. 2023).
49. Принципы управления образовательной системой. Основные функции педагогического управления [Электронный ресурс]. – URL: [http://studopedia.ru/11\\_140728\\_printsipi-upravleniya-obrazovatelnoy-sistemoyosnovnie-funktsii-pedagogicheskogo-upravleniya.html](http://studopedia.ru/11_140728_printsipi-upravleniya-obrazovatelnoy-sistemoyosnovnie-funktsii-pedagogicheskogo-upravleniya.html) (дата обращения 11. 09. 2023).

50. Сапунова В. М. Система управления педагогически персоналом современного общеобразовательного учреждения: Автореф...дис. канд. педагог. наук. – Ставрополь: ФГБОУ ВПО Ставропольский государственный университет, 2004. – 202 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.dissercat.com/content/sistema-upravleniya-pedagogicheskim-personalom-sovremennogo-obshcheobrazovatel'nogo-uchrezhde> (дата обращения 19.05.2023).

51. Семинар №1. Анализ образовательных систем [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.studfiles.ru/preview/2238865/> (дата обращения 23.09.2023).

52. Тейлор Ф. У. Родоначалник научного менеджмента [Электронный ресурс]. – URL: <http://portal-u.ru/component/k2/item/1567-f-u-tejlor-rodonachalnik-nauchnogo-menedzhmenta> (дата обращения 23. 06. 2023).

53. Типология образовательных учреждений РФ [Электронный ресурс]. – URL: [http://studopedia.ru/14\\_51849\\_tipologiya-obrazovatelnih-uchrezhdeniy-rf.html](http://studopedia.ru/14_51849_tipologiya-obrazovatelnih-uchrezhdeniy-rf.html) (дата обращения 08. 09. 2023).

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### Классификации инноваций

Автор классификации	Распределение инноваций по группам, типу и видам
А. И. Пригожин	<p><i>По типу новшества:</i> материально-технические, социальные, экономические, организационно- управленческие, правовые, педагогические.</p> <p><i>По инновационному потенциалу:</i> модифицирующие, комбинаторные, радикальные.</p> <p><i>По принципу отношения к своему предшественнику:</i> замещающие, отменяющие, возвратные, открывающие.</p> <p><i>По объему применения:</i> точечные, системные, стратегические.</p> <p><i>По эффективности:</i> эффективность производства, эффективность управления, улучшение условий труда.</p> <p><i>По социальным последствиям:</i> вызывающие социальные издержки, новые виды монотонного труда, вредные условия.</p> <p><i>По особенностям механизма своего существования:</i> единичные, диффузные, завершенные и незавершенные, успешные и неуспешные.</p> <p><i>По особенностям инновационного процесса:</i> внутриорганизационные, межорганизационные.</p> <p><i>По источнику инициативы:</i> прямой социальный заказ, в результате изобретения</p>
О. Г. Хомерики, М. М. Поташник, А. В. Лоренсов	<p><i>По типу нововведений:</i> в содержании образования; в методиках, технологиях, формах, методах, приемах, средствах процесса обучения, развития, воспитания; в организации процесса; в управляющей системе образовательной организации.</p>
	<p><i>По масштабу (объему) преобразований:</i> частные (локальные, единичные); модульные (комплекс частных, связанных между собой, относящихся, например, к одной группе предметов, одной возрастной группе обучающихся и т. д.); системные (охватывающие всю школу).</p> <p><i>По типам – инновационный потенциал:</i> модификационные, комбинаторные, радикальные.</p> <p><i>По отношению к своему предшественнику:</i> замещающие (вместо устаревшего), отменяющие (прекращение деятельности по ранее существовавшему), открывающие (освоение новой программы, нового вида образовательных услуг, новой технологии, если у них не было предшественников), ретровведения (освоение школой нового для нее в данный момент, но когда-то уже использовавшегося в образовательной практике и долгое время не востребованного)</p>

<p>А. М. Моисеев, О. Г. Хомерики, А. В. Лоренсов</p>	<p><i>Предметная отнесенность.</i></p> <p>По областям системы управления:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— в основаниях, ценностях, концепциях систем управления;</li> <li>— в образах желаемого будущего, миссиях, целях систем управления;</li> <li>— составе и структуре функций управления, в его содержании;</li> <li>— в составе и строении коллективного субъекта управления, оргструктуре, формах организации управления;</li> <li>— в технологии и технике управления, его организационных механизмах.</li> <li>— В условиях, ресурсном обеспечении системы управления;</li> <li>— В управлении системами управления или в метауправлении;</li> <li>— в продуктах и результатах управления;</li> <li>— в целостных моделях систем управления.</li> </ul> <p>По областям объекта управления:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— функционирование и управление развитием образовательной организации;</li> <li>— отдельными ступенями образовательной организации;</li> <li>— процессами основного и дополнительного образования, процессами обучения и внеучебной деятельности;</li> <li>— межпроцессными и междисциплинарными связями в образовательном процессе;</li> <li>— реализацией отдельных функций (познавательных, воспитательных, творческого и психического развития, оздоровительных);</li> <li>— содержанием образования в организации;</li> <li>— технологиями образования;</li> <li>— контингентом учащихся;</li> <li>— обеспечением образовательной организации ресурсами;</li> <li>— внутренней образовательной средой, условиями жизнедеятельности, культурой;</li> <li>— персоналом, педагогическим коллективом;</li> <li>— внешними связями.</li> </ul> <p><i>Масштаб изменений управления:</i> локальные (частные, местные); модульные (блочные); системные.</p> <p><i>Инновационный потенциал:</i> модификационные, комбинаторные, радикальные.</p> <p><i>Последствия инновации для системы:</i> прогрессивные, развивающие; регрессивные; созидательные и разрушительные</p>
--	--

<p>Т. И. Шамова, П. И. Третьяков</p>	<p><i>По направлению поиска:</i> по содержанию образования; по технологии обучения, воспитания, развития; по структуре образовательной организации, его режиму; по управлению образовательной организации.</p> <p><i>По инновационному потенциалу (по типу новшеств):</i> радикальные, комбинаторные, модифицирующие.</p> <p><i>По особенностям механизма осуществления:</i> единичные диффузные; завершенные – незавершенные; успешные – неуспешные.</p> <p><i>По объемам, целям, социальным последствиям:</i> точечные, системные – многоцелевые, стратегические.</p> <p><i>По особенностям инновационного процесса:</i> абсолютная новизна (нет аналогов) или относительная новизна (местная, в данной образовательной организации, регионе впервые); целесообразная новизна</p>
<p>А. М. Новиков</p>	<p><i>По степени новизны:</i> модифицирующие, комбинаторные, радикальные</p>
<p>М. Хучек</p>	<p><i>По оригинальности характера изменений:</i> оригинальные (творческие), неоригинальные(подражающие).</p> <p><i>По степени сложности:</i> несвязные (мелкие усовершенствования), связанные (коллективный результат).</p> <p><i>По отрасли хозяйства:</i> материализованные (твердые), нематериализованные (мягкие, управленческие).</p> <p><i>По степени новизны:</i> новинки в мировом масштабе, новинки в стране или отрасли, новинки на предприятии.</p> <p><i>По радиусу действия:</i> внедренные вне предприятия, внедренные на предприятии.</p> <p><i>По социально-психологическим условиям внедрения:</i> рефлекторно осознаваемые, внедренные без длительного обдумывания, запланированные, внеплановые.</p> <p><i>По сфере применения:</i> технические и технологические, организационные и экономические</p>
<p>С. Д. Ильенкова</p>	<p><i>В зависимости от технологических параметров:</i> продуктовые, процессные.</p> <p><i>По новизне:</i> новые для отрасли в мире, новые для отрасли в стране, новые для предприятия.</p> <p><i>По месту на предприятии:</i> инновации на входе, инновации на выходе, инновации системной структуры.</p> <p><i>В зависимости от глубины вносимых изменений:</i> радикальные (базовые), улучшающие, модификационные.</p> <p><i>По сфере деятельности:</i> технологические, производственные, экономические, торговые, социальные, в области управления</p>

П. Н. Завлин	<p><i>По области применения:</i> управленческие, организационные, социальные, промышленные.</p> <p><i>По этапу НТП:</i> научные, технические, технологические, конструкторские, производственные, информационные.</p> <p><i>По степени интенсивности:</i> «бум», равномерная, слабая, массовая.</p> <p><i>По темпам осуществления:</i> быстрые, замедленные, нарастающие, равномерные, скачкообразные.</p> <p><i>По масштабу инноваций:</i> трансконтинентальные, транснациональные, региональные, крупные, средние, мелкие.</p> <p><i>По результативности:</i> высокая, низкая, стабильная.</p> <p><i>По эффективности:</i> экономическая, социальная, экологическая, интегральная</p>
П. И. Пидкасистый	<p><i>По специфике и месту использования:</i> технологические, методические, экономические, юридические инновации, организационные, управленческие, социальные нововведения.</p> <p><i>По характеру вклада в науку и практику:</i> теоретические инновации, практические инновации</p>



## Проект предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «ЮУГК»

В российской законодательной практике закреплено определение информационного пространства как совокупности «баз и банков данных, информационно – телекоммуникационных сетей и систем, а также технологий их ведения и использования, функционирующих по правилам, обеспечивающим информационное взаимодействие организаций и граждан, а также удовлетворение их информационных потребностей».

В структуре информационного пространства три базовых элемента:

- 1) информационные ресурсы;
- 2) информационно-телекоммуникационная инфраструктура;
- 3) методы и правила информационного обмена.

Объектами информационного пространства (или, информационными объектами) служат информационные ресурсы (сетевые ресурсы, банки данных, справочные базы) и связи, обеспечивающие взаимодействие ресурсов (обмен и синхронизацию данных, переход между ресурсами, агрегацию нескольких ресурсов в один и т.д.). Субъектами информационного пространства выступают пользователи.

Одним из важнейших принципов организации информационного пространства является однородность его объектов. Под однородностью понимается использование при создании всех информационных объектов единых принципов построения, организации доступа к данным и обмена ими. Выполнение этого условия делает пространство хорошо масштабируемым и позволяет реализовывать в этом пространстве информационные системы, решающие практически любые задачи пользователей.

Отметим, что информационное пространство является средством организации информационно-образовательной среды, т.е. служит субстратом, на котором может быть реализована информационно-

образовательная среда.

Совершенствование информационно-образовательной среды в ГБПОУ «ЮУГК» возможно путем структурирования информационного пространства колледжа.

Для реализации структурирования информационного пространства колледжа необходимо внести изменения в политику управления учетными записями пользователей колледжа. А именно создание структурированного сетевого информационного пространства для пользователей колледжа. Для конечного пользователя (студента или сотрудника колледжа) это будет организовано в виде подключения сетевого ресурса, который будет подключаться как сетевой диск Z на любом компьютере колледжа.

Сетевой ресурс - диск Z будет иметь следующую структуру:

Для студентов:

1. Собственная сетевая папка – имя папки будет соответствовать имени пользователя для входа на компьютер колледжа, например: IvanovIA.

2. Сетевая папка Prepods, в которой будут расположены сетевые папки преподавателей для выкладки учебно-методических материалов для студентов по дисциплинам, например: Prepods -> IvanovaMN ->Informatika.

Для сотрудников:

1. Собственная сетевая папка – имя папки будет соответствовать имени пользователя для входа на компьютер колледжа, например: IvanovaMN – для хранения личной информации.

2. Сетевая папка Prepods, в которой будут расположены сетевые папки преподавателей для выкладки учебно-методических материалов для студентов по дисциплинам, например: Prepods -> IvanovaMN ->Informatika.

3. Сетевая папка Students, в которой будут расположены сетевые папки студентов по группам. Наименование групп будет соответствовать названию групп для текущего учебного года. В каждой группе будут расположены папки студентов этой группы, например: Students -> КС-118 -

>IvanovMNStudents -> KC-118 ->PetrovSV.

По работе с сетевым ресурсом – сетевым диском Z будут определены следующие права:

Для студентов:

1. Собственная сетевая папка – полный доступ на создание, сохранение, удаление, копирование данных.
2. Сетевая папка Prepods – ограниченный доступ, возможно лишь открытие и копирование данных.

Для сотрудников:

1. Собственная сетевая папка – полный доступ на создание, сохранение, удаление, копирование данных.
2. Сетевая папка Prepods – полный доступ на создание, сохранение, удаление, копирование данных.
3. Сетевая папка Students – полный доступ на создание, сохранение, удаление, копирование данных.

Такое структурирование информационного пространства колледжа позволит достичь следующих положительных результатов:

1. Все данные, необходимые для работы пользователем будут доступны на любом компьютере колледжа.
2. Обеспечить мобильность пользователей по работе с данными.
3. Сократить минимальные системные требования к объему жестких дисков каждого персонального компьютера в колледже до 100Гб., необходимых для установки операционной системы и комплекта необходимого программного обеспечения.

Для реализации структурирования информационного пространства колледжа необходимо:

- 1) Внести изменения в политику безопасности учетных записей для автоматического подключения сетевого диска Z;
- 2) Наличие дискового пространства на сервере колледжа в объеме: для каждого студента – 500Мб; для каждого сотрудника – 1Гб.

**Экспертный лист «Критерии оценки проекта предложений по совершенствованию системы управления в ГБПОУ «ЮУГК»**

Эксперт (Ф.И.О., должность, звание) \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

Итоговое кол-во баллов \_\_\_\_\_

Рекомендация: внедрять / не внедрять  
(подчеркнуть)

№	Критерии	Показатели	Балл (выделить)
1	Характеристика инновационной направленности проекта	Соответствует приоритетам государственной образовательной политики РФ, развивается в логике мировых образовательных процессов	5
		Соответствует приоритетам государственной образовательной политики РФ	4
		Соответствует миссии образовательной организации	3
		Проект носит инициативный характер	2
		Проект не содержит инновационного потенциала	1
2	Научный уровень проекта	Высокая научная значимость, принципиальная новизна, мировой уровень ведущихся и планируемых научных исследований	5
		Основные научные результаты получены ранее, но не утратили актуальности. Ведутся прикладные исследования на мировом уровне	4
		Научные результаты имеют российский приоритет, прикладные исследования представляют интерес в России	3
		Научный задел пока актуален для данного проекта	2
		Собственного задела нет	1
3	Технологический уровень (реализуемость и воспроизводимость)	Имеются принципиальная новизна и оригинальность предлагаемых решений, наличие детального плана внедрения проекта, его операциональность, воспроизводимость в массовой практике	5
		Новизна предлагаемых решений носит субъективный характер. Наличие плана внедрения проекта и собственных условий для его реализации	4
		Недостаточная операциональность плана внедрения проекта, необходимость наличия особых условий для его реализации	3
		Проект реализуем в конкретном ОУ	2
		План внедрения проекта отсутствует	1

4	Эффективная инновационная инфраструктура, интегрированная в экономическое пространство региона	Наличие эффективной инновационной инфраструктуры, наличие двух и более компонентов, взаимосвязанных между собой, диверсификация источников финансирования проекта, системная интеграция в экономическое пространство региона	5
		Наличие инновационной инфраструктуры, диверсификация источников финансирования проекта, отсутствие системной интеграции в экономическое пространство региона	4
		Наличие отдельных элементов инновационной инфраструктуры, использование традиционных источников финансирования, отсутствие механизмов интеграции в экономическое пространство региона	3
		Наличие отдельных элементов инновационной инфраструктуры, функционирующей только за счет внутренних ресурсов	2
		Отсутствие инновационной инфраструктуры	1
5	Система управления проектом	Полнота всех функций управления проектом (наука, бизнес, производство). Наличие инновационной стабильной системы управления проектом, наличие организаций-партнеров, участвующих в управлении проектом.	5
		Наличие инновационной развивающейся системы управления проектом, наличие организаций-партнеров, участвующих в управлении проектом	4
		Наличие инновационной функционирующей системы управления проектом, ориентация на развитие проекта, наличие организаций-партнеров, не участвующих в управлении проектом	3
		Наличие традиционной функционирующей системы управления проектом, нет ориентации на развитие проекта	2
		Традиционная схема управления проектом, снижающая его инновационный потенциал	1

**Информационная учебно-методическая инструкция по работе с новой  
информационно-образовательной средой и в локально-  
вычислительной сети колледжа для сотрудников и обучающихся  
колледжа**

1. Для входа в систему, после загрузки операционной системы на любом персональном компьютере колледжа студенту или сотруднику колледжа необходимо ввести имя пользователя и пароль;

2. Для хранения данных студенту и сотруднику колледжа выделяется сетевой ресурс, который подключается как сетевой диск Z на любом компьютере колледжа. Все данные, которые необходимо сохранить, следует хранить именно на этом диске. **ВНИМАНИЕ! Данные, сохраненные на других дисках, могут быть удалены!**

3. Студенту или сотруднику забывшему свое имя пользователя и пароль для входа в систему, необходимо обратиться в отдел информационных технологий, для восстановления учетных данных.

4. Сетевой диск Z имеет следующую структуру:

Для студентов:

- Собственная сетевая папка – имя папки соответствует имени пользователя, например: IvanovIA

- Сетевая папка Prepods, в которой расположены сетевые папки преподавателей для выкладки учебно-методических материалов для студентов по дисциплинам, например:

Prepods -> IvanovaMN ->Informatika Для сотрудников:

- Собственная сетевая папка – имя папки соответствует имени пользователя, например: IvanovaMN – для хранения личной информации.

- Сетевая папка Prepods, в которой расположены сетевые папки преподавателей для выкладки учебно-методических материалов для студентов по дисциплинам, например:

Prepods -> IvanovaMN ->Informatika

- Сетевая папка Students, в которой расположены сетевые папки студентов по группам. Наименование групп соответствует названию групп в текущем учебном году. В каждой группе расположены папки студентов этой группы, например:

Students -> КС-118 ->IvanovMNSStudents -> КС-118 ->PetrovSV

5. По работе с сетевым диском Z имеются следующие права: Для студентов:

- собственная сетевая папка – полный доступ на создание, сохранение,удаление, копирование данных;

- сетевая папка Prepods – ограниченный доступ, возможно лишь открытие икопирование данных.

Для сотрудников:

1. Собственная сетевая папка – полный доступ на создание, сохранение,удаление, копирование данных.

2. Сетевая папка Prepods – полный доступ на создание, сохранение, удаление,копирование данных.

3. Сетевая папка Students – полный доступ на создание, сохранение, удаление,копирование данных.

**Анкета удовлетворенности обучающихся и сотрудников колледжа по работе с обновленной информационно-образовательной средой и в локально-вычислительной сети колледжа**

**Цель анкетирования:** выявить степень удовлетворенности обучающихся и сотрудников колледжа по работе с обновленной информационно-образовательной средой и в локально-вычислительной сети колледжа

**Уважаемый респондент!**

Обращаемся к Вам с просьбой высказать свое мнение и отношение к эффективности и удобства работы с обновленной информационно-образовательной средой и в локально-вычислительной сети колледжа. Просим ответить на предлагаемые вопросы самостоятельно и искренне.

При заполнении анкеты, внимательно прочтите вопросы, и выбранный Вами один ответ обведите кружком.

Постарайтесь, пожалуйста, ответить на все поставленные вопросы.

**АНКЕТА**

1. Сообщите некоторые сведения о себе:

Вы студент колледжа                    001

Вы сотрудник колледжа                002

2. Вы видели информационные объявления о внедрении изменений в информационно-образовательной среде и локально-вычислительной сети колледжа:

Да... .....003

Нет... .....004

3. Вы уже работали с обновленной информационно-образовательной средой и локально-вычислительной сетью колледжа (последние две недели):



Часто ..... 005

Редко ..... 006

Нет... .....007.

4. Как Вы оцениваете удобство работы с обновленной информационно- образовательной средой и локально-вычислительной сетью колледжа (автоматически подключаемый сетевой диск Z на любом компьютере колледжа):

Отлично .....008

В целом хорошо.....009

Удовлетворительно ..... 010

Плохо .....011

Неудовлетворительно ..... 012

5. Опишите свое мнение по работе с обновленной информационно- образовательной средой и локально-вычислительной сетью колледжа (автоматически подключаемый сетевой диск Z на любом компьютере колледжа)

---

---

**Благодарим Вас за участие в исследовании!**