

MPHTI 14.15.15


DOI: 10.59941/2960-0642-2023-2-25-32


Научно-практические основы управления и развития менеджмента современной школы

Кошербаева А. Н.

Казахский Национальный педагогический университет имени Абая
г. Алматы, Республика Казахстан

 **Аннотация.** Настоящая статья посвящена научно-практическим основам управления и развития менеджмента в современной школе. Исследование фокусируется на анализе организационной структуры школы, использовании информационных технологий, управлении кадровым потенциалом и качестве образования. Учитывая социально-экономические и культурные особенности, статья предлагает практические рекомендации, основанные на научных основах, для улучшения эффективности управления школой. Основная задача статьи заключается в структурировании эффективных психолого-педагогических, учебно-материальных и дидактических условий для успешной деятельности педагогов и развития личности учащихся. Важное внимание уделяется мотивации коллектива на инновационные программы, доступности информации для всех членов коллектива, участию сотрудников в корпоративных решениях и стимулированию их деятельности. Анализируя современные требования и вызовы, статья предоставляет конкретные научно-практические основы, учитывающие закономерности, которые могут быть использованы школьными администраторами и педагогами для эффективного управления и развития школы в соответствии с современными требованиями и ожиданиями общества.

 **Ключевые слова:** управление, развитие, менеджмент, современная школа, кадровый потенциал, педагогический процесс.

 **Қалай дәйексөз алуға болады / Как цитировать / How to cite:**
Кошербаева, А. Н. Научно-практические основы управления и развития менеджмента современной школы [Текст] // Научно-педагогический журнал «Білім». – Астана: НАО имени И. Алтынсарина, 2023. – №2 (105). – С. 25-32.

Введение

Исходя из требований быстроменяющегося времени важно отметить, что современное образование уже не нуждается в учителе, привыкшем действовать в соответствии с инструкцией и не способном к самостоятельному принятию решений. Готовность педагога к выполнению профессиональных функций, гармоничное единство социальных установок и психолого-педагогической подготовки характеризует педагога как субъекта управления. Основополагаю-

щими в характеристике личности педагога выступают знания по дисциплине, эрудированность методические компетенции. Актуальность проблемы видится в многочисленных исследованиях отечественных и зарубежных ученых-педагогов [1,2,3]. В частности, профессор С. Исламгулова отмечает: «Специфика школы как социальной системы заключается в том, что обеспечить достижение цели руководитель не может ни в одиночку, ни с творческой группой. Здесь нужны усилия всего коллектива, причем усилия целенаправленные и осознанные.

Эффективность управления школой связывается с формированием системы взаимодействия организационно-педагогических и правовых факторов в управлении. Рассматривая данную проблему, следует иметь в виду, что существуют *система отношений* с внешней средой и отношения внутри школы. Кроме того, мировые тенденции способствуют открытию различных типов школ управления, педагогический коллектив которых отличается согласно поставленной концепции, характеру образовательной организации.

В условиях современной школы, когда декларируется уход от «образования на всю жизнь» к «образованию в течение всей жизни» крайне важно включение ученика в осознанную образовательную деятельность, а учителей – в соуправление школой, то есть развитие субъектно-субъектных отношений. Вследствие иерархизации цели система управления имеет свои цели и задачи, направленные на достижение цели педагогической деятельности [4].

Учитывая интеграцию Казахстана в международное образовательное пространство, сегодня вопросы управления современной школой приобретают особую значимость. Школа стала полноправным участником рыночных отношений, что меняет подходы к ее управлению. Актуальными становятся наличие стратегии развития, эффективность функционирования на рынке образовательных услуг, освоение современных технологий и внедрение передовых методик управления.

Материалы и методы

В процессе подготовки статьи нами был проанализирован современный отечественный и зарубежный опыт в тенденциях управления школьным образованием. При этом, нами установлено, что в мире такого рода исследования давно проводятся с применением различных исследовательских стратегий и ориентированы на изучение различных его аспектов. Была предпринята попытка систематиче-

ского обзора эмпирических исследований российских и казахстанских авторов, опубликованных в рецензируемых научных журналах и в виде самостоятельных учебных пособий, монографий. Для поиска соответствующей литературы была разработана стратегия поиска. Объектами поиска были следующие термины: «менеджмент», «школьный менеджмент», «школьная культура», «образовательная среда», «школьная среда». Методами исследования выступали анализ, синтез идей, описание наблюдений и опыта современных школ.

Результаты

Результаты аналитической работы при подготовке текста статьи освещены в систематизации основных точек зрения по рассматриваемой проблеме. Так, казахстанские эксперты в области школьного менеджмента в настоящий момент справедливо отмечают, что основными направлениями развития школьного менеджмента являются адаптация школы к происходящим изменениям в стране и обществе через профилизацию школ, активное внедрение в практику работы учителей информационных технологий. Важное значение имеет формирование нового менталитета у учителей в трудовой деятельности. Современный учитель должен идти впереди молодого поколения и иметь навыки работы с новыми информационными технологиями. Приведем некоторые позиции в этом плане.

Основой успеха выступает стратегия конкуренции кадров. Необходимо создание конкурентной среды в педагогическом коллективе, формирование творческой атмосферы в образовательной деятельности и прием педагогов на контрактной основе (*Леонид Ким, директор Международной школы-лицея «Достар»*).

Попечительские советы должны быть на уровне закона об образовании, вынесены на самый верх системы управления, являться заказчиком образования от имени общества. (*Елена Ожго, директор ОФ «Социальная динамика»*)

Необходимо поменять всю систему образования и переоформить все внимание на методологию работы с информацией, а не на ее зубрежку. Уже со школы нужно учить детей работать с информацией, потому что, будучи взрослыми людьми, поступая на различные должности и выполняя определенные функции, они будут сталкиваться с разнообразным спектром информации. И здесь они просто должны будут уметь работать с этой информацией, уметь ее обрабатывать, усваивать, перенаправлять, переформировывать и пускать дальше. Основной вопрос, который диктует нам сегодняшний век, – это изменение принципа образования с зубрежки на методологию (*Шокан Маратулы, ОФ «Ўлағатты жанұя»*).

Качество образования на 90% зависит от эффективности управления. Эффективность управления зависит от системы управления. Если правильно выстроена система, могут ли быть неэффективно управляемые школы? (*Асылбек Кожахметов, AlmaU*). (Приведены высказывания из заседания Клуба Института политических решений (КИПР), 19.05.21) [5]. Точки зрения общественных деятелей, менеджеров убедительно свидетельствуют, что отношение к современной школе и ее управлению в корне меняется. Сегодня в этот процесс привлечены специалисты из разных слоев общества.

Таким образом, исходя из вышесказанного, характерной особенностью управления выступает формирование нового направления в деятельности педагога, осознании его новой роли в развитии личности обучающегося как организатора. Предметом труда педагога как менеджера образовательного процесса является управленческая деятельность, которая направлена на учебно-познавательный процесс обучаемых, на реализацию обучения. Использование приёмов педагогического менеджмента предполагает умение педагога управлять педагогическими ситуациями, процессом социализации, учебно-познавательным процессом и поведением обучающихся, что выступает одним из главных компонентов деятельности. Область профес-

сиональной деятельности менеджера – обеспечение рационального управления системой образования, организация систем управления в режиме развития, совершенствование управления в соответствии с потребностями общества.

Обсуждение

Особую значимость в управлении представляет знание руководством и педагогами основ школьного менеджмента. Интуиция и талант не дают эффективного и результативного управления. Оно должно основываться на соответствующей теоретической базе. Школьный менеджмент как наука и сфера деятельности человека создается, действует и развивается на основе собственных законов и принципов. В управленческой деятельности используют постоянные и неопровержимые нормы управления организациями, а именно законы менеджмента. Законом является необходимое, существенное, устойчивое, повторяющееся отношение в природе и обществе. Выделяют три группы законов управления различными системами, в том числе и педагогическими:

1. Всеобщие или универсальные: законы диалектики;
2. Общие для больших групп явлений: закон общественного отбора и др.;
3. Частные или специфические: закон оптимальной управляемости и др.

Законы носят объективный характер и существуют независимо от сознания людей. Познавание законов составляет задачу науки. Их нельзя запретить, забыть, отметить.

Закон менеджмента – это категория, отражающая существенные, общие, устойчивые, повторяющиеся отношения зависимости между предметами и явлениями объективной действительности, вытекающие из их сущности.

Выделяются следующие законы менеджмента, относящиеся к школьному управлению:

1. *Закон общности целей.* Предполагает, что эффективная совместная деятельность людей в организации возможна лишь при наличии общей цели. И, напротив, отсутствие общей цели делает работу людей бессмысленной.
2. *Закон внешнего дополнения.* Предполагает, что любая организация должна обладать потенциалом, способным компенсировать последствия, обусловленные различного рода внешними воздействиями, влияние которых на организацию не может быть заблаговременно предусмотрено.
3. *Закон специализации управления.* Предусматривает распределение управленческой деятельности на основе применения частных функций менеджмента и таких категорий, как полномочия, компетентность, ответственность и др.
4. *Закон интеграции управления.* Этот закон направлен на достижение единства усилий всех подразделений и работников для выполнения задач организации путем применения правил, процедур иерархии управления, личных связей, стилей руководства.
5. *Закон оптимального сочетания централизации и децентрализации управления.* Он призван сформировать оптимальный уровень делегирования полномочий высшего руководства нижшим уровням с целью достижения высоких результатов и благоприятного психологического климата в организации.
6. *Закон демократизации управления.* Акцентирует внимание на участии работников в управленческих процессах, обеспечении двустороннего общения, развития личных и профессиональных качеств подчиненных и т.п.

7. *Закон инерции.* В соответствии с этим законом, для эффективной деятельности любой организации, подверженной воздействию внешней среды, необходимо, чтобы информация о результатах ее собственных действий передавалась как часть той информации, в соответствии с которой она должна функционировать, сохраняя свои свойства.
8. *Закон экономии времени в управлении.* Он направлен на повышение эффективности управленческой работы, уменьшение трудоемкости через внедрение передовых методов и приемов работы.
9. *Закон пропорционального развития системы управления.* Предусматривает последовательную и перманентную (постоянную) эволюцию всех управленческих систем организации (производственной, финансовой, социальной, информационной и т.п.)

Категория «**закономерность**» относится к той же группе категорий, что и «закон». Закономерности, как и законы, устанавливают общие, существенные и необходимые зависимости и связи между изучаемыми явлениями. Между этими категориями практически не существует различия. В теории менеджмента закономерность рассматривается как первоначальное формулирование закона в начале его теоретического осмысления и исследования. Закономерности менеджмента являются связующим звеном между экономическими законами и законами управления.

Закономерности менеджмента – объективные, устойчивые, общие и повторяющиеся связи между явлениями, процессами, категориями менеджмента.

В соответствии с этим, многочисленные исследователи в области теории и практики управления разграничивают **закономерности**:

- процесса менеджмента;
- функций и методов менеджмента;
- управленческих решений;
- управляющей и управляемой систем организации;
- внутренней и внешней среды организации;
- развития менеджмента.

Исходя из такой позиции, важнейшие закономерности управления, можно объединить в три большие группы:

- единство системы управления (выражается в устойчивости внутренних связей системы управления при изменении состояния внешней среды);
- централизация и децентрализация управления (выражается в распределении задач, функций и полномочий (прав и ответственности) по уровням иерархии управления);
- соотносительность и адекватность управляющей и управляемой подсистем (выражается в соответствии управляющей подсистемы управляемой) [6,7 и др.].

Менеджмент является особой сферой жизнедеятельности человека, имеющей отношение ко всем явлениям социальной жизни. Кроме того, как бы это не звучало громко, в настоящий период необходимо учитывать континентальную взаимозависимость и взаимообусловленность всего мирового сообщества. Это связано с неизбежными процессами глобализации и масштабной информатизации, которые ведут к интеграции. Поэтому вышеназванные закономерности следует укрупнить и дополнить, учитывая всесторонний характер управленческой науки.

Такой подход позволяет закономерности современного менеджмента представить в следующей системе:

1. *Соответствие организации и управления состоянию развития общества.* Эта закономерность отображает объективный характер формирования систем управления соответственно условиям функционирования экономики страны. Так, в связи с нынешней экономикой Казахстана, организация и управление предприятиями любого уровня должны основываться на общепризнанных в мире основах менеджмента. Так как, стратегические задачи нашего государства ориентированы на мировые стандарты.
2. *Диверсификация производства и управления.* Диверсификация производства проявляется в освоении новых областей и сфер, расширении ассортимента и преобразовании предприятий на многоотраслевые комплексы. Соответственно, диверсифицированное предприятие нуждается в диверсификации управления.
3. *Соотносительность управляющей и управляемой систем.* Она состоит в достижении пропорций между всеми элементами управляемых и управляющих систем при их формировании и в процессе функционирования. Поскольку управляющая и управляемая системы непрерывно взаимодействуют, то структура и процессы управляемой системы определяют структуру и движение управляющей, что проявляется в совершенствовании форм и методов управления.
4. *Децентрализация и демократизация управления.* Децентрализация управления предусматривает передачу низшим уровням максимума полномочий и ответственности в осуществлении управленческих процессов. Ее преимущества состоят в стимулировании инициативы низших руководителей и исполнителей, лучшему соответствию особенностям функционирования объектов управления. Децентрализацию сопровождает демократизация управления, ведь чем больше полномочий и от-

ветственности передается на низшие уровни, тем более работников привлекается к процессу их реализации.

5. *Определяющая роль человеческого фактора в производстве и управлении.* Одним из достижений мирового менеджмента является признание новой роли человека в производстве и управлении, создание соответствующего механизма его активизации.

Как видим, в представленной систематизации закономерностей выдвигаются более глобальные проблемы, демонстрирующие соотнесенность экономики и образовательной деятельности, демократический характер управления, выражающийся в автономности и свободе выбора и, самое главное – внимание к человеку как высшей ценности общества.

Таким образом, законы и закономерности управления определяются как объективно существующие устойчивые связи между явлениями, их причинами и следствиями. В отличие от законов управления, которые носят всеобщий характер, закономерности управления имеют конкретное содержание. Иначе, связи, обобщаемые в закономерностях управления, справедливы лишь для определенного пространства и времени.

Заключение

Обобщая рассуждения в области управления современной школой отметим: основная задача состоит в структурировании эффективных психолого-педагогических, учебно-материальных, дидактических, опытно-экспериментальных условий для успешной деятельности педагогов и личностного развития субъектов учебной деятельности, учащихся. Вместе с тем, нельзя не согласиться, что успешность управления (менеджмента) зависит также от того, в какой степени в концепции руководства отражены реальные ожидания членов коллектива, как мотивирован коллектив на инновационные программы, полностью ли владеет он всей информацией (или часть ее оста-

ется для избранных), пропорционально ли уровню личностного вклада в общее дело, стимулируются и награждаются сотрудники, принимают ли они участие в корпоративных решениях и т.д.

Список использованных источников

1. Шарипов, Ф. В. Педагогический менеджмент: учеб. пособие / Ф.В. Шарипов. – М.: Университетская книга, 2014. – 480 с.
2. Кошербаева, А. Менеджмент в образовании как современная система программно – целевого управления и его реализация в КазНПУ имени Абая // «Современное образование». – Алматы, 2018.
3. Lazarev, V. S. On the problem of creating a model of the “school of the future” (2021) *Psychological Science and Education*, 26 (4), pp. 69 - 79, DOI: 10.17759/PSE.2021260406
4. Исламгулова, С. К. Управление развитием школы: технологический аспект. Учебно-методическое пособие. – Алматы: ИПК ПКСО, 2010. – 300 с.
5. Кошербаева, А. Н. Менеджмент в образовании. Теория и практика управления педагогическими системами. – Алматы, 2022. – 400 с.
6. Сейтешев, А.П. Избранные педагогические произведения в тридцати томах. Т.25 [Текст]. – Алматы: НАН РК, Ғылым, 2008.- 338 с.
7. Трапицын, С. Ю. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / [и др.]; под ред. С.Ю. Трапицына. – М.: Юрайт, 2019. – 413 с.

References

1. Sharipov, F. V. *Pedagogicheskiy menedzhment [Pedagogical management]: ucheb. posobie / F.V. SHaripov.* – M.: Universitetskaya kniga, 2014. – 480 s.
2. Kosherbayeva, A. *Menedzhment v obrazovanii kak sovremennaya sistema programmno – celevogo upravleniya i ego realizaciya v KazNPU imeni Abaya [Management in education as a modern system of program-targeted management and its implementation in KazNPU named after Abay] // «Sovremennoe obrazovanie».* – Almaty, 2018.
3. Lazarev, V. S. On the problem of creating a model of the “school of the future” (2021) *Psychological Science and Education*, 26 (4), pp. 69 - 79, DOI: 10.17759/PSE.2021260406

4. **Islamgulova, S. K.** Upravlenie razvitiem shkoly: tekhnologicheskij aspekt [Managing school development: the technological aspect]. Uchebno-metodicheskoe posobie. – Almaty: IPK PKSO, 2010. – 300 s.
5. **Kosherbaeva, A. N.** Menedzhment v obrazovanii. Teoriya i praktika upravleniya pedagogicheskimi sistemami [Management in Education. Theory and practice of pedagogical systems management]. – Almaty, 2022. – 400 s.
6. **Sejteshev, A. P.** Izbrannye pedagogicheskie proizvedeniya v tridcati tomah. T.25 [Selected pedagogical works in thirty volumes. Vol. 25] [Tekst]. – Almaty: NAN RK, Fylym, 2008.- 338 s.
7. **Trapicyn, S. Yu.** Menedzhment v obrazovanii [Management in education]: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury / [i dr.]; pod red. S.YU. Trapicyna. – M.: YUrajt, 2019. – 413 s.

Қазіргі мектеп менеджментін дамыту және басқарудың ғылыми-практикалық негіздері

А. Н. Көшербаева

Абай атындағы Қазақ ұлттық педагогикалық университеті
Алматы қ., Қазақстан Республикасы



Аңдатпа. Бұл мақала қазіргі мектепте менеджментті дамыту мен басқарудың ғылыми-практикалық негіздеріне арналған. Зерттеу мектептің ұйымдық құрылымын талдауға, ақпараттық технологияларды қолдануға, кадрлық әлеуетті басқаруға және білім сапасына бағытталған. Әлеуметтік-экономикалық және мәдени ерекшеліктерді ескере отырып, мақала мектепті басқарудың тиімділігін арттыру үшін ғылыми негіздерге негізделген практикалық нұсқауларды ұсынады. Мақаланың негізгі міндеті – мұғалімдердің табысты қызметі мен оқушылардың жеке бағының дамуы үшін тиімді психологиялық-педагогикалық, оқу-материалдық және дидактикалық жағдайларды құрылымдау. Ұжымды инновациялық бағдарламаларға ынталандыруға, ұжымның барлық мүшелері үшін ақпараттың қолжетімділігіне, қызметкерлердің корпоративтік шешімдерге қатысуына және олардың қызметін ынталандыруға маңызды назар аударылады. Қазіргі заманғы талаптар мен сын-қатерлерді талдай отырып, мақалада мектеп әкімшілері мен тәрбиешілері мектепті қоғамның қазіргі талаптары мен үміттеріне сәйкес тиімді басқару және дамыту үшін қолдана алатын заңдылықтарды ескеретін нақты ғылыми-практикалық негіздер берілген.



Тірек сөздер: басқару, даму, менеджмент, заманауи мектеп, кадрлық әлеует, педагогикалық процесс.

Scientific and practical foundations of management and development of modern school management


A. N. Kosherbayeva

Kazakh National Pedagogical University named after Abay
Almaty, Republic of Kazakhstan



Abstract. The present article is devoted to the scientific and practical foundations of management and management development in a modern school. The study focuses on the analysis of the organizational structure of the school, the use of information technology, human resource management and the quality of education. Considering socio-economic and cultural characteristics, the article offers practical

recommendations, based on scientific foundations, to improve the effectiveness of school management. The main objective of the article is to structure effective psychological, pedagogical, educational, material and didactic conditions for the successful activity of teachers and development of students' personality. Important attention is paid to the motivation of the team to innovative programs, the availability of information for all members of the team, the participation of employees in corporate decisions and incentives for their activities. Analyzing modern requirements and challenges, the article provides specific scientific and practical framework, taking into account patterns that can be used by school administrators and teachers to effectively manage and develop the school in accordance with modern requirements and expectations of society.

 **Key words:** management, development, management, modern school, human resources, pedagogical process.

Материал поступил в редакцию 05.05.2023