

**Западно-Казахстанский государственный университет
им. М. Утемисова**



Педагогический факультет
Кафедра «Педагогики и психологии»

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС
ДИСЦИПЛИНЫ**

Педагогический менеджмент и управление в современной школе

(название дисциплины)

по кредитной технологии обучения
для студентов специальности
5В010300 Педагогика и психология

Курс – 4
Семестр – 7
Количество кредитов - 2
Лекции – 15 часов
Практические занятия - 15
СРСП –30часов
СРС – 30 часов
Экзамен – в 7-м семестре
Всего – 90 часов

Уральск – 2013

Учебно-методический комплекс дисциплины (УМКД) «Педагогический менеджмент и управление в современной школе» на основании ГОСО РК и типовой учебной программы, составленной на кафедре педагогики начальной школы, начальной военной и физической подготовки КазНПУ им. Абая, к.п.н. профессором Коянбаевым Р.М., Алматы-2006, утвержденной приказом Министерства образования и науки РК от 22.06.06

Составители: магистр педагогики и психологии, ст. преподаватель Федорченко Л.А, магистр психологии, ст. преподаватель Баюканская С.Ф.

Рассмотрен на заседании кафедры педагогики и психологии

Протокол № 1 от «12» 09 2013 г.

Зав. кафедрой _____ Сардарова Ж.И.

Рассмотрен на заседании учебно-методического совета педагогического факультета

_____ Протокол № 1 от «13» 09 2013 г.

Председатель УМС педагогического факультета _____

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ

На СРС переносятся следующие СРСП: СРСП № 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29.

Основание приказ о внесении изменений в «Нормы педагогической нагрузки ППС ЗКГУ им.М.Утемисова на 2009-2010 уч.год» № 013-375 от 12 сентября 2009 года. о сокращении нормы времени в планировании СРСП.

1 Данные о преподавателе

Баяюканская Светлана Феликсовна, преподаватель кафедры « Педагогике и психологии»
Офис: кафедра «Педагогике и психологии»
Полный адрес: г.Уральск, ул. Студенческая , 4
Раб.телефон: 50-32-54

1.2 Данные о дисциплине

Семестр состоит из 15 учебных недель и 2 недель сессии.

В неделю предполагается 2 кредит-часа. Каждый кредит-час состоит из 2 контактных часов (лекция, практика) и 2 часов самостоятельной работы обучающихся (СРО) под руководством преподавателя (СРСП) и без него (СРС).

Распределение кредита на неделю:

Занятия	Время проведения	Занятия СРО	Время Проведения
Контактный час 1 (лекция 1)	50 мин.	СРСП, СРС	50 + 50 мин.
Контактный час 1 (практическое занятие 1)	50 мин.	СРСП, СРС	50 + 50 мин.

Количество кредитов – 2

Место проведения: корпус № 7 по расписанию

Выписка из учебного плана:

Курс	Семестр	Кредиты	Лекции	Практические занятия	СРСП	СРС	Всего	Форма контроля
4	7	2	15	15	30	30	90	экзамен

1.3 Введение

Краткое описание курса:

Содержание предмета составлено в соответствии с содержанием образования, данного в государственном стандарте профессионального высшего образования, где охвачен необходимый будущему специалисту минимальный объем знаний, умений и навыков в области педагогического менеджмента. Изучение курса «Педагогический менеджмент» ведет к расширению, пополнению знаний студентов, в соответствии с современными требованиями. Дисциплина «Педагогический менеджмент и управление в современной школе» изучается в тесной взаимосвязи с психолого – педагогическими и социально – гуманитарными дисциплинами. Одним из наиболее существенных факторов повышения эффективности деятельности образовательных учреждений является качество управления ими. Эффективность функционирования современной школой обусловлена использованием менеджмента как концептуальной основы внутри школьного управления. Объект-изучение учебной дисциплины процесс управления современной школой на основе теории менеджмента. Предмет – процесс влияния менеджмента на эффективность внутри школьного управления.

Цели и задачи дисциплины

- освоение студентами сущности управленческой деятельности в новых социально – экономических условиях;
- развить интерес студентов к управленческой деятельности;
- сформировать базовый понятийный аппарат, необходимый для восприятия и осмысления последующих курсов управленческой направленности;
- сформировать целостное представление об управленческой деятельности в сфере школьного образования;
- развить основные управленческие умения: планировать, организовывать, руководить и контролировать деятельность образовательной организации;
- способствовать развитию профессионально – важных качеств личности будущих педагогов.

Пререквизиты: педагогика, теория и методика воспитания, психология, технология образования.

Постреквизиты: По окончании курса студенты должны овладеть знаниями:

- по основам педагогического менеджмента;
- по вопросам образования и его роли в современном мире, определяющими его мировоззрение, гражданскую позицию, общую культуру и отношение к себе и обществу;
- умениями организации и осуществления учебно – воспитательного процесса.

Методология обучения:

Обучение проводится в основном в виде лекций и практических занятий, на которых отражается содержание основного учебного материала, и закрепляются практические навыки и полученные представления. Контроль знаний магистрантов будет осуществляться в виде устных коллоквиумов, письменных контрольных работ и решения рубежных тестовых заданий, индивидуальных семестровых заданий и их защиты.

В процессе выполнения СРС и консультировании на СРСП происходит углубление, расширение теоретического материала, полученного на лекциях, обсужденного на семинарах, а также формирование умений излагать свои мысли, анализировать и систематизировать знания из первоисточников, педагогической периодики.

Требования к студентам:

Получение хорошего балла по курсу предполагает постоянную работу. Оценка по курсу формируется в течение всего семестра. Вы заинтересованы принимать активное участие в работе во время занятий. Максимальная оценка за все виды работ ставится, если был дан правильный, четкий ответ на поставленные вопросы, а работа выполнена аккуратно и в полном объеме.

1. *Посещение.* Посещение должно быть обязательным. Пропуски занятий отрабатываются в полном объеме, отраженном в учебно-методическом комплексе. Пропуски занятий без уважительной причины, в объеме превышающем треть курса, ведут к исключению с курса. При наличии пропусков по уважительной причине необходимо предоставить соответствующие документы.

2. *Поведение в аудитории.* Студент обязан: не опаздывать на занятия, не разговаривать во время занятий, не вставать и тем более ходит по аудитории без разрешения преподавателя, не читать газеты, отключать сотовый телефон, активно участвовать в учебном процессе.

3. *Самостоятельная работа студентов.* Самостоятельная работа обязательна для выполнения, а отчетность по ней принимается в оговоренное преподавателем время. У студентов опоздавших или во время не отчитавшихся по самостоятельным работам задание приниматься не будет. По итогам ваших отчетностей будет выведена оценка, которая повлияет на общую итоговую оценку.

4. *Индивидуальные задания.* Индивидуальные семестровые задания являются обязательными. Они выполняются в виде рефератов и защищаются студентами. Каждое из этих заданий оценивается отдельно и влияет на итоговую оценку.

5. *Контрольные и письменные работы.* Выполняется на занятии, сдаются в конце пары, после занятия контрольные и письменные работы не принимаются и не оцениваются. Контроль знаний студентов может осуществляться посредством решения тестовых заданий.

6. *Семинарские и практические занятия.* Семинарские и практические занятия проводятся согласно расписания для каждой группы в отдельности, по заранее определенным вопросам. Контроль знаний студентов может осуществляться посредством решения тестовых заданий.

В процессе изучения курса формируются следующие компетенции:

Ценностно-смысловые компетенции. Ценностные ориентиры обучающегося, его способность видеть и понимать окружающий мир, ориентироваться в нем, осознавать свою роль и предназначение, уметь выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать соответствующие решения.

Общекультурные компетенции. Формированием у студентов национальной и общечеловеческой культуры, духовно-нравственных основ жизнедеятельности человечества, семейных, социальных, общественных явлений и традиций.

Учебно-познавательные компетенции. Совокупность компетенций в сфере самостоятельной познавательной деятельности обучающегося, включающей элементы логической, методологической, общеучебной деятельности, соотношенной с реальными познаваемыми объектами. Сюда входят знания и умения организации целеполагания, планирования, анализа, рефлексии, самооценки учебно-познавательной деятельности.

Коммуникативные компетенции. Знание необходимых языков, способов взаимодействия с окружающими и удаленными людьми и событиями, навыки работы в группе, владение различными социальными ролями в коллективе (умение задавать вопросы, вести дискуссию, написать письмо, анкету, заявление и др.).

Информационные компетенции. Курс помогает научиться самостоятельно искать, анализировать и отбирать необходимую информацию, сохранять, преобразовывать и передавать ее.

2. Программа обучения по дисциплине – SYLLABUS

График и содержание занятий на 1 семестр

Неделя 1

Кредит час 1

Лекции № 1

Тема: Становление менеджмента как научной теории

Содержание лекции:

1. Возникновение теории педагогического менеджмента
2. Психологические направления в менеджменте

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В. Нововведения во внутришкольном управлении.М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Техническая средства обучения: кадоскоп, видеопроектор, раздаточный материал.

Содержание СРС 1

1. Общее понятие о менеджменте.
2. Возникновение теории педагогического менеджмента

Метод проведения: беседа

Содержание СРС

Становление менеджмента как научной теории.

Метод проведения: индивидуальное задание

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Кредит час 2

Тема практического занятия № 1: Развитие науки об управлении.

Содержание практического занятия:

1. Менеджмент как наука и практика управления.
2. Управление как вид человеческой деятельности.

Техническая средства обучения: кадоскоп, видеопроектор, раздаточный материал.

Содержание СРС 2

1. Необходимость развитие менеджмента в современных условиях.
2. Психологические направления в менеджменте

Метод проведения: беседа

Содержание СРС

Тема: Задачи менеджмента.

Метод проведения: доклад

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
7. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. – Ставрополь, 1990.
8. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
9. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели

10. менеджмента. – М., 1990
11. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 2

Кредит час 3

Лекция №2

Тема: Развитие современного менеджмента

Содержание лекции:

1. Феноменальная трактовка современного менеджмента

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 3

1. Менеджер – организатор образовательного процесса.

Метод проведения: доклады по вопросам

Содержание СРС

Теоретические основы деятельности школьного менеджера.

Метод проведения: индивидуальные задания

Кредит час 4

Практическое занятие №2

Тема: Управление учреждением.

Содержание практического занятия:

1. Развитие управленческой мысли.
2. Основные научные школы менеджмента.
3. Современная организация и ее окружение.

Содержание СРСП 4

1. Основы маркетинга.
2. Феноменальная трактовка современного менеджмента

Метод проведения: доклады по вопросам

Содержание СРС

Тема: Принципы управления школой на основе менеджмента.

Метод проведения: индивидуальные задания

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 3

Кредит час 5

Лекция №3

Тема: Психология и педагогика управления профессиональной деятельности

Содержание лекции:

1. Пути активизации субъектов профессиональной деятельности
2. Сущность понятия педагогический менеджмент

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 5

1. Социально – психологические и культурно – этические методы .
2. Системно – Функциональная модель деятельности школьного менеджера.

Метод проведения: контрольная работа в виде ответов на вопросы

Содержание СРС

1. Виды компетентности: интегративная, эмоциональная, перцептивная, концептуальная и поведенческая.
2. Частичная и неравномерная представленность видов компетентности в практической деятельности школьного менеджера.

Метод проведения: разъяснение

Кредит час 6

Практическое занятие №3

Тема: Уровни управления.

Содержание практического занятия:

1. Управленческая работа.
2. Планирование.

Содержание СРСП 6

1. Доверие к личности.
2. Отличительные признаки интеграции сотрудников.

Метод проведения: контрольная работа в виде ответов на вопросы

Содержание СРС

Тема: Функции школьного менеджера по Н.В. Кузьминой, Ю.А.Конаржевскому, В.А. Якунину.

Метод проведения: доклад

Литература

12. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
13. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
14. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
15. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
16. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 4

Кредит час 7

Лекция № 4

Тема: Принципы управления школой на основе менеджмента

Содержание лекции:

1. Соотношение понятий управление и менеджмент
2. Сущность принципов управления школой.

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.

5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьяначенко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 7

1. Менеджмент как сотрудничество людей.
2. Менеджмент правильное направление потенциала людей к достижению общей цели.

Метод проведения: обсуждение

Содержание СРС

1. Менеджмент средство общения с людьми .
2. Общение учителя и учащихся в процессе менеджмента.

Метод проведения: индивидуальные задания

Кредит час 8

Практическое занятие № 4

Тема: Человек в организации: основы кадрового менеджмента.

Содержание практического занятия:

1. Менеджер в организации.
2. Руководство коллективом школы.
3. Сущность конфликта. Причины возникновения.

Содержание СРСП 8

1. Социальная справедливость в менеджменте.
2. Принцип индивидуального подхода к учителю.
3. Принцип личного стимулирования.

Метод проведения: обсуждение

Содержание СРС

1. Принцип перманентного повышения квалификации.
2. Принцип коллективного принятия решения на основе консенсуса.
3. Принцип целевой гармонизации.

Метод проведения: индивидуальные задания

Литература

18. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
19. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. – Ставрополь, 1990.
20. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
21. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
22. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 5

Кредит час 9

Лекция № 5

Тема: Гуманистические основы педагогического менеджмента

Содержание лекции:

1. Сущность человекоцентристского подхода в управлении
2. Доверие к личности и успех

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999

8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьяначенко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 9

1. Принцип участие учителей в управлении школой.
2. Управление конфликтами в организационной структуре.

Метод проведения: развернутая беседа, дискуссия.

Содержание СРС

Гуманистичность управления.

Метод проведения: индивидуальное задание

Кредит час 10

Практическое занятие № 5

Тема: Управление в школе.

Содержание практического занятия:

1. Методы управления в школьном коллективе.
2. Методы предотвращения и разрешения конфликтов.

Содержание СРСП 10

1. Сущность человекоцентристского подхода в управлении
2. Доверие к личности и успех

Метод проведения: развернутая беседа, дискуссия.

Содержание СРС

Тема: Внутришкольный менеджмент.

Метод проведения: индивидуальное задание

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 6

Кредит час 11

Лекция № 6

Тема: Моральное стимулирование в педагогическом менеджменте.

Содержание лекции:

1. Значение морального стимулирования в менеджменте
2. Диагностика в менеджменте.

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьяначенко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985

15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 11

1. Основные особенности диагностики школьного управления.
2. Аналитичность управления.

Метод проведения: обсуждение, дискуссия

Содержание СРС

Соответствие содержания управления в целом работе школе.

Метод проведения: индивидуальные задания

Кредит час 12

Практическое занятие № 6

Тема: Управление организацией: основные функции.

Содержание практического занятия:

1. Контроль как функция управления.
2. Сущность функции контроля.
3. Этапы процедуры контроля.

Содержание СРСП 12

1. Демократичность управлений.
2. Непрерывная поддержка коллектива.

Метод проведения: обсуждение, дискуссия

Содержание СРС

Тема: Методы диагностики: тестирование учащихся и педагогов, педагогическое наблюдение, интервьюирование, проведение бесед.

Метод проведения: индивидуальные задания

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 7

Кредит час 13

Лекция № 7

Тема: Менеджмент как метод управления

Содержание лекции:

1. Управление в системе менеджмента
2. Управление качеством Ю.А. Конаржевского

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 13

1. Практическая основа управления.
2. Развитие науки об управлении образованием.

Метод проведения: обсуждение, беседа

Содержание СРС

Управление как деятельность.

Метод проведения: индивидуальные задания

Кредит час 14

Практическое занятие № 7

Тема: Организационные процессы: коммуникация и принятие решения.

Содержание практического занятия:

1. Коммуникационный процесс. Элементы и этапы процесса коммуникации.
2. Межличностные и организационные коммуникации.
3. Коммуникации в управлении организацией.
4. Принятие решения в процессе управления.

Содержание СРСП 14

1. Управление как воздействие субъектов.
2. Сущность управления учреждениями образования.

Метод проведения: обсуждение, беседа

Содержание СРС

Тема: Управленческая деятельность: (планирование, организация, система мотивов, контроль, стратегия, стратегическое управление, принятие решений, методы управления).

Метод проведения: индивидуальные задания

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 8

Кредит час 15

Лекция № 8

Тема: Системно-функциональная модель деятельности школьного менеджера

Содержание лекции:

1. Профессиональные требования к деятельности менеджера
2. Модель компетентности менеджера

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 15

1. Готовность субъекта управления к реализации всех видов управленческой деятельности анализа, планирование организации, контроля.
2. Модель компетентности менеджера

Метод проведения: семинар-диспут

Содержание СРС

Практическая основа управления.

Метод проведения: индивидуальное задание

Кредит час 16

Практическое занятие № 8

Тема: Стратегическое управление.

Содержание практического занятия:

1. Понятие стратегия.
2. Особенности стратегического управления.

Содержание СРСП 16

1. Профессиональные требования к деятельности менеджера

Метод проведения: семинар-диспут

Содержание СРС

Тема: Новое педагогическое мышление менеджера.

Метод проведения: индивидуальное задание

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 9

Кредит час 17

Лекция №9

Тема: Модель деятельности школьного менеджера

Содержание лекции:

1. Модель компетентности менеджера (продолж).
2. Основные инструменты менеджмента

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьяначенко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 17

1. Основные инструменты менеджмента
2. Своеобразие менеджмента социальной сферы.

Метод проведения: беседа, мини доклады

Содержание СРС

1. Подходы к управлению: функциональный, системный, ситуационный, оптимизационный и исследовательский.

Метод проведения: индивидуальные задания, обсуждение

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Кредит час 18

Практическое занятие №9

Тема: Организация – управления как система.

Содержание практического занятия:

1. Маркетинг как направление управленческой деятельности.
2. Модели управлений.

Содержание СРСП 18

1. Подходы к управлению школой с ориентацией на образовательный процесс: (Р.Х. Шакуров, Т.И. Шамов, Н.В. Немова).
2. Значение и смысл человекоцентрического подхода.

Метод проведения: беседа, мини доклады

Содержание СРС

Тема: Модель деятельности школьного менеджера

Метод проведения: индивидуальные задания

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школы. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 10

Кредит час 19

Лекция №10

Тема: Элементы внутришкольного менеджмента

Содержание лекции:

1. Организация коллектива единомышленников
2. Позиция управленческого мышления

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школы. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 19

1. Внутришкольный менеджмент.
2. Организация коллектива единомышленников

Метод проведения: беседа,

Содержание СРС

1. Цели и задачи внутришкольного менеджмента.
2. Позиция управленческого мышления.

Метод проведения: индивидуальные задания

Кредит час 20

Практическое занятие №10

Тема: Технология принятия управленческих решений.

1. Педагогический совет.
2. Педагогический консилиум.

Содержание СРСП 20

3. Педагогический совет.
4. Педагогический консилиум.

Метод проведения: беседа, минидоклады

Содержание СРС

Тема: Профессиональная подготовка менеджера – организатора.

Метод проведения: минидоклады

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 11

Кредит час 21

Лекция № 11

Тема: Факторы управления

Содержание лекции:

1. Психологическая и этическая стороны взаимоотношений людей по вертикали и горизонтали.
2. Мотивационные аспекты менеджмента.

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьяначенко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 21

1. Методологические основы, концепции закономерности и принципы управления школой.
2. Мотивационные аспекты менеджмента.

Метод проведения: развернутая беседа.

Содержание СРС

1. Факторы управления.
2. Маркетинговая среда образовательного учреждения.

Метод проведения: индивидуальные задания.

Кредит час 22

Практическое занятие № 11

Тема: Методы, приемы и средства управления.

Содержание практического занятия:

1. Методы и приемы управления.
2. Средства коммуникации в управлении организацией.

Содержание СРСП 22

3. Мотивация – процесс побуждения.
4. Целостное основание современного менеджмента.

Метод проведения: развернутая беседа.

Содержание СРС

1. Мотивационный подход (В.С. Лазерев, Л.М.Перминова, И.К.Шалаев).
2. Их основные положения.

Метод проведения: индивидуальные задания.

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели

- менеджмента. – М., 1990
- Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 12

Кредит час 23

Лекция № 12

Тема: Мотивационные основы управления

Содержание лекции:

- Систематизация потребностей Абрахама Маслоу
- Удовлетворенность работой

Литература

- Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
- Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
- Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
- Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
- Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
- Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
- Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
- Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
- Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
- Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
- Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
- Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
- Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
- Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
- Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 23

- Систематизация потребностей Абрахама Маслоу.

Метод проведения: развернутая беседа.

Содержание СРС

- Концептуальное ядро внутришкольного менеджмента.

Метод проведения: письменная работа

Кредит час 24

Практическое занятие № 12

Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Содержание практического занятия:

- Маркетинг как направление управленческой деятельности.
- Система маркетинговой информации и проведение маркетинговых исследований в школе.
- Маркетинговая среда образовательного учреждения.

Содержание СРСП 24

- Современный уровень разработанности в педагогической науке проблем менеджмента образования.
- Проблемно – функциональное образование.

Метод проведения: развернутая беседа.

Содержание СРС

Тема: Менеджмент управления.

Метод проведения: письменная работа

Литература

- Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
- Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
- Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
- Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
- Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 13

Кредит час 25

Лекция № 13

Тема: Профессиональная деятельность менеджера

Содержание лекции:

1. Координация как профессиональная деятельность менеджера
2. Кооперирование деятельности учителей

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 25

1. Координация как профессиональная деятельность менеджера

Метод проведения: развернутая беседа.

Содержание СРС

1. Основы маркетинга.

Метод проведения: Реферат.

Кредит час 26

Практическое занятие № 13

Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Содержание практического занятия:

1. Покупательское поведение родителей в процессе приобретения услуг образовательного учреждения.
2. Сегментация рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование образовательных услуг.

Содержание СРСП 26

1. Координация как профессиональная деятельность менеджера
2. Основы маркетинга.

Метод проведения: развернутая беседа.

Содержание СРС

Тема: Мониторинг качественного образования в школе и пути его решения.

Метод проведения: Реферат.

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 14

Кредит час 27

Лекция № 14 Тема: Правила о делегировании обязанностей.

Содержание лекции:

1. Понятие о делегировании обязанностей.
2. Требования к руководителю.

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 27

1. Понятие о делегировании обязанностей.
2. Критерии эффективности деятельности менеджеров.

Метод проведения: развернутая беседа, минидоклады

Содержание СРС

1. Эффективность внедрения менеджмента в практическую деятельность школ.

Метод проведения: индивидуальные задания.

Кредит час 28

Практическое занятие № 14

Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Содержание практического занятия:

1. Формирование комплекса маркетинга в сфере услуг образовательного учреждения.

Содержание СРСП 28

1. Требования к руководителю.

Метод проведения: развернутая беседа, минидоклады

Содержание СРС

Тема: Роль родителей в педагогическом менеджменте.

Метод проведения: индивидуальные задания.

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Неделя 15

Кредит час 29

Лекция № 15

Тема: Менеджмент как междисциплинарная теория

Содержание лекции:

1. Феноменальная трактовка современного менеджмента
2. Разработка принципов и критериев эффективного управления школой

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. - М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Содержание СРСП 30

1. Мониторинг качества педагогического менеджмента.
2. Педагогический менеджмент в современной школе.

Метод проведения: микроэкзамен № 2.

Содержание СРС

1. Феноменальная трактовка современного менеджмента

Метод проведения: индивидуальные задания в виде докладов.

Кредит час 30

Практическое занятие № 15

Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Содержание практического занятия:

1. Управление маркетинговой деятельностью в образовательном учреждении.

Содержание СРСП 30

1. Разработка принципов и критериев эффективного управления школой
2. Современный внутришкольный менеджмент.

Метод проведения: микроэкзамен № 2.

Содержание СРС

Тема: Актуальные проблемы современного педагогического менеджмента.

Метод проведения: индивидуальные задания в виде докладов.

Литература

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
3. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
4. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
5. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.

Список основной литературы

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. - М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М.,Капто А.Е.,Лоренсов А.В.,Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990

Список дополнительной литературы

11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

Интернет-ресурсы

- http://www.pedlib.ru/Books/1/0078/1_0078-1.shtml
<http://www.vipstudent.ru/?q=lib&r=14&id=1187376824>
<http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/118053.html>

На электронных носителях:

1. Абиев Ж.А. Педагогика: Электронный учебник.- Алматы: Юридическая литература, 2003.
2. Аймаганбетов О.Х. Экономическая психология: Электронный учебник.- Алматы: Нур -Пресс,1.
3. Андреев Г.М. Социальная психология: цикл видеолекций.- М.: НТЦ «Обучающие технологии». Раздел 1 - 4.: Практические приложения социальной психологии.-1997.
4. Асмолов А.Г. Размышления о психологии личности (начала Неклассической психологии): цикл видеолекций.- М.: НТЦ «Обучающие технологии». Лекция 1 - 10: Человек на пересечении природы, истории и культуры.-1997.
5. Аткинсон Р. Введение в психологию [Электронное учебное издание].
1. Вопросы образования 1-4: Электронный учебник.-Уральск: ЗКГУ им.М.Утемисова, 2008.
2. Волков Б.С. Детская психология:от рождения до юности [Электронное учебное издание] / Науч.ред.Б.С.Волков.-3-изд., испр.и доп.- М.: Тривола, 2003.
4. Высшее образование сегодня 1-12: Электронный учебник. - Уральск: ЗКГУ им. М. Утемисова, 2008.
5. Илюсизова, С.М. Общая юридическая психология: Электронный учебник. Оку куралы / С.М. Илюсизова. - А: Нур-пресс, 2006.-304с.
6. Каргин, С.Т. Основы военной психологии и педагогики: Электронный учебник.-Караганда, 2009.
7. Леонтьев А.Н. Философия психологии [Электронное издание]. - М.: Изд.-во Московского ун.-та,1998.
8. Муханбетжанова А.М. Основы 12-летнего образования: [Электронный учебник] / А.М.Муханбетжанова. - Уральск: ЗКГУ РИО, 2010.

9. Насс О.В. Педагогика: Электронный учебник. - Уральск: ЗКГУ им. М.Утемисова, 2006.
10. Образование, Білім 1-6: Электронный учебник. - Уральск: ЗКГУ им. М.Утемисова, 2008
11. Психологическое тестирование личности: теория и практика [Электронное издание]. - М.: Равновесие - Медиа. Ч. 1: Личность, мотивация, потребности.-2003.
12. Психолого-педагогическая диагностика личности [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс для специальностей 050103 - педагогика и психология; 2 курс, 3 семестр / Карманова Ж. А.; сост. Ж. А. Карманова.- Электрон. текстовые дан.(812Кб).- Караганда: Изд-во Кар ГУ, 2009.- 124 с.
13. Рысбеков, Т.З. Психология и этика делового общения: Электронный учебник. - Уральск: ЗКГУ им. М.Утемисова, 2009.
14. Социально-педагогический словарь: [Электронный ресурс] / Т.Н.Черняева, А.С.Иргалиев, Ж.Ж.Жароллаева. - Уральск: ЗКГУ, 2010.

3. ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ И СДАЧИ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

№	Вид работ	Цель и содержание задания	Рекомендуемая литература	Продолжительность выполнения	Баллы	Форма контроля
1	Реферат, доклад (СРС)	Самостоятельный сбор информации по теме из научных изданий, публикаций. Основной доклад по теме согласованной с преподавателем	Согласно списка литературы соответствующей недели	Согласно обговоренного срока с тьютором	100 *4	Реферат, Доклад на СРСП
2	Работа на семинарских занятиях	Определение степени усвоенности учебного материала, подбор дальнейшей формы работы	Согласно теме семинара	На семинарском занятии	100*4	Письменные, устные ответы. Дискуссии, беседы, таблицы, проверка тетрадей.
3	Работа на СРСП	Формирование логического мышления, развитие умственных способностей	Согласно теме СРСП	На занятии СРСП	100*4	Письменные, устные ответы. Дискуссии, беседы, таблицы, проверка тетрадей.
4	Рейтинговый контроль в виде промежуточного тестирования	Проверка способности логически мыслить, освоения учебного материала	1.тестирование согласно темам 1 – 7 недели 2.тестирование согласно темам 8 – 15 недели	Семинар №7 Семинар №15	100*2 _____ (P1+P2)/ 2*0,6	Проверка тестовых бланков
5	Экзамен	Комплексная проверка знаний	Основная литература для 15 недель	В течении семестра	100 (E*0,4)	тест

4. КАРТА УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ

Карта обеспеченности дисциплины литературой

Кафедра « Педагогика и психология» Баюканская С.Ф.

(Ф.И.О)

Дисциплина: «Педагогический менеджмент и управление в современной школе»
(название дисциплины)

Количество кредитов: 2

№ п./	Наименование литературы	Наличие	Примечания
-------	-------------------------	---------	------------

п.		В библиотеке	на кафедре	обеспеченности студентов (%)	Электронная версия	
1	2	3	4	5	6	7
1.	1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991	13 шт	2 экз	30 %	-	
2.	2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989	3 шт				
3.	3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999	3 шт				
4.	4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.	4 шт.				
5.	5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990					
6.	6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. М., 1998	20 шт.				
7.	7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999					
8.	8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.	4 шт.				
9.	9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.	3 шт.				
10.	10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990	3 шт.				
11.	11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.	2 шт.				
12.	12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990	20 шт.				
13.	13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999	12 шт.				
14.	14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985	7 шт 15 шт	3 экз			
15.	15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.	20 шт	- 1 экз			

5. Лекционный комплекс:

Лекция № 1. Тема: Становление менеджмента как научной теории

1. Возникновение теории педагогического менеджмента

2. Психологические направления в менеджменте

1. Возникновение теории педагогического менеджмента

В научной литературе теперь общепризнано, что теоретические и практические источники менеджмента возникали уже в XIX веке, однако становление менеджмента как научной теории и практики управления относится к началу XX века.

Основоположником теории менеджмента справедливо считают Фредерика Тейлора, чьи работы знаменовали собой концептуальное оформление менеджмента. Если в современных условиях менеджмент все более и более принимает характер междисциплинарной теории, то изначально он возник в рамках экономической науки и имел, в основном, сугубо экономические предпосылки. Дело в том, что с конца XIX века имеет место значительное усложнение производственных технологических процессов и резко повышаются требования к организации предприятий. В этих условиях становится очевидным, что экстенсивный путь развития полностью исчерпал себя, и начинают предприниматься активные поиски способов повышения эффективности деятельности предприятий за счет внутренних резервов.

Ценность трудов Ф. Тейлора заключается в том, что благодаря его теории впервые было достигнуто многократное увеличение производства продукции не за счет расширения самого производства, а через модернизацию системы стимулирования труда работников. Ф. Тейлор и его единомышленники на основе анализа характера и содержания трудовых операций обосновали различные способы их совершенствования. За счет рекомендаций, ограничивавшихся, казалось бы, системой стимулирования, было обеспечено получение значительной прибыли. Сама возможность резкого повышения эффективности производства без его расширения стала причиной возникновения целой плеяды работ в этом направлении, оформившейся, в конечном счете, в школу научного управления, или научный менеджмент.

Фундамент классического менеджмента составляют работы Г. Черча, А. Файоля, Г. Эмерсона, Г. Форда и др., в которых был реализован новый подход к управлению предприятиями. Этим исследователям удалось не просто переосмыслить новые управленческие функции администрации и выработать практические рекомендации, но и подняться до разработки новых принципов управления производством.

Первоначально была очевидна ориентация менеджмента исключительно на экономические вопросы организации: хронометрическое изучение трудовой деятельности и повышение индивидуальной производительности труда, функциональный анализ и оптимизацию деятельности администрации, разработку нормативов труда и отдыха работников и т.д. Главным при этом считалось обеспечение высокого конечного результата.

2. Психологические направления в менеджменте

В 40-е годы нынешнего столетия возникает психологическое направление в менеджменте как своеобразной школы человеческих отношений, утверждающих, что мотивацию человека к более производительному труду можно обеспечивать не только через материальное вознаграждение, но и через изучение особенностей деятельности, установок и взаимоотношений работников предприятий. Начало интенсивной "психологизации" менеджмента связано с научными исследованиями Э. Мэйо. Именно им была убедительно доказана приоритетность психологических аспектов менеджмента в обеспечении эффективности производства. Новые высокоэффективные пути оптимизации производства были результатом использования неформальной структуры взаимоотношений в организации.

В связи с этим были кардинально пересмотрены сложившиеся требования к менеджерам и функциям организации. Менеджеры должны были теперь не только увеличивать прибыль, но и искать пути объединения работников вокруг целей организации. Было преодолено одностороннее, сугубо экономическое понимание менеджмента. И теперь успешность производственного процесса увязывалась не только с технико-экономическими, но и социальными составляющими производства. Были найдены эффективные механизмы административного регулирования, когда отдельные функции администрации (целеполагание, планирование, принятие решений, корректировка норм выработки и др.) стали передаваться рабочим группам. Концептуальную основу этих преобразований составлял личностно-ориентированный подход, одним из принципов которого было утверждение, что люди с большим энтузиазмом будут выполнять принятые ими решения. Кроме того, организации стали рассматриваться как социальные системы, а работники - как их центральное звено.

Значимость психологической школы менеджмента, по мнению доктора Рена, заключается в том, что были актуализированы самые высшие, социальные потребности человека. Была обоснована необ-

ходимость снятия отрицательных эффектов сверхспециализации труда и найдена новая формула управления, утверждавшая необходимость трансформации иерархичности власти в так называемый "менеджмент участия". На основе экспериментальных исследований было доказано влияние неформальных отношений в производственных коллективах на производительность труда. Был задан импульс целому ряду исследований, направленных на специальное изучение особенностей взаимодействия формальной и неформальной сторон организации. Исследование структур организации осуществлялось на основе социометрии и многочисленных опросов. Их результатом выступили социально-психологические рекомендации, ориентированные, главным образом, на оптимизацию морального климата в коллективах

Лекция 2. Развитие современного менеджмента

1. Феноменальная трактовка современного менеджмента

Феноменальная трактовка современного менеджмента многоаспектна. Одни ученые утверждают, что это сложное социально-экономическое явление, практически отражающееся на всех сторонах общественной жизни. Так, П. Дракер утверждает, что менеджмент применительно к организациям обозначает не только управленческую функцию, но и людей, ее выполняющих (менеджеров), учебную дисциплину (предмет), область научного исследования (теорию).

подавляющее большинство ученых как отечественных, так и зарубежных, убеждены в том, что менеджмент адекватен лишь для рыночных условий хозяйствования.

Г.С. Никифоров и Ю.Н. Сливкин определяют менеджмент как научно-практическое направление, обеспечивающее эффективную жизнедеятельность (функционирование) организаций в рыночной системе хозяйственных отношений.

А. Дабрин излагает комплексное понимание управления через взаимосвязь таких нерядоположенных компонентов, как цели и ценности, технология, структура организации, психосоциальные факторы, управленческие способности, общественность и правительство. Современный этап в развитии менеджмента как научной теории характеризуется попытками реализации системного подхода к его использованию.

С именами Роджерса и Агарвала-Роджерса ассоциируется возникновение социотехнического менеджмента, в рамках которого реализуется стремление синтезировать все науки, имеющие прямое или косвенное отношение к успешной жизнедеятельности организаций на всех этапах их развития.

В рамках социотехнического менеджмента они различают 5 основных исследовательских направлений: 1) концепции управления на основе кибернетического подхода; 2) разработки общей теории систем, трансформирующие технико-биологические подходы к организации и управлению; 3) организационные концепции, интегрирующие науки о человеческом факторе с целью их практической реализации; 4) ситуационный и сравнительный подходы, моделирующие оптимальные варианты деятельности в организации; 5) институционально-политическое направление, рассматривающее организацию как ячейку общества в целом.

В книге "США: организационные проблемы управления" под редакцией Б.З. Мильнера описывается американская практика внедрения передовых идей в деятельность конкретных организаций, синтезирующая теоретические, практические и дидактические достижения менеджмента. Такая практика, получившая название "организационное развитие", объединяет три подхода к организациям: системный, поведенческий и ситуационный. Системный подход трактует организацию как систему, состоящую из взаимосвязанных частей, образующих целое. Поведенческий подход рассматривает поведение людей как результат взаимодействия организации и человека. Ситуационный подход характеризует определенную ограниченность и невоспроизводимость результатов управления: то, что эффективно в одной ситуации, может оказаться неэффективным в другой. Концепция организационного развития показывает необходимость реализации ряда последовательных мероприятий по улучшению деятельности любой организации, которые предусматривают цикличные процедуры оценки и решения проблем организации за определенный период времени.

Лекция 3. Психология и педагогика управления профессиональной деятельности

1. Пути активизации субъектов профессиональной деятельности

2. Сущность понятия педагогический менеджмент

1. Пути активизации субъектов профессиональной деятельности

Историческое развитие менеджмента, как уже отмечалось, позволяет разглядеть усиливающуюся тенденцию его социализации и психологизации. Поиск путей активизации человеческого потенциала внутри организации и учет психологических особенностей субъектов профессиональной деятельности являются одними из наиболее значимых факторов повышения эффективности труда вследствие того неопровержимого факта, что любая организация выступает как система совместно работающих людей, с одной стороны, различающихся профессионально-социальными функциями и статусным положением в этой системе, а с

другой - объединенных едиными общими целями. Это обстоятельство детерминирует постановку не только собственно организационных, экономических, но и психологических проблем менеджмента.

Как видим, психологический менеджмент исследователи определяют как междисциплинарное научно-практическое направление, целью которого является исследование и психологическое обеспечение решения проблем организации в условиях рыночной системы хозяйствования. Объектом изучения при этом выступают люди, входящие в организации, а критериями эффективности их деятельности - прибыльность организации, материальное и моральное благополучие ее членов. Предметом психологии менеджмента является совокупность психологических явлений, включающая психологические факторы, обуславливающие эффективную деятельность менеджеров, особенности принятия индивидуальных и групповых решений, лидерство, мотивирование, нормы и ценности и др. Здесь прослеживается органическая взаимосвязь как традиционных социально-психологических явлений (лидерство, социально-психологический климат, общение), так и вопросов психологии труда (анализ трудовой деятельности, психические состояния трудовой деятельности, организация рабочего места), общей психологии (теория деятельности, личности, развития), других прикладных направлений психологии.

Анализ научной литературы показывает, что современный менеджмент стоит перед необходимостью учета разнородных процессов и управления ими на 3 уровнях: индивидуальном, групповом и межорганизационном. Эффективность менеджмента любой организации определяется траекторией движения индивида, группы и всей организации к общим целям, эффективностью целеполагания и решения проблем на всех перечисленных уровнях управления.

Сравнительно-сопоставительный анализ различных точек зрения на менеджмент позволил определить контуры его проблемного поля:

- повышение профессиональной компетентности руководителей (менеджеров) всех уровней в плане совершенствования стилей управления, межличностного общения, принятия решений, стратегического планирования и маркетинга, преодоления стрессов и т.д.;
- повышение эффективности методов подготовки и переподготовки управленческих кадров;
- поиск и активизация человеческих резервов организации;
- оценка и подбор менеджеров с учетом потребностей организации;
- оценка и улучшение социально-психологического климата, сплочение коллектива для решения целей организации.

Концепция Г.С. Никифорова о психологическом обеспечении профессиональной деятельности является конструктивной теоретической основой для разработок в области психологии менеджмента. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности субъекта предполагает поэтапное сопровождение процесса профессионализации: первоначальный психологический отбор, психологическое обеспечение обучения, адаптация, профессиональная пропедевтика, "выход" из профессии. Каждый из перечисленных этапов характеризуется спецификой целевого, содержательного, операционного компонентов. Психологическое обеспечение менеджмента ориентировано на повышение эффективности управления организацией, индивидуальной и групповой деятельностью, что можно рассматривать лишь в контексте создания условий для раскрытия индивидуальных и групповых потенциалов.

Психологическое обеспечение профессиональной деятельности менеджера представляет собой систему научно-практических мероприятий, ориентированную на изучение менеджера как субъекта трудовой деятельности, а также на организацию психологических видов работ, повышающих трудовую и социально-психологическую компетентность менеджера. Эта система включает диагностику, формирование, совершенствование и коррекцию профессиональной деятельности. По мнению Г.С. Никифорова, она опирается на следующие принципы:

- профессиональная деятельность менеджера носит проблемный характер;
- профессиональная деятельность менеджера выступает как одна из важнейших сторон личностной реализации человека;
- профессиональная деятельность менеджера в значительной мере обусловлена соответствием специфики деятельности личностно-ролевым особенностям менеджера.

2. Сущность понятия педагогический менеджмент

Введение в научный оборот термина "педагогический менеджмент" связано с именами Вазиной К.П., Петрова Ю.Н., Белиловского В.Д., которые в 1991 г. выпустили коллективную монографию с таким названием. В этой работе авторы обосновывают новую модель так называемого развивающего управления - педагогический менеджмент, при котором создаются условия для саморазвития руководителей, педагогов учебных заведений, развития их профессиональной компетентности и деловой активности.

Суть педагогического менеджмента, по мнению этих ученых, сводится к следующим теоретическим положениям:

- признанию непрерывного развития коллектива в качестве основной цели управленческо-педагогической деятельности;
- признанию уникальности, неповторимости человека, его прав на саморазвитие, свободу и творчество;
- гибкому сочетанию централизации и децентрализации в управлении в зависимости от особенностей конкретной проблемной ситуации;
- направленности управления "снизу вверх", при которой принятие решений и распределение ответственности свойственно для всех членов коллектива;
- ротации кадров, при которой максимально используются новые способности человека;
- достижению консенсуса в коллективной деятельности;
- нравственному и экономическому поощрению дисциплины.

Вывод: есть ряд социально-экономических и политических предпосылок, обуславливающих необходимость развития менеджмента в современных условиях. К их числу мы относим следующее:

1. Самым кардинальным образом изменилась форма государственного устройства. Казахстан стал самостоятельным, независимым государством со своей формой правления. В связи с этим актуализировалась необходимость перехода от сложившихся стереотипов управления - приказа, иерархии, слепого исполнительства и отчета к современным, цивилизованным, мягким, "бархатным" методам управления, основанным на доверии, самостоятельности, поощрении, творчестве. При этом всем ясно, что предпочтителен не революционный путь перехода к новой системе управления, а постепенный, эволюционный.
2. Изменились отношения собственности. Рыночная экономика заставляет каждого человека размышлять о границах своей деятельности, будит субъектные свойства. В этих условиях становится необходимой модель управления, потенциально способная гармонизировать экономические интересы субъектов профессионального труда.
3. Существенно изменился уровень теоретической подготовки управленческих кадров. Открылись специализированные управленческие вузы. Стала систематической связь с иностранными фирмами, демонстрирующими элементы рациональности в своих системах управления.

Лекция 4. Принципы управления школой на основе менеджмента

1. Соотношение понятий управление и менеджмент
2. Сущность принципов управления школой.

1. Соотношение понятий управление и менеджмент

Если попытаться установить соотношение понятий "управление" и "менеджмент", становится очевидным, что первое шире второго, что менеджмент выступает одной из моделей управления, определенным образом организованным методом управления. Это методологически существенный факт, так как в большинстве справочных источников менеджмент зачастую отождествляют с управлением. Н.А. Лебедева, рассуждая об этимологии термина, замечает: "менеджмент" произошло от латинского слова "ману" - замечает рука. По этому поводу американцы довольно часто шутят: "Управлять значит делать работу чужими руками".

В соответствии с исходными теоретическими позициями разные авторы, определяя содержание менеджмента, подчеркивают различные аспекты феномена:

- Менеджмент как процесс, посредством которого группа сотрудничающих людей направляет свои усилия для достижения общих целей.
- Менеджмент как манера, способ общения и, вместе с тем, административные навыки управления.
- Менеджмент как специфический вид управления, вращающийся вокруг человека (Питтер, Бруккер).

Резюме: менеджмент - это и сотрудничество людей, это и способ общения с людьми, это и особые административные навыки, реализующие человекоцентризм.

2. Сущность принципов управления школой. Анализ научной литературы позволяет утверждать, что при введении менеджмента как метода управления, в школе должен быть реализован комплекс соответствующих принципов управления:

1. Уважение к человеку и доверие к нему. Эталоном реализации этого принципа можно считать обобщенный портрет педагога, полученный по результатам тестирования шведских школьников. На вопрос "Каким видится шведскому старшекласснику его учитель", были получены следующие ответы:

- стоит рядом со мной и заботится обо мне;

- считает меня своим, защищает меня (любит меня);
- больше интересуется вопросом, как я учусь, а не - что я учу;
- не доставляет волнения и страха;
- предлагает много вариантов деятельности;
 - говорит так, что я все понимаю;
 - когда допускает ошибки, не стесняется признавать их;
 - показывает свои чувства и реакцию на те или иные события;
 - хочет, чтобы я сам оценивал свою позицию.

Этот принцип внутришкольного менеджмента столь значим потому, что в практической деятельности наших школ и сегодня зачастую не достаёт места уважению и доверию к человеку.

2. Принцип целостного взгляда на человека (в т.ч., в первую очередь, на ученика) как на личность. Когда ученик семилетнего возраста приходит в первый класс, для учителя он должен быть, прежде всего человеком и личностью, а потом уже учеником. Так и учитель для руководителя школы должен быть, прежде всего человеком, личностью с его характером, со всеми сложившимися индивидуальными качествами, а потом уже учителем. Взгляд на личность должен быть целостным как на носителя разных качеств (человеческих, физических, профессиональных, убежденческих и др.).

3. Принцип сотрудничества, т.е. перевод управления с монологического на диалогическое общение. Иными словами - переход от коммуникации, передачи информации к общению. Заметим, что авторитарное руководство основано на коммуникации, а демократическое - на общении.

4. Принцип социальной справедливости. Его суть: управлять так, чтобы каждый учитель находился в равном положении со своими коллегами, а его взаимодействие с администрацией строилось как цель управления, а не средство.

5. Принцип индивидуального подхода к учителю. Это значит, что менеджер обязан учитывать индивидуальные особенности каждого учителя, уровень его подготовки, социальную среду его проживания. Здесь уже проявляется конкретизация управления. Менеджер видит в этой ситуации предел возможностей конкретного учителя, а значит и предел требовательности к нему. Ведь нельзя от человека требовать того, чего он не в состоянии сделать. Может возникнуть вопрос: "А где же тогда равенство в коллективе?" Равенство, в данном случае заключается в учете неравенства. Без этого и демократии быть не может.

6. Принцип обогащения работы учителя. Этот принцип обязателен в менеджменте, и это станет ясно, когда раскроем мы его. А суть этого принципа заключается в стремлении разнообразить работу учителя, пробудить и поддерживать в нем профессиональный интерес к своему труду, вселить уверенность в действиях. Для этого следует определять перспективу профессионального роста каждого учителя, не держать его из года в год на какой-то конкретной группе классов (например, 7-х); дать возможность расти в классах, освоить конкретную учительскую деятельность от младших до выпускных классов; дать возможность посещать уроки в других школах, участвовать в семинарах, круглых столах, симпозиумах. Разнообразие развивает.

7. Принцип личного стимулирования. Выше уже говорилось, что менеджмент без стимулирования неосуществим. Уточним, что здесь имеется в виду и материальное, и моральное стимулирование.

8. Принцип перманентного повышения квалификации. Этот принцип - естественное требование развития школ. Менеджеру школы необходимо постоянно формировать мотивы повышения квалификации. И чтобы это повышение было действительно перманентным, т.е. непрерывным, необходимо осуществлять его через соответствующие социальные институты, но, главным образом, у себя в коллективах.

9. Принцип коллективного принятия решения на основе консенсуса. Консенсус в школьном коллективе не должен превращаться в навязывание какой-либо идеи или решения. Речь может идти не о "внедрении" – это насильственно, а о творческом "освоении".

10. Принцип участия учителей в управлении школой. Этот принцип вытекает из закономерностей управления школой, и смысл его заключается в том, чтобы учитель чувствовал себя в школе не служащим, а хозяином. И процесс такого преобразования должен быть для самого учителя постепенным, незаметным. Такая психологическая подготовка учителя может осуществляться через коллективную мыследеятельность (например, - игру), через создание творческих групп учителей, групп анализа и т.п. Правда, эти меры не должны выливаться в дополнительную нагрузку для учителей. Они должны стать средством развития.

11. Принцип целевой гармонизации. Это целеустремленность, целесообразность работы управления, когда в школе появляется целевое единство, когда личные профессиональные цели

учителя соответствуют общей цели школы. Анализ практической деятельности школ показывает, что единство цели чаще просто декларируется, чем реализуется.

12. Принцип реализации горизонтальных связей. Они создают гармонию и устойчивость коллектива.
13. Принцип обновления и развития. Это обозначает, что любые крупные изменения в школе необходимо подготавливать заранее, в т.ч. и изменения теоретического порядка. Нужна постепенная подготовка для освоения нового, нужен детальный план и расчет. Следует начинать с формирования потребности в непрерывном саморазвитии.

Лекция 5. Гуманистические основы педагогического менеджмента

1. Сущность человекоцентристского подхода в управлении
2. Доверие к личности и успех

1. Сущность человекоцентристского подхода в управлении

Одним из вариантов человекоцентристского подхода к социально-психологическим и культурно-этическим аспектам управления является система Д. Карнеги, изложенная им в знаменитых 10 правилах:

1. Начинайте с похвалы и искреннего признания достоинства собеседника.
2. Указывайте на ошибки других не прямо, а косвенно. Прямая критика бесполезна, т.к. она заставляет обороняться.
3. Сначала говорите о собственных ошибках, а потом критикуйте собеседника.
4. Задавайте собеседнику вопросы вместо того, чтобы ему что-то приказывать.
5. Давайте людям возможность спасти свой престиж.
6. Будьте щедры на похвалы.
7. Создавайте людям хорошую репутацию, которую они будут стремиться сохранить и оправдать.
8. Поощряйте. Создавайте впечатление, что ошибки легко исправить, делайте так, чтобы все, на что вы побуждаете людей, казалось им нетрудным.
9. Добивайтесь, чтобы людям приятно было делать то, что вы хотите.
10. Давайте людям возможность сохранять свое лицо.

В "Правилах" Д. Карнеги заслуживают внимания положения о достоинстве подчиненного человека. Если он не "начальник", это вовсе не означает, что у него нет своего "Я", своего собственного лица и своего достоинства. Установки Карнеги предусматривают спасение престижа подчиненного человека. Это очень важный психологический аспект в приведенных "Правилах", поэтому современный руководитель должен пользоваться ими.

2. Доверие к личности и успех.

В менеджменте как в методе управления есть еще один фактор, без которого этот метод, как таковой, вообще неосуществим. Это - доверие к личности. Очень трудно руководителю, воспитанному в тоталитарное время, психологически переломить себя на переход от "приказа" на "доверие". Но тем не менее менеджмент требует этого. "Доверие" в данном случае означает, что перед подчиненным ставится цель, задача, а пути, формы и методы выполнения этой задачи исполнитель определяет сам (правда, в случае необходимости он может обратиться к руководителю за разъяснением).

Отсюда возникает так называемая эгоитарность в менеджменте, т.е. возможность для каждого человека на основе доверия к нему действовать автономно. Это обстоятельство породило следующий принцип менеджмента: "Запрещения порождают нарушения. Разрешения уводят от нарушения".

Все перечисленные принципы менеджмента четко определены в работе английского ученого Дугласа Мак Гредера "Человек и предприятие":

1. Люди всегда стремятся к результатам, а мы не всегда занимаемся целеполаганием.
2. Люди мобилизуют огромную жизненную энергию, когда их заинтересовывают в целях и когда им доверяют.
3. При правильном руководстве люди сами для себя ищут ответственности.
4. Радости успеха и признание оказывают на человека большее воздействие, чем рост зарплаты и денежное вознаграждение.
5. Даже средний человек удивительно богат идеями, если ему создать условия для доверия.

Обязательным условием менеджмента является успех. Надежда на успех, самая большая движущая сила развития при применении менеджмента как метода управления. Успех неизбежно приводит к новому успеху. Но не сам по себе. Главное здесь - умение менеджера создать для каждого

работника ситуацию для успеха. Заметим, что и ребенку нужно создавать ситуацию, условия для успеха. Иными словами, сам успех - это результат создания определенной ситуации для успеха.

Источниками успеха согласно теории менеджмента могут быть следующие положения:

- 1) точная постановка цели в каждой ситуации;
- 2) интеграция усилий к достижению цели;
- 3) постоянный анализ ситуации и проблем;
- 4) использование критики как мотива развития, а не как оружия, от которого нужно защищаться.

Успеху сопутствует доверие.

В свое время П. Л. Капица отмечал, что без чувства, что его ценят, ему доверяют, его работой интересуются, любой творческий работник, будь то ученый или художник, интересно и смело работать не может. Без всякого сомнения, эти слова можно распространить и на творческий труд учителя.

Неискренне поступает тот человек, который утверждает, что в нем нет элементов честолюбия. Всякий нормальный и здоровый человек хочет, чтобы его труд был бы увиден, отмечен, оценен. Это естественное желание. Видели ли Вы писателя, который не хотел, чтобы его рукопись была бы опубликована и положительно оценена читателем? Видели ли Вы архитектора, который бы не хотел, чтобы его проект был бы воплощен в натуре, да еще и в центре города?.. Так и учитель хочет (и это здоровое честолюбие), чтобы его уроки, всякая другая его творческая работа получила бы положительную оценку как сверху, так и снизу.

Такой же человекоцентристский подход должен быть и в школе. Он должен иметь место и по отношению к учителю, и по отношению к ученику. Сначала "человек", а потом "ученик". В каждом ученике (какого бы возраста он ни был) учитель должен видеть прежде всего человека с присущими ему психологическими и физическими качествами, а потом уже ученика. То же касается и отношения директора к учителю и т.д.

В чем же заключается суть человекоцентристского подхода к процессу управления? Трудно выработать единые рекомендации, ибо их применение зависит от региональных условий, профессиональной подготовки учителей, социальной среды общения учащихся и т.д.

В результате многоаспектного изучения вопроса мы установили, что суть человекоцентристского подхода могут проиллюстрировать следующие правила:

1. Вначале человек, а потом дело, которому он служит.
2. Человек - цель, а не средство. Он сам ценность.
3. Каждый сотрудник - источник творческого вклада в деятельность школы.
4. Человек должен рассматриваться как двигатель, а не взаимозаменяемая деталь.
5. Человек должен восприниматься руководством (а ученик - учителем) как личность, со свойственной ему мотивацией, целями, творчеством.
6. Результаты дает только видимое, зримое внимание к людям, а не их увещевания, обещания и т.п.
7. Действия руководителя могут начинаться со слов, но от них нужно переходить к делу.
8. Производительность, качество и, в конечном счете, результат зависят от человека.

Лекция 6. Моральное стимулирование в педагогическом менеджменте.

1. Значение морального стимулирования в менеджменте

2. Диагностика в менеджменте.

Значение морального стимулирования в менеджменте хорошо иллюстрирует известное выражение Рудольфа Тепфера: "В клетках нашего мозга прорастают различные семена. Одни из них погибают, не успев прорасти, в то время как другие чрезмерно разрастаются... Любопытно, однако, что среди этих семян есть одно, которое никогда не гибнет..., дает всходы одним из первых и исчезает последним. Это семя тщеславия. Я узнал об этом от одного лекаря... Когда лекаря приглашали к усопшему, он прежде всего убеждался, что у того уже нет никакого желания кем-то казаться, нет заботы, как он выглядит, в какой позе он лежит, что о нем думают люди. В таком случае, даже не пытаясь нащупать у него пульс, лекарь давал разрешение на похороны".

Менеджмент требует также особого "культы качества" в работе. Качество для предприятия должно быть не проблемой, а средством разрешения всех проблем. Известный американский предприниматель Магдональд образно говорил: "Если бы каждый раз, когда я повторяю слово "качество", у меня в руках появлялся кирпич, я бы построил мост через Атлантический океан".

Эта сторона управленческой деятельности для руководителей школы особенно важна, ибо проблема качества работы для наших школ очень актуальна. В этом может помочь зарубежный опыт, особенно японский. В этой стране дело поставлено так, что за качество результатов деятельности отвечает тот, кто непосредственно создает продукт или услуги, т.е. сами исполнители работы, которые

осуществляют самоконтроль и оценивают результаты своего труда в школе. Субъектом оценки труда должен стать сам учитель. Такой метод позволяет определить качество деятельности в самом процессе работы, а не в конце "конвейера". Рассмотрим это на производственном примере. Представьте себе, что на конвейере, где собирают механические часы, только на последнем этапе обнаружили, что часы работают не точно и из-за того, что на лежащей внизу механизма шестеренке сломан один зубчик. Сколько понадобится теперь труда, чтобы часы эти снова разобрать и заменить шестеренку! А если бы рабочий сразу обнаружил отсутствие зубчика на шестеренке или недозакрученный винтик, переделка обошлась бы предприятию гораздо дешевле. Или, скорее всего, переделки вообще не было бы, потому что самоконтролирующий себя исполнитель той или иной работы не позволил бы себе поставить бракованную деталь или недозакрутить винтик.

Попробуем проследить, в какой мере это относится к деятельности учителя. Безусловно, без контроля как одной из ведущих функций управления, какая бы демократия ни была, работать нельзя. Но контроль контролю рознь. Если это контроль за учителем со стороны органов управления, то, на наш взгляд, критерием оценки должен стать конечный результат работы учителя, а не сам процесс его деятельности. И если в конечном счете уровень обученности и воспитанности учащихся соответствует требованиям программ и нормам нравственности, процесс педагогической деятельности не должен жестко регламентироваться.

2. Диагностика в менеджменте.

Это положение менеджмента не умаляет значимости диагностики. Руководитель всегда должен знать ответ на вопрос: почему получен отрицательный (или положительный) результат тем или иным педагогом.

Главное место в системе контроля, таким образом, должен занять самоконтроль учителя, т.е. постоянный анализ учителем результатов своей деятельности по обучению и воспитанию учащихся; оценка эффективности своих уроков с ответом на вопрос: почему удался (или не удался) тот или иной этап урока (или целый урок).

Говоря об обязательной необходимости самоанализа уроков учителем, считаем необходимым подтвердить эту необходимость еще и математически.

Дело в том, что самые добросовестные директора и их заместители посещают, в целом, очень небольшое количество уроков из общей совокупности уроков, проводимых учителями своей школы. Можно попытаться приблизительно подсчитать процент посещения уроков директором и его заместителями в конкретной 30-ти комплектной школе, где по штату полагается один директор и два заместителя по учебной работе. Итак, в каждом классе в день проводится в среднем 5 уроков в начальных классах по 4, а в старших по 6, за неделю в каждом классе $5 \times 6 = 30$ уроков. А за год 30×35 учебных недель = 1050 уроков в каждом классе. В 30-ти комплектной школе, как мы выяснили, за год проводится $1050 \times 30 = 31500$ уроков.

А сколько из них посещаются администрацией? Даже если иметь в виду, как мы договорились, самых добросовестных директоров и завучей!? По сложившимся нормам директор должен посетить в год 100 уроков, а завуч по 200, значит, администрация (самая добросовестная) посещает в год 500 уроков из 31500. Какой это процент? $500:31500 \times 100 = 1,5\%$. Иными словами, из каждых 100 уроков, проведенных конкретным учителем, 1-2 посещается администрацией, а 98-99 уроков остаются вне контроля администрации. И если учитель не будет владеть умением самоанализа своих уроков, никогда не удастся обеспечить их высокого качества. А идущие ежедневно уроки - это по сути тот же часовой конвейер, на котором необходимо своевременно (после каждого урока - в нашем случае) делать анализ и корректировать ошибки.

Лекция 7. Менеджмент как метод управления

1. Управление в системе менеджмента

2. Управление качеством Ю.А. Конаржевского

1. Система менеджмента утверждает, что управление, которое не дает положительных результатов, это не управление. Это еще один аргумент в пользу менеджмента как метода управления, ибо раньше все внимание государства (а за ним и общества) было направлено на валовое производство: охвати всех учащихся определенным уровнем образования, переведи всех в следующий класс, проведи такие-то мероприятия... А какова педагогическая и экономическая эффективность этих мер, никого особенно не интересовало.

С помощью менеджмента можно преодолеть этот стереотип и перейти к серьезной работе над качеством в результатах педагогической деятельности.

Анализ научной литературы и непосредственного опыта практической работы дает основание утверждать, что для хорошего качества конечного результата школьной деятельности необходимо реализовать два момента:

1. Создать соответствующие условия для качественной деятельности еще до начала производства.

2. Иметь востребованность качества. Что это значит?

Дело в том, что "качество" не может быть обеспечено без подготовительной работы. Например, для качественного изучения систематических курсов, предметов нужна хорошая дошкольная подготовка (в семье или детском саду) и, что особенно важно, хорошая подготовка в начальной школе. К примеру, если в начальной школе не научили ребенка быстро и с пониманием читать, он обречен в старших классах на неуспеваемость не только по гуманитарным предметам, где нужно много читать, но и по наукам естественно-математического цикла. Читая задачи по математике, физике, химии, такой ученик не успевает вникнуть в сущность задачи, ибо все его внимание направлено на процесс чтения. Отсюда неизбежное отставание.

Подобных примеров для создания условий "до начала производства" можно было бы привести еще очень много. Например, опыт показал, что так называемое тематическое планирование, когда заранее планируются все уроки по целой теме, дает лучшее качество знаний учащихся, чем при планировании каждого урока в отдельности и т.д.

2. По мнению Ю.А. Конаржевского, комплексное управление качеством должно включать шесть направлений:

1. Определение цели и задач качества.
2. Определение способов достижения цели.
3. Обучение и подготовка кадров.
4. Сам процесс выполнения работ.
5. Проверка результатов проведения работ.
6. Определение дальнейших соответствующих управленческих воздействий.

Отдельные из них нуждаются в конкретизации. Так, например:

- определение целей и задач качества исходит из задач школы на данный период;
- определение способов достижения целей исходит из анализа имеющихся факторов (люди, технология, методы, состояние управления и др.);
- подготовка и обучение кадров должны быть направлены на качественное выполнение самого процесса работы.

Идеальное управление должно гарантировать хорошую подготовленность и высокое качество профессиональной деятельности педагогических кадров. Необходимо проанализировать причинные факторы, которые приводят к снижению качества, с тем, чтобы их устранить.

Демократизация методов управления, доверие к работнику отнюдь не означает отказа от контроля. Управление без контроля быть не может при любой методике и в любом обществе. Вопрос только в том, что и как контролировать. Менеджмент предусматривает, прежде всего, проверку конечного результата, а не процесса деятельности. Однако, если конечный результат оказался ниже требуемого программой качества, то тогда следует вмешаться в процесс работы с целью изучения и установления причин низкого качества конечного результата. Или, наоборот, процесс деятельности школы или учителя можно проверить и при положительных результатах конечной деятельности, но уже с другой целью - с целью изучения или обобщения опыта проверяемого объекта.

Лекция 8. Системно-функциональная модель деятельности школьного менеджера

1. Профессиональные требования к деятельности менеджера
2. Модель компетентности менеджера

1. Профессиональные требования к деятельности менеджера

Для диагностики качества профессиональной деятельности менеджера используется большое многообразие методов оценки: от психолого-управленческих тестов до деловых игр и социально-психологического тренинга.

Отбор и оценка руководящих кадров осуществляются в рамках двух наиболее известных подходов к изучению детерминант эффективной деятельности руководителя - личностного и ситуационного.

Суть позиции сторонников личностного подхода сводится к тому, что менеджер, обладающий комплексом профессионально значимых образований (знаний, умений, навыков, личностных качеств), непременно достигнет успеха, если будет последовательно реализовывать поставленные цели. В рамках этого подхода осуществляются исследования стилей управления, критериев эффективной деятельности менеджеров, разрабатываются профессиональные управленческие тесты.

Для этой позиции характерно убеждение, что основным критерием эффективности работы менеджера является его способность работать с людьми, которая проявляется через стиль управления, профессиональную компетентность, понимание теории и практики менеджмента. Перечень личностных черт, коррелирующих с эффективностью деятельности менеджера, включает способность к управленческой деятельности, определенные знания, умения, навыки, симптомо-комплексы профессионально значимых качеств, отдельные личностные черты, такие, как стрессоустойчивость и общий интеллект.

Суть ситуационного подхода к исследованию деятельности менеджера сводится к разработке и решению типовых задач управленческой деятельности, а также к переносу успешности выполнения моделируемых задач на реальную деятельность. Этот подход основан на ситуационной теории лидерства, согласно которой в определенных ситуациях люди с разными личностными особенностями совершают одинаковые действия и, наоборот, близкие по личностной структуре руководители в идентичных условиях могут принимать различные решения. На основе этой концепции предпринимаются поиск и моделирование определенного набора управленческих ситуаций, эффективное разрешение которых могло бы повысить успешность деятельности менеджера.

2. Модель компетентности менеджера. Особое место занимает так называемая модель компетентности менеджера, разработанная Д. Колбом, С. Люблиным, Д. Спосом, Р. Бейкером. Она охватывает основные стороны управленческой компетентности и может служить комплексным критерием оценки эффективности деятельности менеджера. Проявления многоуровневой иерархической модели компетентности, согласно взглядам перечисленных авторов, возможны на нескольких уровнях:

Интегративная компетентность - способность к интеграции знаний, умений и навыков и к их использованию в условиях быстро меняющихся требований внешней среды.

Эмоциональная, перцептивная, концептуальная и поведенческая компетентность в их основных характеристиках.

3. Частичная, неравномерная представленность видов компетентности:

а) эмоциональная компетентность - способность к лидерству, к работе с людьми, оказанию помощи, делегированию полномочий;

б) перцептивная компетентность - умение преодолевать неопределенность, собирать и анализировать информацию;

в) концептуальная компетентность - умение планировать, анализировать количественную информацию; знание вычислительной техники и технологии;

г) поведенческая компетентность - способность к целеполаганию, умение реализовать намеченные планы и способность к новаторской деятельности.

Американские исследователи Хонбай, Томас увязывают профессионализм менеджера с компетентностью в разных областях, которая предполагает:

- понимание природы управленческих процессов, знание основных организационных структур, функциональных обязанностей и стиля работы менеджера, четкое представление об ответственности менеджера, умение распределять ответственность по уровням управления, способность повышать эффективность управления;
- знание информационной технологии и средств коммуникации, необходимых для управления, умение письменно и устно выражать свои мысли;
- компетентность в управлении людьми, отборе и подготовке специалистов, способность к лидерству и гармонизации взаимоотношений среди работников;
- знание особенностей взаимоотношений между предприятием и потребителями его услуг;
- способность управлять ресурсами;
- способность планировать и прогнозировать деятельность предприятия;
- способность к оценке собственной деятельности, умение делать правильные выводы и повышать свою квалификацию.

Профессионализм менеджера определяется тем, насколько он учитывает организационные, финансовые, юридические, психологические и педагогические проблемы при принятии управленческих решений.

Лекция 9. Модель деятельности школьного менеджера

1. Модель компетентности менеджера (продолж).

2. Основные инструменты менеджмента

1. Модель компетентности менеджера (продолж). Управленческая компетентность менеджера включает правовую, экономическую, психологическую и педагогическую грамотность.

Школа, внедряющая в систему управления педагогический менеджмент, будет совершенствоваться по следующим параметрам:

- приблизится к оптимальному сочетанию централизации и децентрализации управления;
- повысит степень реального участия в управлении педагогическим процессом всех членов школьного коллектива;
- улучшит психологический климат в школе;
- повысит эффективность принятия управленческих решений;
- повысит уровень умения руководства коллектива разрешать конфликтные ситуации;
- повысит уровень интеллектуальной и социальной зрелости коллектива. В конечном итоге, все вышеназванные параметры определяют повышение эффективности учебно-воспитательного процесса.

Известный экономист начала века Витке писал, что руководитель - это, прежде всего не администратор, а координатор психологических отношений, социальный строитель, объединитель людских волей.

Логика управления по принципам менеджмента состоит в том, что руководитель является источником энергии, передатчиком ее людям, целесообразным организатором их деятельности и высвобождения их энергии, а также стимулом развития изобретательности своих сотрудников. Наилучшие результаты в работе наблюдаются только тогда, когда руководитель является мотором изобретательности всего коллектива.

Анализ литературы по менеджменту позволил определить комплекс задач, на реализацию которых ориентирован этот метод управления:

- сделать людей способными к совместной деятельности;
- придать их усилиям эффективность и сгладить присущие им слабости;
- сплотить людей вокруг общей цели, ибо без этого работоспособного коллектива не будет;
- развивать в каждом члене коллектива его потребности и создавать условия для их удовлетворения;
- придать профессиональной подготовке сотрудников перманентный характер;
- организацию деятельности сотрудников строить на коммуникации между работниками и их индивидуальной ответственности за порученное дело при выраженном самоконтроле;

* измерять эффективность предприятия не по объему выпускаемой продукции (в школе по количеству проведенных воспитательных и других мероприятий, по выполнению всеобщего и т.д.) и другим базовым производственным линиям, а использовать комплекс разнообразных средств, ориентированных на человека, на филигранную индивидуальную работу с людьми.

2. Основные инструменты менеджмента

На основе анализа научной литературы выявлены основные инструменты менеджмента:

1. Ясное определение для себя и подчиненных цели предстоящей работы и, вместе с тем, обзор всего пути и движения к цели. Или, иными словами, определение того, что необходимо достичь.
2. Точное определение задач для каждого подчиненного с указанием, посредством каких операций можно достичь цели.
3. Подготовка всего необходимого, при помощи чего можно достичь цели в предстоящей работе.
4. Установка норм для измерения результатов выполнения предстоящей работы.
5. Четкое и персональное распределение власти и ответственности адресата, принимающего участие в данной работе.
6. Инструктирование исполнителей как в начале работы, так и координационное инструктирование в ходе работы по алгоритму: Что? Кто? Чем? Как? Где? Когда? С кем?

Необходимо создать условия, чтобы человек работал творчески и производительно. При этом управленческая наука и практика показывают, что инструментами человекоцентризма являются уважение к человеку и доверие к нему. Работать с уважением к личности - это сложная деятельность. Тем более, в наших условиях, когда не преодолены стереотипы прошлого. Ведь целые поколения были воспитаны на иерархии, приказном исполнении, когда заглушалась всякая инициатива на местах. Подлинное уважение к личности означает взыскательное отношение к сотруднику. Каждому нужно беречь "человека" в себе, ибо в другом тоже присутствует человек.

На наш взгляд, интегральное понятие "уважение к личности" подразумевает следующие ее атрибуты:

1. Защищать права и достоинства человека.
2. Гарантировать сотруднику неприкосновенность и личную защищенность.
3. Создавать такие условия в работе, чтобы голос каждого был бы услышан.

4. Создавать возможности для творческого роста сотрудника.
5. Осуществлять максимальное развитие инициативы, талантов, творческих способностей и умение найти себя в новой обстановке.
6. Поощрять достижения сотрудников и их вклад в дело школы и системы образования.

Лекция 10. Элементы внутришкольного менеджмента

1. Организация коллектива единомышленников
2. Позиция управленческого мышления

1. Такому элементу внутришкольного менеджмента, как организация коллектива единомышленников, много внимания уделил Ю. А. Конаржевский. В его работе "Внутришкольный менеджмент" содержатся очень ценные рекомендации: "Необходимо еще раз отметить, что работа менеджера по настройке и филигранной обработке сложной ткани внутриколлективных отношений и есть тот единственный и правильный путь, который обеспечивает переход от "беспомощной и примитивной арифметики" так называемого "контроля и руководства", до сих пор лежащего в основе управления многими школами, к "высшей математике" внутришкольного менеджмента".

Создать "единство разнообразного", как пишет Ю. А. Конаржевский, из разнообразных характеров, взглядов, уровней педагогических умений, значит создать единый коллектив, направленный на достижение поставленных целей.

В работе Н.А. Лебедевой "Менеджмент в образовании": "Чем или кем мы руководим? Ответ на этот вопрос определяет многое в подходах к проблемам управления. Часто от руководителей можно услышать, что они руководят учреждением, которое представляет из себя некий механизм. Преобразование ресурсов (люди, капитал, материалы, технологий) учреждения приводит к достижению цели.

Из вышеприведенных ресурсов важно выделить людей, т.к. руководить мы можем только людьми, а воздействовать на финансы, технологии и пр. возможно только через человека. Итак, в центре управленческой деятельности всегда оказываются люди. Группы людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей, называется организацией.

Отсюда нетрудно сделать вывод: хочешь быть руководителем-профессионалом, направь свои усилия на познание человека, изучи его потребности, ценности, ожидания, способности, а также взаимоотношения между людьми. Без этих знаний работа руководителя успешной быть не может".

Ю.А. Конаржевский, определяя суть авторской концепции внутришкольного управления, отмечает, что управленческая деятельность в школе - "это не приказы, команды, давление на людей, а осторожное, целенаправленное формирование отношений между ними, это продуманная координация деятельности руководителя, это создание оптимальных условий для успешной работы людей, это выработка системы суждений во взаимодействии учителей... это определение философии, стратегии и тактики школьного бытия". В этой цитате, на наш взгляд, наиболее правильно и полно отражена сущность организации управленческой деятельности в школе, которая соответствует потребностям настоящего этапа в развитии нашего общества.

2. Позиция управленческого мышления должна быть сосредоточена вокруг следующих положений:

1. Человеческая направленность мышления руководителя; переход от технологичности к гуманизации как одно из главных проявлений ценностного подхода к личности.
2. Усиление социальной функции мышления. Помнить, что "вложение в человека" - самое прибыльное вложение капитала.
3. Фокусирование мышления на доверии и уважении к человеку, при котором и взгляды меньшинства принимаются с уважением, интересом и вниманием.
4. Демократизация мышления. В данном случае имеется в виду ослабление вертикальных структур и укрепление горизонтальных.
5. Иной взгляд на место и роль руководителя (менеджера). Он, прежде всего, организатор деятельности предприятия (школы), организатор людской воли.
6. Усиление значения целеполагания. Превращение персональных целей в общую цель предприятия (школы, фирмы).
7. Смена акцентов в управлении от централизации к его децентрализации, а точнее - к автономизации (к самостоятельности школ, к полной ответственности директора). Это положение в полной мере реализовано в опыте Иссукской гимназии (директор - Н. И. Мельников).
8. Разработка философии качественного и результативного труда, профессиональное управление всем процессом производства, обеспечивающее качество на всех его участках. Иными словами, усиление системности управленческого мышления, системный подход к процессу управления.

9. Безынерционность мышления менеджера: степень опоры на прошлое должна быть разумной, не должно быть крепкой привязанности к старому опыту. Следует использовать только то, что наиболее ценно и необходимо для данного конкретного случая.

Лекция 11. Факторы управления

3. Психологическая и этическая стороны взаимоотношений людей по вертикали и горизонтали.
4. Мотивационные аспекты менеджмента.

1. Следует заметить, что менять устоявшееся мышление руководителя, - это весьма сложный процесс, поэтому он должен проводиться систематически и разными путями: через курсы, через средства массовой информации, через практический показ итогов деятельности носителей такого мышления и др.

Менеджмент мы назвали методом управления. Но есть еще и другой фактор, другая сторона управления, определяемая не психологической и этической стороной взаимоотношений людей по вертикали и горизонтали. Эта другая сторона определяется целью управления. Этой проблемой занимаются проф. В.С.Сапрыкин (г. Симферополь), проф. Ю. А. Конаржевский (г. Калининград) и др. Управление в соответствии с целью известно в науке под термином: программно-целевой вид управления. Сущность его заключается в следующем: "Оптимальное программно-целевое управление школой представляет видение директором школы существующего и желаемого (идеального) состояния школы, умение определить разрыв между ними, обосновать систему реальных мероприятий по его ликвидации, организовать работу педагогического коллектива по достижению поставленной цели на пределе творческих возможностей каждого учителя".

Директор школы должен четко представлять, какой должна быть (или может быть) в идеале школа, с учетом тех материальных, духовных, социальных факторов, которые сложились в данном регионе. Он должен также знать фактическое состояние дел в своей школе в данный период. Идеальное состояние школы - это цель работы директора и его коллектива. И они - директор и коллектив - должны стремиться максимально, исходя из конкретных возможностей, приблизить сегодняшнее состояние школы к идеальному.

2. Здесь имеет место фактор "целеполагания, т.е. перед всем коллективом поставлена определенная цель (в данном случае достичь уровня четко определенного идеала). И нужно к ней стремиться на основе использования законов менеджмента. Рассмотрим мотивационные аспекты менеджмента.

Мотив - это активная движущая сила, побуждающая к действию. Мотив - это смысл деятельности, смыслообразующая функция управления.

Мотивация - процесс побуждения себя или другого к деятельности для достижения цели; это сила, побуждающая к деятельности.

Побуждение - ощущение недостатка, имеющее направленность; побуждение является поведенческим проявлением потребности. А именно потребность проявляет побуждающую функцию в человеке.

Все это очень важно знать менеджеру и применять в практической деятельности, чтобы побудить подчиненного сотрудника хорошо работать.

Лекция 12. Мотивационные основы управления

1. Систематизация потребностей Абрахама Маслоу
2. Удовлетворенность работой

Говоря о мотивационных основах управления, следует, очевидно, определиться с систематизацией потребностей человека, ибо именно потребности являются побуждающими стимулами в деятельностном процессе человеческой жизни. Поскольку очень многие литературные источники по менеджменту для систематизации потребности пользуются так называемой пирамидой Абрахама Маслоу, позволим себе сделать это и мы.

В основу своей пирамиды один из крупных специалистов по управлению укладывает:

1. Элементарные физиологические потребности человека: пища, одежда, крыша, тепло...

Это, как видно на пирамиде, - базисные, чисто физиологические потребности. Они могут быть большим мотивом в деятельностном процессе человека. За то, чтобы покушать, голодный человек будет трудиться...

2. Вторым мотивационным условием деятельности человека является его безопасность - гарантированная занятость, страхование, пенсия, безопасность условий труда и др.
3. И только после этого, говорит А. Маслоу, у человека появляется потребность контакта с людьми, привязанности к ним, к коллективу, интерес к какому-то делу и т.д. Это уже третий уровень потребностей - социальные потребности.

4. Затем у человека появляются более высокие психологические потребности, - потребности в уважительном отношении к себе - внимание со стороны руководства, престиж, высокая оценка своего труда и т.д.
5. И, наконец, наступает потребность в самореализации самовыражении человека.

Все эти психологические потребности человека менеджер должен знать, иначе в отношениях с работниками своего ведомства он не сможет установить должных взаимоотношений, взаимопонимания, исполнительности, осознанного отношения к делу.

2. Но главный фактор мотивации - это удовлетворенность работой.

В отличие от Абрахама Маслоу датчанин Мадсен выделяет четыре группы мотивов:

1. Органические мотивы (голод, жажда, половое влечение, материнское чувство, ощущение холода, жары и др.).
2. Эмоциональные мотивы (страх, стремление к безопасности, агрессивность).
3. Социальные мотивы (стремление к контактам, жажда власти, жажда деятельности).
4. Деятельностные мотивы (потребность в опыте, потребность в физической деятельности, любопытство, жажда творчества и др.).

Как видим, между мотивациями А. Маслоу и Мадсена есть и общее, и различное. Но важно, что общего больше, и это мы в процессе (бучения доводили до сведения наших руководителей школ, внедряющих менеджмент как метод управления).

Мы далеки от мысли о механическом переносе опыта применения менеджмента на нашу почву из других стран. Поэтому мы учитываем, что для внедрения менеджмента в процесс управления нашими школами необходимо тщательное изучение положения его на местах, это анализ и осмысление. Исследования, проведенные в масштабе Казахстана доцентом Н.А. Лебедевой в части мотивации, показали, что на первом месте у учителей нашей республики стоят материальные потребности (82%), на втором - потребности к творческому труду, на третьем - потребность профессионального общения. Н.А. Лебедева пишет: "Доктор политологии Иоахим Хентце утверждает, что материальные потребности и потребности в безопасности доминируют в странах переходного типа, тогда как во многих промышленных странах на первый план выдвигается стремление к саморазвитию и выполнению амбициозных целей)".

Лекция 13. Профессиональная деятельность менеджера

1. Координация как профессиональная деятельность менеджера
2. Кооперирование деятельности учителей

1. Координация - это профессиональная деятельность менеджера по согласованию действий людей, с целью направления их энергии к достижению общих целей.

Координировать, строить людские отношения в процессе их учебно-воспитательной (как, впрочем, и всякой другой) деятельности - это важнее и необходимее, чем многое другое в процессе управления.

В этом контексте мы должны осветить вопрос, что же значит координировать деятельность педагогов в школе?

Вопрос это не однозначный. Поэтому и ответ на него выразился в девяти пунктах.

1. Систематически вести работу среди учителей по осознанию ими кооперативного характера своего труда, который требует связанности всех процессов, протекающих в школе.
2. Систематически согласовывать цели каждого педагога с общешкольными целями.
3. Четко размежевывать деловую коллегиальную деятельность и самостоятельность учителя.
4. Прогнозировать различные варианты взаимоотношений между членами коллектива, с целью побуждения их профессиональной активности.
5. Проектировать и создавать различного рода групповые объединения учителей для кооперирования их энергии в решении тех или иных вопросов.
6. Постоянно иллюстрировать роль индивидуальной деятельности каждого человека в общем педагогическом процессе.
7. Систематически стимулировать коллективную творческую деятельность учителя. Побуждать и формировать творческие связи между учителями.
8. Формировать взаимоприспособление учителей друг к другу, администрации к учителям, учителей к ученикам.
9. Постоянно оценивать характер, качество и результативность взаимодействия учителей.

2. В этой связи, поскольку речь выше шла о кооперировании деятельности учителей, разработаны принципы такого кооперирования. Это:

1. Цель совместной работы должна быть ясна всем участникам коллектива.
2. Партнерам должны быть знакомы задачи друг друга.
3. При работе между партнерами должны быть добрые взаимоотношения.

4. Никто не должен категорически настаивать на своем варианте решения (желательно, чтобы был консенсус).
5. Все должны придерживаться "правил игры".
6. Сильные стороны партнеров важнее для дела, чем слабые. По этому сильные стороны должны быть скоординированы, а слабые - нейтрализованы.
7. Мешает кооперации тот, кто стремится к выгоде за счет других.
8. Каждый отвечает за свой участок работы: за надежность, качество и др.

Как видно из сказанного, кооперация не должна быть навязанной. Она должна строиться на глубоком сознании необходимости того общего дела, которому посвятил себя педагог и его коллеги, с которыми он работает.

Лекция 14. Правила о делегировании обязанностей.

1. Понятие о делегировании обязанностей.
2. Требования к руководителю.

1. В результате теоретического анализа мы вооружили руководителей наших школ еще одним блоком правил - правилами о делегировании обязанностей.

Одно из важных правил менеджмента: управлять - это значит делать что-либо руками других. Такое положение должно быть правильно понято подчиненными. Иначе "делегирование" будет восприниматься как "эксплуатация". А это при менеджменте ни в коем случае не должно иметь места.

Исходя из этого менеджерам школ предлагаются следующие правила делегирования:

1. Не воспринимай делегирование как избавление от работы. Воспринимай делегирование как доверие, как привлечение и участие подчиненного в управлении.
2. Делегирование - это постановка цели перед сотрудником и, одновременно, это предоставление ему прав. Без этого последнего делегирование действительно может превратиться в "эксплуатацию", а руководитель в глазах подчиненного может показаться "эксплуататором".
3. Желательно, чтобы делегирование было на длительной основе;
4. Делегирование полномочий - это и делегирование ответственности за конкретное качество работы. Это должен хорошо понимать каждый педагог школы.

2. При всем этом руководитель школы должен понимать, что и у исполнителя есть свои требования. Причем, это нужно не только понимать, но и принимать. Поэтому для исполнителя нами предложены определенные постулаты, приводимые ниже.

Пять постулатов мудрости управления (по Джон Хамбль):

- скажите, что Вы от меня хотите;
- дайте мне возможность действовать; если мне поставили цели, не мешайте;
- скажите, как идут мои дела, приближаюсь ли я к цели, или нет;
- помогите мне, если это необходимо, но не отвлекайте и не контролируйте лишний раз;
- вознаградите меня.

По итогам теоретической подготовки руководители школ усвоили, что профессионализм менеджера состоит из следующих моментов:

1. Способности и искусства управлять людьми.
2. Наличия специальных знаний и навыков в области организации управления.
3. Умения создавать все условия для достижения цели.
4. Способности разбираться в современной информации, средствах коммуникации.
5. Глубокого знания потребностей общества и его социального заказа.

В процессе обучения руководителей школ мы выявили наиболее типичные их недостатки. Оказывается, наш руководитель:

- чаще всего внутренне неспокоен;
- малоинициативен;
- обладает культом вышестоящего;
- имеет двойное мышление;
- не привык к альтернативной мысли.

Все эти недостатки - продукт тоталитарного прошлого. Новый социальный заказ на личность руководителя-менеджера заставляет смоделировать и реализовать комплекс адекватных социально-педагогических условий в соответствии с законами развития свободного демократического общества. Методологические основы менеджмента позволяют констатировать тот факт, что этот метод управления рассматривает работника не столько как средство для достижения цели, сколько как саму цель. На Западе и в Юго-Восточной Азии эта модель доказала свою высокую эффективность. Именно этим Адернетти объясняет причину успеха японцев в автомобилестроении. Они, прежде всего,

"очеловечили" процесс производства автомобилей, а потом уже поставили вопрос об автоматизации. Кроме того, они внедрили в процесс производства психологические элементы, заключающиеся в поддержании здорового морального состояния работника и его социальной обеспеченности. В наших условиях развития рост зарплаты и денежные вознаграждения играют важную жизненную роль для работника школы и его семьи, а потому нельзя отводить руководителя предприятия от вопросов постоянной заботы о материальном благополучии работников, наряду с использованием других видов признания результатов эффективного труда.

Лекция 15. Менеджмент как междисциплинарная теория

1. Феноменальная трактовка современного менеджмента
2. Разработка принципов и критериев эффективного управления школой

1. Менеджмент, возникший в рамках экономической науки, все более становится междисциплинарной теорией, имеющей в настоящее время различные аспекты, в том числе и педагогический.

Феноменальная трактовка современного менеджмента многогранна.

В научной литературе менеджмент интерпретируется как:

- социально-экономическое явление;
- управленческая функция;
- модель управления;
- метод управления;
- процесс достижения общих целей;
- учебная дисциплина;
- научная теория.

Установление рыночной системы хозяйственных отношений резко повышает требования к эффективности функционирования предприятий и детерминирует использование менеджмента как концептуальной основы управления.

Педагогические основы менеджмента заключены в модели так называемого развивающего управления, при которой создаются полноценные условия для саморазвития руководителей и педагогов, развития их профессиональной компетентности и активности.

Управление школой на основе менеджмента базируется на следующих принципах:

- уважения к человеку и доверия к нему;
- целостного восприятия человека как личности;
- целевой гармонизации;
- сотрудничества, предполагающего диалогическое общение;
- социальной справедливости;
- индивидуального подхода к учителю;
- обогащения работы учителя;
- личного стимулирования;
- перманентного повышения квалификации сотрудников;
- коллективного принятия важных решений на основе консенсуса;
- участия учителей в управлении школой;
- целевой гармонизации;
- реализации горизонтальных связей;
- постоянного обновления и развития.

Одним из вариантов человекоцентристского подхода к социально-психологическим и культурно-этическим аспектам управления является система Д. Карнеги.

Для современного этапа развития педагогической науки характерно осмысление деятельности менеджера не как должности, а как профессии со всеми присущими ей атрибутами.

Существуют различные подходы к определению критериев эффективной деятельности менеджеров:

- Личностный, акцентирующий значимость стиля управления, профессиональной компетентности, понимания теории и практики менеджмента (в границах этого подхода установлен перечень личностных черт, коррелирующих с эффективной деятельностью менеджера, который объединяет способность к управленческой деятельности, специальные знания, умения и навыки, симптомокомплексы профессионально значимых качеств, стрессоустойчивость и общий интеллект);
- ситуационный, акцентирующий значение поиска и моделирования определенного набора управленческих ситуаций, эффективное разрешение которых могло бы повысить успешность деятельности менеджера;

- интегративный, иллюстрирующий широкое понимание профессионализма менеджера через: а) понимание природы управленческих процессов, знание основных организационных структур, функциональных обязанностей и стиля работы менеджера, четкое представление об ответственности и необходимости распределять ответственность по уровням управления, способность повышать эффективность управления; б) знание информационной технологии и средств коммуникации, необходимых для управления, умение письменно и устно выражать свои мысли; в) компетентность в управлении людьми, отборе и подготовке специалистов, способность к лидерству и гармонизации взаимоотношений среди работников; г) знание особенностей взаимоотношений между предприятием и потребителями его услуг; д) способность управлять ресурсами; е) способность планировать и прогнозировать деятельность предприятия; ж) способность к оценке собственной деятельности, умение делать правильные выводы и повышать свою квалификацию;
- многоуровневый, устанавливающий иерархическую модель компетентности менеджера через: а) интегративную компетентность, означающую способность к интеграции знаний, умений и навыков и их использование в условиях быстро меняющихся требований внешней среды; б) эмоциональную, перцептивную, концептуальную и поведенческую компетентность в их основных характеристиках; в) частичную, неравномерную представленность различных видов компетентности (эмоциональной - способности к лидерству, к работе с людьми, оказанию помощи, делегированию полномочий; перцептивной - умение преодолевать неопределенность, собирать и анализировать информацию.; концептуальной - умения планировать, анализировать количественную информацию, знания вычислительной техники и технологии; поведенческой - способности к целеполаганию, умения реализовать поставленные планы и способности к новаторской деятельности);
- комплексный, определяющий профессионализм менеджера через способность учитывать организационные, финансовые, юридические, психологические и педагогические проблемы при принятии управленческих решений (в рамках этого подхода управленческая компетентность менеджера включает правовую, экономическую, психологическую и педагогическую грамотность).

Деятельность школы, управляемой на основе менеджмента, будет совершенствоваться по следующим параметрам:

- приблизится к оптимальному сочетанию централизации и децентрализации управления;
- повысит степень реального участия всех членов школьного коллектива в управлении педагогическим процессом;
- улучшит психологический климат в школе;
- повысит эффективность принятия управленческих решений;
- повысит уровень умения руководства разрешать конфликтные ситуации;
- повысит уровень интеллектуальной и социальной зрелости коллектива.

Системно-функциональная модель деятельности школьного менеджера, определенная нами на основе анализа педагогической теории и практики, включила:

- системное видение объекта управления, ориентированное на максимальные показатели эффективной деятельности школы;
- ориентацию на повышение коммуникативной компетентности коллектива учителей и учащихся;
- применение в управлении человекоцентристских методов;
- создание социально-психологического комфорта в коллективе;
- стимулирование профессиональной компетентности педагогов и руководителей школ;
- привлечение к участию в управлении школой всех участников образовательного процесса.

Список использованной литературы

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. - М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990
6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. – М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. - М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990

11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

6. Планы семинарских (практических) занятий.

Тема практического занятия	Содержание практического занятия:	Неделя	Список литературы
№ 1: Развитие науки об управлении.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Менеджмент как наука и практика управления. 2. управление как вид человеческой деятельности. 	1	<p>Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991</p> <p>2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. Курган, 1989</p> <p>Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. - М., 1999</p> <p>Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.</p>
№2 Управление учреждением	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие управленческой мысли. 2. Основные научные школы менеджмента. Современная организация и ее окружение. 	2	<p>Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990</p> <p>Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении М., 1998</p> <p>Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999</p>
№3 Уровни управления.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управленческая работа. 2. Планирование. 	3	<p>Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.</p> <p>Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. - М., 1991.</p> <p>Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990</p>
№ 4 Человек в организации: основы кадрового менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 1. Менеджер в организации. 2. Руководство коллективом школы. Сущность конфликта. Причины возникновения. 	4	<p>Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.</p> <p>Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990</p> <p>Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. № 5 Управление в школе. Понятие стратегия. 2. Особенности стратегического управления. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Методы управления в школьном коллективе. 2. Методы предотвращения и разрешения конфликтов. 	5	<p>Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985</p> <p>Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. М., 1989.</p>
№ 6 Управление организацией: основные функции	<ol style="list-style-type: none"> 1. Контроль как функция управления. 2. Сущность функции контроля. 3. Этапы процедуры контроля. 	6	<p>Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991</p> <p>Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989</p> <p>Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. - М., 1999</p> <p>Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.</p>
№ 7	1. Коммуникационный	7	Ладанов И.Д., Пронников В.А.

Организационные процессы: коммуникация и принятие решения	<p>процесс. Элементы и этапы процесса коммуникации.</p> <p>2. Межличностные и организационные коммуникации.</p> <p>3. Коммуникации в управлении организацией.</p> <p>Принятие решения в процессе управления.</p>		<p>Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990</p> <p>Моисеев А.М.,Капто А.Е.,Лоренсов А.В.,Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении М., 1998</p> <p>Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999</p>
№ 8 Стратегическое управление	<p>1. Понятие стратегия.</p> <p>2. Особенности стратегического управления.</p>	8	<p>Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.</p> <p>Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.</p> <p>Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990</p>
№9 Организация – управления как система	<p>1. Маркетинг как направление управленческой деятельности.</p> <p>2. Модели управлений.</p>	9	<p>Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990.</p> <p>Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990</p> <p>Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999</p>
№10 Технология принятия управленческих решений	<p>1. Педагогический совет.</p> <p>2. Педагогический консилиум.</p>	10	<p>Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985</p> <p>Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989</p>
№ 11 Методы, приемы и средства управления.	<p>1. Методы и приемы управления.</p> <p>2. Средства коммуникации в управлении организацией.</p>	11	<p>Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991</p> <p>Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989</p> <p>Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999</p> <p>Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.</p>
№ 12 Маркетинг образовательных услуг	<p>1. Маркетинг как направление управленческой деятельности.</p> <p>2. Система маркетинговой информации и проведение маркетинговых исследований в школе.</p> <p>Маркетинговая среда образовательного учреждения.</p>	12	<p>Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990</p> <p>Моисеев А.М.,Капто А.Е.,Лоренсов А.В.,Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении М., 1998</p> <p>Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999</p>
№ 13 Маркетинг образовательных услуг.	<p>1. Покупательское поведение родителей в процессе приобретения услуг образовательного учреждения.</p> <p>2.Сегментация рынка, выбор</p>	13	<p>Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.</p> <p>Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.</p> <p>Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990</p>

	целевых сегментов и позиционирование образовательных услуг.		
№ 14 Маркетинг образовательных услуг.	1. Формирование комплекса маркетинга в сфере образовательного учреждения.	14	Ребус Б.М. Психологические основы управления школа. – Ставрополь, 1990. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990 Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
№ 15 Маркетинг образовательных услуг	2. Управление маркетинговой деятельностью в образовательном учреждении.	15	Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985 Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989

7. Методические указания по изучению дисциплины

Методические указания по изучению теоретического материала

Методические указания для лабораторных и практических (семинарских) занятий

А) лабораторные занятия (не предусмотрены)

В) практические (семинарские) занятия

Семинарские занятия как форма обучения имеют давнюю историю, восходящую к античности. Само слово «семинар» происходит от латинского «семинариум» - рассадник и связано с функциями «посева» знаний, передаваемых от учителя к ученикам и «прорастающих» в сознании учеников, способных к самостоятельным рассуждениям, к воспроизведению и углублению полученных знаний.

В современной высшей школе семинар является одним из основных видов практических занятий по гуманитарным наукам.

Что дают семинарские занятия студентам? Это:

1. Овладение языком специальной науки;
2. Формирование навыков оперирования формулировками, понятиями, определениями;
3. Овладение умениями и навыками постановки и решения интеллектуальных проблем и задач, опровержения, отстаивания своей точки зрения.

Семинарские занятия по психологии будут проходить по 2 основным формам:

1. Развернутая беседа по заранее известным вопросам;
2. Небольшие доклады студентов с последующим обсуждением участниками семинара.

Подготовка и участие в семинарах:

1. Вопросы семинара даются преподавателем заранее с кратким аннотированием каждого вопроса. При непонимании сути вопроса студенту необходимо обратиться к преподавателю с дополнительными вопросами.
2. К каждому семинарскому занятию дается список литературы, по которой можно подготовиться в читальном зале Университета (читальный зал № 1,2) или взять для домашней подготовке в абониментском отделе библиотеки (корпус № 4, 1 этаж) или на кафедре. Также дается список дополнительной литературы для более широкого ознакомления с темой.
3. К семинару студенту необходимо готовиться по всем вопросам, а не выборочно.
4. При подготовке к семинару рекомендуется конспектировать информацию по теме в специальной тетради для ее дальнейшего использования при подготовке к рубежным контролям и экзамену.
5. Ответы студента на самом семинаре должны соответствовать по содержанию тематике вопроса, быть четким, логически построенными и раскрывать суть вопроса.
6. Студенты не должны перебивать и мешать отвечающему, внимательно слушать, все вопросы задаются по окончанию ответа.
7. При участии в обсуждении дискуссионных вопросов студент должен поднять руку и по разрешению преподавателя изложить свою точку зрения или задать проблемный вопрос.
8. Студент, не подготовившийся к семинару, получает штрафной балл и по согласованию с преподавателем может его отработать.
9. Требования к дисциплине на семинарских занятиях соответствуют общим требованиям, как и на лекционных занятиях.
10. При активном участии на семинаре студент получает по графику оценки соответствующие баллы.

Методические рекомендации по организации и проведению психологического тренинга на практических занятиях. Необходимо сформулировать тему тренинга, цель, указать инструментарий (материалы, которые будут использованы в ходе проведения тренинга, например, фломастеры, карточки, акварель и т.д.). Тренинг включает:

ритуал приветствия, разминку, упражнения, подобранные в соответствии с целью и темой тренинга, рефлексии занятия и ритуал прощания. Заключительная часть может включать обсуждение и обратную связь.

Практическое занятие № 1.

Тема: Развитие науки об управлении.

Цель: Дать характеристику менеджменту как науке и практике управления особенностям работы, проанализировать проблемы его взаимодействия с представителями других профессий.

Основные вопросы:

1. Менеджмент как наука и практика управления.
2. Управление как вид человеческой деятельности.

Методические рекомендации: Организовать тематическую конференцию по изучаемой проблеме, поставить и проанализировать актуальные вопросы.

Практическое занятие № 2.

Тема: Управление учреждением

Цель: Рассмотреть развитие управленческой деятельности, проанализировать деятельность научных школ менеджмента.

Основные вопросы:

1. Развитие управленческой мысли.
2. Основные научные школы менеджмента.

Современная организация и ее окружение.

Практическое занятие № 3.

Тема: Уровни управления.

Цель: Дать характеристику особенностям управленческой работы, рассмотреть процесс планирования в учреждениях образования.

Основные вопросы:

1. Управленческая работа.
2. Планирование.

Практическое занятие № 4.

Тема: Человек в организации: основы кадрового менеджмента

Цель: Рассмотреть особенности работы менеджера и функциональные обязанности директора, завуча школы, проанализировать причины возникновения конфликтов в организациях.

Основные вопросы:

1. Менеджер в организации.
2. Руководство коллективом школы.

Сущность конфликта. Причины возникновения.

Практическое занятие № 5.

Тема: Управление в школе.

Цель: Дать характеристику методам управления в школьном коллективе, проанализировать методы разрешения конфликтов.

Основные вопросы:

1. Методы управления в школьном коллективе.
2. Методы предотвращения и разрешения конфликтов.

Практическое занятие № 6.

Тема: Управление организацией: основные функции

Цель: Дать характеристику контролю как функции управления, проанализировать этапы контроля.

Основные вопросы:

1. Контроль как функция управления.
2. Сущность функции контроля.
3. Этапы процедуры контроля.

Практическое занятие № 7.

Тема: Организационные процессы: коммуникация и принятие решения

Цель: Дать характеристику коммуникативному процессу, проанализировать элементы и этапы и виды процесса коммуникации.

Основные вопросы:

1. Коммуникационный процесс. Элементы и этапы процесса коммуникации.
2. Межличностные и организационные коммуникации.
3. Коммуникации в управлении организацией.

Принятие решения в процессе управления.

Практическое занятие № 8.

Тема: Стратегическое управление

Цель: Рассмотреть понятие стратегия, проанализировать особенности стратегического управления.

Основные вопросы:

3. Понятие стратегия.
4. Особенности стратегического управления.

Практическое занятие № 9.

Тема: Организация – управления как система

Цель:

Основные вопросы:

1. Маркетинг как направление управленческой деятельности.
2. Модели управлений.

Практическое занятие № 10.

Тема: Технология принятия управленческих решений

Цель:

Основные вопросы:

1. Педагогический совет.
2. Педагогический консилиум.

Практическое занятие № 11.

Тема: Методы, приемы и средства управления.

Цель: Дать характеристику методам и приемам управления, проанализировать средства коммуникации в управлении.

Основные вопросы:

1. Методы и приемы управления.
2. Средства коммуникации в управлении организацией.

Практическое занятие № 12.

Тема: Маркетинг образовательных услуг

Цель: Дать характеристику маркетингу, проанализировать особенности проведения маркетинговых исследований.

Основные вопросы:

1. Маркетинг как направление управленческой деятельности.
2. Система маркетинговой информации и проведение маркетинговых исследований в школе.

Маркетинговая среда образовательного учреждения.

Практическое занятие № 13.

Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Цель: Рассмотреть покупательское поведение, проанализировать особенности выбора целевых сегментов и позиционирования.

Основные вопросы:

1. Покупательское поведение родителей в процессе приобретения услуг образовательного учреждения.
2. Сегментация рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование образовательных услуг.

Практическое занятие № 14.

Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Цель: Рассмотреть особенности формирования комплекса маркетинга в сфере услуг учреждения образования.

Основные вопросы:

1. Формирование комплекса маркетинга в сфере услуг образовательного учреждения.

Практическое занятие № 15.

Тема: Маркетинг образовательных услуг

Цель: Дать характеристику особенностей управления маркетинговой деятельностью в образовательном учреждении.

Основные вопросы:

1. Управление маркетинговой деятельностью в образовательном учреждении.

Методические указания по проведению СРСП

С) самостоятельная работа студентов с преподавателями (СРСП)

Самостоятельная работа студентов является важнейшим фактором учебного процесса.

Самостоятельная работа обучающегося или студента – это планируемая работа студента, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его участия.

Самостоятельная работа обучающегося проводится по мере прохождения каждой темы лекционного или семинарского занятия.

СРО состоят из СРСП (самостоятельная работа с преподавателем) и СРС (самостоятельная работа студента).

СРСП выполняет две функции: консультативную и контролирующую. СРСП – это совместная работа студента и преподавателя, поскольку учебные занятия проводятся в диалоговом режиме, например тренинг, дискуссия, деловая и дидактические игры, презентация, составление кейса, разработка индивидуального, группового проектов и т.п.

Вопросы СРО даются преподавателем. Данные вопросы как и семинарские студент рассматривает самостоятельно по определенному преподавателем списку основной и дополнительной литературы.

СРСП – это 50 минут, в течение которого студенты совместно с преподавателем выполняют и разбирают заданный материал. Во время СРСП преподаватель консультирует студентов по всем непонятным вопросам и заданиям. В целях экономии времени СРСП будут проходить посредством интерактивных методов, таких как:

- Большой круг
- Мозаика
- Междусобойчик

- Работа в парах
- Презентация
- Мозговой штурм

Следующий вид СРО – это СРС. Она проводится самостоятельно каждым студентом вне аудитории. Для СРС преподаватель дает всем задание. СРС будут проводиться в следующих формах:

- подготовка письменной работы (реферата, доклада, контрольного задания, аннотации);
- возможна по желанию студента разработка научного проекта (для участия в студенческих конференциях и проектах);
- поиск виртуальной информации (посредством Интернета и локальной сети);
- освоением материалов электронного курса (посредством компьютерной системы, локальной системы).

СРС оценивается преподавателем по графику оценки. СРО считается выполненным, если она выполнена в срок определенный преподавателем и соответствует требованиям по форме предоставления

-дискуссия-занятие проводится в виде обсуждения докладов по заданным заранее вопросам. В ходе дискуссии студенты должны высказывать и отстаивать свою точку зрения, выслушать аргумент партнера;

-«Большой круг». Работа проходит в 3 этапа

Первый этап. Группа рассаживается на стульях в большом кругу. Учитель формулирует проблему.

Второй этап. В течение определенного времени (примерно 10 минут) каждый студент индивидуально, на своем листе записывает предлагаемые меры для решения проблемы.

Третий этап. По кругу каждый студент зачитывает свои предложения, группа молча выслушивает (не критикует) и проводит голосование по каждому пункту – не включать ли его в общее решение, которое по мере разговора фиксируется на доске.

Прием “*большого круга*” оптимально применять в тех случаях, когда возможно быстро определить пути решения вопроса или составляющие этого решения.

Аквариум” – форма диалога, когда ребятам предлагают обсудить проблему “перед лицом общественности”. Малая группа выбирает того, кому она может доверить вести тот или иной диалог по проблеме. Иногда это могут быть несколько желающих. Все остальные ученики выступают в роли зрителей. Отсюда и название – аквариум.

Планы занятий СРСП.

(Список рекомендуемой литературы в программе курса п.2.)

1-Тема: Становление менеджмента как научной теории

Содержание СРСП

7. Общее понятие о менеджменте.
2. Возникновение теории педагогического менеджмента

Метод проведения: беседа

Тема №2: Развитие науки об управлении.

Содержание СРСП

1. Необходимость развитие менеджмента в современных условиях.
2. Психологические направления в менеджменте

Метод проведения: беседа

3 -Тема: Развитие современного менеджмента

Содержание СРСП

2. Менеджер – организатор образовательного процесса.

Метод проведения: доклады по вопросам

4 Тема: Управление учреждением.

Содержание СРСП

1. Основы маркетинга.
2. Феноменальная трактовка современного менеджмента

Метод проведения: доклады по вопросам

5-Тема: Психология и педагогика управления профессиональной деятельности

Содержание СРСП

3. Социально – психологические и культурно – этические методы .
4. Системно – Функциональная модель деятельности школьного менеджера.

Метод проведения: контрольная работа в виде ответов на вопросы

6 Тема: Уровни управления.

Содержание СРСП

3. Доверие к личности.
4. Отличительные признаки интеграции сотрудников.

Метод проведения: контрольная работа в виде ответов на вопросы

7-Тема: Принципы управления школой на основе менеджмента

Содержание СРСП

3. Менеджмент как сотрудничество людей.
4. Менеджмент правильное направление потенциала людей к достижению общей цели.

Метод проведения: обсуждение

8 Тема: Человек в организации: основы кадрового менеджмента.

Содержание СРСП

4. Социальная справедливость в менеджменте.
5. Принцип индивидуального подхода к учителю.
6. Принцип личного стимулирования.

Метод проведения: обсуждение

9-Тема: Гуманистические основы педагогического менеджмента

Содержание СРСП

3. Принцип участие учителей в управлении школой.
4. Управление конфликтами в организационной структуре.

Метод проведения: развернутая беседа, дискуссия.

10 Тема: Управление в школе.

Содержание СРСП

3. Сущность человекоцентристского подхода в управлении
4. Доверие к личности и успех

Метод проведения: развернутая беседа, дискуссия.

11-Тема: Моральное стимулирование в педагогическом менеджменте.

Содержание СРСП

3. Основные особенности диагностики школьного кправления.
4. Аналитичность управления.

Метод проведения: обсуждение, дискуссия

12 Тема: Управление организацией: основные функции.

Содержание СРСП

3. Демократичность управлений.
4. Непрерывная поддержка коллектива.

Метод проведения: обсуждение, дискуссия

13-Тема: Менеджмент как метод управления

Содержание СРСП

3. Практическая основа управления.
4. Развитие науки об управлении образованием.

Метод проведения: обсуждение, беседа

14 Тема: Организационные процессы: коммуникация и принятие решения.

Содержание СРСП

3. Управление как воздействие субъектов.
4. Сущность управления учреждениями образования.

Метод проведения: обсуждение, беседа

15-Тема: Системно-функциональная модель деятельности школьного менеджера

Содержание СРСП

3. Готовность субъекта управления к реализации всех видов управленческой деятельности анализа, планирование организации, контроля.
4. Модель компетентности менеджера

Метод проведения: семинар-диспут

16 Тема: Стратегическое управление.

Содержание СРСП

2. Профессиональные требования к деятельности менеджера

Метод проведения: семинар-диспут

17-Тема: Модель деятельности школьного менеджера

Содержание СРСП

3. Основные инструменты менеджмента
4. Своеобразие менеджмента социальной сферы.

Метод проведения: беседа, мини доклады

18 - Тема: Организация – управления как система.

Содержание СРСП

3. Подходы к управлению школой с ориентацией на образовательный процесс: (Р.Х. Шакуров, Т.И. Шамов, Н.В. Немова).
4. Значение и смысл человекоцентрического подхода.

Метод проведения: беседа, мини доклады

19-Тема: Элементы внутришкольного менеджмента

Содержание СРСП

3. Внутришкольный менеджмент.
4. Организация коллектива единомышленников

Метод проведения: беседа,

20 - Тема: Технология принятия управленческих решений.

Содержание СРСП

3. Педагогический совет.
4. Педагогический консилиум.

Метод проведения: беседа, минидоклады

21-Тема: Факторы управления

Содержание СРСП

5. Методологические основы, концепции закономерности и принципы управления школой.
6. Мотивационные аспекты менеджмента.

Метод проведения: развернутая беседа.

22 - Тема: Методы, приемы и средства управления.

Содержание СРСП

7. Мотивация – процесс побуждения.
8. Целостное основание современного менеджмента.

Метод проведения: развернутая беседа.

23 -Тема: Мотивационные основы управления

Содержание СРСП

1. Систематизация потребностей Абрахама Маслоу.
2. Концептуальное ядро внутришкольного менеджмента.

Метод проведения: письменная работа

24- Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Содержание СРСП

3. Современный уровень разработанности в педагогической науке проблем менеджмента образования.
4. Проблемно – функциональное образование.

Метод проведения: развернутая беседа.

25 Тема: Менеджмент управления.

Содержание СРСП

1. Систематизация потребностей Абрахама Маслоу.
1. Концептуальное ядро внутришкольного менеджмента.

Метод проведения: письменная работа

26 -Тема: Профессиональная деятельность менеджера

Содержание СРСП

1. Координация как профессиональная деятельность менеджера
3. Основы маркетинга.

Метод проведения: развернутая беседа.

27 - Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Содержание СРСП

1. Менеджерская деятельность в учреждениях управления образованием.

Метод проведения: развернутая беседа.

28 - Тема Правила о делегировании обязанностей.

Содержание СРСП

3. Понятие о делегировании обязанностей.
4. Критерии эффективности деятельности менеджеров.

Метод проведения: развернутая беседа, минидоклады

29 - Тема: Маркетинг образовательных услуг.

Содержание СРСП

Требования к руководителю.

Роль родителей в педагогическом менеджменте.

Метод проведения: развернутая беседа.

30 - Тема: Менеджмент как междисциплинарная теория

Содержание СРСП

3. Мониторинг качества педагогического менеджмента.
4. Педагогический менеджмент в современной школе.
5. Разработка принципов и критериев эффективного управления школой
6. Современный внутришкольный менеджмент.

Метод проведения: микроэкзамен № 2.

8. Методические рекомендации и указания по типовым расчетам, выполнению расчетно-графических, лабораторных работ, курсовых проектов (работ) (не предусмотрено программой).

9. Материалы для самостоятельной работы обучающегося.

Методические рекомендации.

Второй вид СРО – это СРС. Она проводится самостоятельно каждым студентом вне аудитории. Для СРС преподаватель дает всем задание. СРС будут проводиться в следующих формах:

- подготовка письменной работы (реферата, доклада, контрольного задания, аннотации);
- возможна по желанию студента разработка научного проекта (для участия в студенческих конференциях и проектах);
- поиск виртуальной информации (посредством Интернета и локальной сети);
- освоением материалов электронного курса (посредством компьютерной системы, локальной системы).

СРО считается выполненным, если она выполнена в срок определенный преподавателем и соответствует требованиям по форме предоставления.

Объем реферата 8-10 листов, реферат включает титульный лист, введение, основную часть, заключение, список литературы.

Тематика письменных работ по курсу (рефераты):

1. Становление менеджмента как научной теории.
2. Теоретические основы деятельности школьного менеджера.
3. Принципы управления школой на основе менеджмента.
4. Виды компетентности: интегративная, эмоциональная, перцептивная, концептуальная и поведенческая.
5. Функции школьного менеджера по Н.В. Кузьминой, Ю.А.Конаржевскому, В.А. Якунину.
6. Менеджмент как средство общения с людьми .
7. Гуманность управления.
8. Внутришкольный менеджмент.
9. Управление как деятельность.
10. Практическая основа управления.
11. Новое педагогическое мышление менеджера.
12. Модель деятельности школьного менеджера
13. Профессиональная подготовка менеджера – организатора.
14. Маркетинговая среда образовательного учреждения.
15. Менеджмент управления.
16. Основы маркетинга.
17. Мониторинг качественного образования в школе и пути его решения.
18. Эффективность внедрения менеджмента в практическую деятельность школ.
19. Феноменальная трактовка современного педагогического менеджмента
20. Актуальные проблемы современного педагогического менеджмента.

Список литературы

1. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. - Алма-Ата, 1991
2. Конаржевский Ю.А. Некоторые вопросы перестройки внутришкольного управления. - Курган, 1989
3. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление.- М., 1999
4. Куртиков Н.С. Социальный объект управления – коллектив. – М., 1974.
5. Ладанов И.Д., Пронников В.А. Совершенствование управления экономикой на основе японской модели менеджмента. – М., 1990

6. Моисеев А.М., Капто А.Е., Лоренсов А.В., Хомерики О.Г. Нововведения во внутришкольном управлении. М., 1998
7. Подласый И.П. Педагогика. – М., 1999
8. Питерс Т., Уотермен Р.В. В поисках эффективного управления. – М., 1986.
9. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента.- М., 1991.
10. Поташник М.М. Демократизация управления школой. – М., 1990
11. Ребус Б.М. Психологические основы управления школой. – Ставрополь, 1990.
12. Роджерс Ф. ИБМ. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. – М., 1990
13. Смирнова С.А. Педагогика. Педагогические теории, системы, технологии. – М., 1999
14. Татьянченко В.С. Методические указания по формированию управленческих информационных систем в условиях общеобразовательной школы. – Челябинск, 1985
15. Шамова Т.Н., Чекмарева В.Н. Совершенствование системы внутришкольной педагогической информации как важнейшее условие реализации школьной реформы. – М., 1989.

10. Методические указания по прохождению учебной, производственной и преддипломных практик, формы отчетной документации (не предусмотрено программой)

11. Материалы по контролю и оценке учебных достижений обучающихся

11.1 Информация по оценке знаний

В информации по оценке знаний даются шкала оценки знаний, критерии оценки знаний, перечень видов работ и требований по их выполнению.

Обычно в силлабус включают:

- правила оценки всех видов работ (максимальный балл, штрафные и поощрительные баллы);
- критерии выставления экзаменационной и итоговой оценок и правила апелляции;
- опоздания, пропуски, поведение в аудитории, позднее предоставление работ, отсутствие на экзамене.

Политика выставления оценок

- Политика выставления оценок должна основываться на принципах
- объективности, прозрачности, гибкости, высокой дифференциации.

Итоговая оценка включает:

- рейтинговый контроль и экзамен.

Рейтинговый контроль и итоговая оценка

• Преподаватель в каждую 7 неделю (по итогам 1-7 недели) и 15 неделю (по итогам 8-15 недели) семестра выставляет результаты рейтингового контроля по 100 балльной шкале, и оценка, выставляемая за рейтинг, представляет собой сумму баллов по текущему, рубежному контролю, проведенным по его усмотрению.

- Итоговая оценка подсчитывается по формуле $U = [(P1 + P2) / 2] * 0,6 + E * 0,4$

где P1 - цифровой эквивалент оценки первого рейтинга; P2 - цифровой эквивалент оценки второго рейтинга;

E - цифровой эквивалент оценки на экзамене.

Буквенная оценка и ее цифровой эквивалент в баллах определяется по %-ному содержанию правильных ответов.

Схема оценки знаний по дисциплине «Практическая психология»

Политика выставления оценок 3 кредита Практическая психология

№ п/п	Критерий оценки	Оценка вида	
		балл за работу	Кол-во выполн-х работ
1	Активность на лекции	100	15
2	Активность на семинаре (практическом занятии)	100	15
3	Активность на занятии СРС	100	30
4	Выполнение заданий СРС	100	30
5	Индивидуальные задания	100	2
6	Письменные работы	100	2
	Рубежный контроль	100	2
	Промежуточная аттестация	100	1
	Экзамен	100	1
	Итого	Среднеарифметическое значение суммы всех оценок	

В течение семестра проводится два рубежных контроля на 8 неделе и на 15 неделе. Максимальный показатель успеваемости студента по рубежным контролям составляет 60%.

В конце каждого семестра проводится промежуточная аттестация по учебной дисциплине в виде экзамена.

Максимальный показатель успеваемости по промежуточной аттестации (ПА), т.е. экзамену составляет 40 %.

Итоговая экзаменационная оценка по дисциплине определяется как сумма максимальных показателей успеваемости по рубежным контролям (max. 60 %) и промежуточной аттестации, т.е. экзамену (max. 40 %) составляет 100 %.

Итоговый экзамен будет проходить в форме тестирования по вопросам, охватывающим основное содержание теоретического и практического материала курса.

Знания, умения и навыки студентов оцениваются следующим образом:

Оценка по буквенной системе	в баллах	в %-ном содержании	по традиционной системе
A	4,0	95 – 100	Отлично
A-	3,67	90 – 94	
B+	3,33	85 – 89	Хорошо
B	3,0	80 – 84	
B-	2,67	75 – 79	Удовлетворительно
C+	2,33	70 – 74	
C	2,0	65 – 69	
C-	1,67	60 – 64	
D+	1,33	55 – 59	Неудовлетворительно
D	1,0	50 – 54	
F	0	0 - 49	

1.7 Политика и процедуры

Политика курса должна обеспечивать высокую эффективность учебного процесса и обязательна для всех студентов. Каждый преподаватель предъявляет к студентам систему требований, правил поведения студентов на занятиях, взаимоотношений с преподавателем, с другими студентами.

Требования к студентам:

Получение хорошего балла по курсу невозможно без постоянной работы. Это предполагает, что оценка по курсу формируется в течение всего семестра. Вы заинтересованы принимать активное участие в работе во время занятий. Максимальная оценка за все виды работ ставится, если был дан правильный, четкий ответ на поставленные вопросы работа выполнена аккуратно в полном объеме.

1. Посещение

Посещение должно быть обязательным. Пропуски занятий отрабатываются в полном объеме занятия, отраженном в учебно-методическом комплексе. Пропуски занятий без уважительной причины, в объеме, превышающем треть курса, ведут к исключению с курса.

2. Поведение в аудитории

Студент обязан не опаздывать на занятия, не разговаривать во время занятий, не читать газеты, отключать сотовый телефон, активно участвовать в учебном процессе.

3. Домашнее задание

Домашняя работа обязательна для выполнения и отчетность по ней принимается в оговоренное преподавателем время. У студентов опоздавших во время отчитаться домашнее задание приниматься не будет. На основе ваших отчетностей будет выведена оценка, которая повлияет на итоговую оценку.

4. Индивидуальные задания

Индивидуальные семестровые задания являются обязательными. Они выполняются в виде рефератов и защищаются студентами. Каждое из этих заданий оценивается отдельно и влияет на итоговую оценку.

5. Контрольная работа

Выполняется на занятии, сдается в конце пары, после занятия не принимается и не оценивается. Контроль знаний студентов главным образом будет осуществляться посредством решения тестовых заданий.

6. Собеседование

Собеседования должны сдаваться по расписанию для каждой группы отдельно, передача не допускается. Контроль знаний студентов может осуществляться посредством решения тестовых заданий.

Вопросы для проведения контроля знаний студентов по темам и экзамена

11.3 Вопросы для проведения контроля по материалам 1 – 7 недели:

1. Возникновение теории педагогического менеджмента
2. Психологические направления в менеджменте
3. Общее понятие о менеджменте.
4. 2. Возникновение теории педагогического менеджмента
5. Менеджмент как наука и практика управления.
6. управление как вид человеческой деятельности.
7. 1. Необходимость развитие менеджмента в современных условиях.
8. Психологические направления в менеджменте
9. Феноменальная трактовка современного менеджмента
10. Менеджер – организатор образовательного процесса.
11. Теоретические основы деятельности школьного менеджера.
12. Развитие управленческой мысли.
13. Основные научные школы менеджмента.
14. Современная организация и ее окружение.
15. 1. Основы маркетинга.
16. 2. Феноменальная трактовка современного менеджмента
17. Пути активизации субъектов профессиональной деятельности
18. Сущность понятия педагогический менеджмент
19. Социально – психологические и культурно – этические методы .
20. Системно – Функциональная модель деятельности школьного менеджера.
21. Управленческая работа.
22. Планирование.
23. Доверие к личности.
24. Отличительные признаки интеграции сотрудников.
25. Соотношение понятий управление и менеджмент
26. Сущность принципов управления школой.
27. Менеджмент как сотрудничество людей.
28. Менеджмент правильное направление потенциала людей к достижению общей цели.
29. Менеджер в организации.
30. Руководство коллективом школы.
31. Сущность конфликта. Причины возникновения.
32. Социальная справедливость в менеджменте.
33. Принцип индивидуального подхода к учителю.
34. Принцип личного стимулирования.
35. Сущность человекоцентристского подхода в управлении
36. Доверие к личности и успех
37. Принцип участие учителей в управлении школой.
38. Управление конфликтами в организационной структуре.
39. Методы управления в школьном коллективе.
40. Методы предотвращения и разрешения конфликтов.
41. Сущность человекоцентристского подхода в управлении
42. Доверие к личности и успех
43. Значение морального стимулирования в менеджменте
44. Диагностика в менеджменте.
45. Основные особенности диагностики школьного кправления.
46. Аналитичность управления.
47. Контроль как функция управления.
48. Сущность функции контроля.
49. Этапы процедуры контроля.
50. Демократичность управлений.
51. Непрерывная поддержка коллектива.
52. Управление в системе менеджмента
53. Управление качеством Ю.А. Конаржевского
54. Практическая основа управления.
55. Развитие науки об управлении образованием.
56. Коммуникационный процесс .Элементы и этапы процесса коммуникации.
57. Межличностные и организационные коммуникации.
58. Коммуникации в управлении организацией.
59. Принятие решения в процессе управления.
60. Управление как воздействие субъектов.
61. Сущность управления учреждениями образования.

11.4 Вопросы для проведения контроля по материалам 8 – 15 недели:

1. Профессиональные требования к деятельности менеджера

2. Модель компетентности менеджера
3. Готовность субъекта управления к реализации всех видов управленческой деятельности анализа, планирование организации, контроля.
4. Модель компетентности менеджера
5. Контроль.
6. Стратегия.
7. Профессиональные требования к деятельности менеджера
8. Модель компетентности менеджера (продолж).
9. Основные инструменты менеджмента
10. Основные инструменты менеджмента
11. Своеобразие менеджмента социальной сферы.
12. Маркетинг как направление управленческой деятельности.
13. Модели управлений.
14. Подходы к управлению школой с ориентацией на образовательный процесс: (Р.Х. Шакуров, Т.И. Шамов, Н.В. Немова).
15. Значение и смысл человекоцентрического подхода.
16. Организация коллектива единомышленников
17. Позиция управленческого мышления
18. Внутришкольный менеджмент.
19. Организация коллектива единомышленников
20. Педагогический совет.
21. Педагогический консилиум.
22. Педагогический совет.
23. Педагогический консилиум.
24. Психологическая и этическая стороны взаимоотношений людей по вертикали и горизонтали.
25. Мотивационные аспекты менеджмента.
26. Методологические основы, концепции закономерности и принципы управления школой.
27. Мотивационные аспекты менеджмента.
28. Методы и приемы управления.
29. Средства коммуникации в управлении организацией.
30. Мотивация – процесс побуждения.
31. Целостное основание современного менеджмента.
32. 1. Систематизация потребностей Абрахама Маслоу
33. Удовлетворенность работой
34. Маркетинг как направление управленческой деятельности.
35. Система маркетинговой информации и проведение маркетинговых исследований в школе.
36. Маркетинговая среда образовательного учреждения.
37. Современный уровень разработанности в педагогической науке проблем менеджмента образования.
38. Проблемно – функциональное образование.
39. Координация как профессиональная деятельность менеджера
40. Кооперирование деятельности учителей
41. 1. Координация как профессиональная деятельность менеджера
42. Покупательское поведение родителей в процессе приобретения услуг образовательного учреждения.
43. Сегментация рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование образовательных услуг.
44. Менеджерская деятельность в учреждениях управления образованием.
45. Понятие о делегировании обязанностей.
46. Требования к руководителю.
47. Понятие о делегировании обязанностей.
48. Критерии эффективности деятельности менеджеров.
49. Формирование комплекса маркетинга в сфере услуг образовательного учреждения.
50. Требования к руководителю.
51. Феноменальная трактовка современного менеджмента
52. Разработка принципов и критериев эффективного управления школой
53. Мониторинг качества педагогического менеджмента.
54. Педагогический менеджмент в современной школе.
55. Управление маркетинговой деятельностью в образовательном учреждении.
56. Разработка принципов и критериев эффективного управления школой
57. Современный внутришкольный менеджмент.

Вопросы для подготовки к экзамену.

(см. 11.3 и 11.4).

12. Программное и мультимедийное сопровождение учебных занятий

Электронные учебники:

Электронный учебник по педагогике: корпус № 1, читальный зал № 2. Корпус № 7 аудитория № 221; Презентации к лекциям данного курса: Корпус № 7 аудитория № 221.

13. Перечень специализированных аудиторий, кабинетов и лабораторий.

Корпус № 7, кабинет психологической разгрузки «Гезаурус» 213 ауд.