

Министерство образования и науки Российской Федерации
Омский государственный педагогический университет

Л. А. Шипилина

МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ

Учебное пособие

для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по направлению 44.04.04 –
Профессиональное обучение (по отраслям)

Омск
Издательство ОмГПУ
2017

УДК 370.1
ББК 74.04
Ш63

Печатается по решению редакционно-издательского совета Омского государственного педагогического университета

Рецензенты:

И. П. Геращенко, доктор экономических наук, доцент;

Н. М. Гурбо, кандидат педагогических наук

Шипилина, Л. А.

Ш63 Менеджмент в образовании : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 44.04.04 – Профессиональное обучение (по отраслям) / Л. А. Шипилина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Омск : Изд-во ОмГПУ, 2017. – 312 с.

ISBN 978-5-8268-2090-2

Учебное пособие представляет собой часть комплекса учебно-методических материалов по менеджменту в образовании, разработанных автором в рамках основной образовательной программы по направлению 44.04.04 – Профессиональное обучение (по отраслям) для магистерских образовательных программ «Менеджмент в образовании» и «Управление человеческими ресурсами в образовании». По своей форме пособие является практикумом и разработано в помощь студентам и преподавателям по организации самостоятельной работы по учебной дисциплине «Менеджмент в образовании». Может быть также использовано в системе дополнительного профессионального образования руководящих работников СПО и ВО, а также будет полезным для аспирантов по специальности 13.00.08 – Теория и методика профессионального образования.

УДК 370.1
ББК 74.04

ISBN 978-5-8268-2090-2

© Шипилина Л. А., 2017

© Омский государственный педагогический университет, 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	5
-------------------	---

Глава 1. Деятельность. Управление. Менеджмент

1.1. Теоретические положения и основные выводы	11
1.2. Контрольные вопросы	22
1.3. Задания для самостоятельной работы.....	23
1.4. Вопросы для дискуссии	27
1.5. Ситуации для анализа	28

Глава 2. Образовательные системы

2.1. Теоретические положения и основные выводы	43
2.2. Контрольные вопросы	53
2.3. Задания для самостоятельной работы.....	55
2.4. Вопросы для дискуссии.....	57
2.5. Ситуации для анализа.....	59

Глава 3. Интеграционные эффекты менеджмента в образовании

3.1. Теоретические положения и основные выводы.....	70
3.2. Контрольные вопросы	90
3.3. Задания для самостоятельной работы.....	90
3.4. Вопросы для дискуссии.....	91
3.5. Ситуации для анализа.....	92

Глава 4. Процессы управления образовательным учреждением

4.1. Теоретические положения и основные выводы.....	101
4.2. Контрольные вопросы	114
4.3. Задания для самостоятельной работы.....	114
4.4. Вопросы для дискуссии.....	119
4.5. Ситуации для анализа.....	120

Глава 5. Система управления образовательным учреждением

5.1. Теоретические положения и основные выводы.....	128
5.2. Контрольные вопросы	146
5.3. Задания для самостоятельной работы.....	147
5.4. Вопросы для дискуссии.....	152
5.5. Ситуации для анализа.....	152

Глава 6. Механизмы управления в образовательных системах

6.1. Теоретические положения и основные выводы.....	157
6.2. Контрольные вопросы	175
6.3. Задания для самостоятельной работы.....	176
6.4. Вопросы для дискуссии.....	192
6.5. Ситуации для анализа.....	195

Глава 7. Методология менеджмента в образовании

7.1. Теоретические положения и основные выводы.....	207
7.2. Контрольные вопросы	236
7.3. Задания для самостоятельной работы.....	237
7.4. Вопросы для дискуссии.....	238
7.5. Ситуации для анализа.....	238

Глава 8. Эффективность управления

8.1. Теоретические положения и основные выводы.....	252
8.2. Контрольные вопросы	262
8.3. Задания для самостоятельной работы.....	263
8.4. Вопросы для дискуссии.....	271
8.5. Ситуации для анализа.....	273

Послесловие	288
-------------------	-----

Глоссарий.....	289
----------------	-----

Список литературы.....	302
------------------------	-----

ПРЕДИСЛОВИЕ

Наука и искусство управления издревле вызывали к себе особое отношение. Была очевидна их взаимосвязь с властью и богатством, с благополучием народов и стран. Власть имущие, правящие круги потому и назывались правящими, что монополизировали управление, концентрировали в своих руках разработку и принятие управленческих решений, оставляя остальным участь исполнителей. Поэтому так понятно стремление монополизировать управление во все времена. Россия не являлась исключением из этого ряда.

Демократизация общества и развитие рыночных отношений вкупе с научно-техническим прогрессом кардинально расширили сферу управления, особенно в экономике. Менеджеры превратились в одну из самых крупных и влиятельных категорий занятого населения.

Появление множества юридических лиц – субъектов хозяйствования – и развитие конкуренции расширили самостоятельность и сферу ответственности менеджеров. Коль скоро успехи отдельных предприятий и организаций, а вместе с ними и всей экономики, стали определяться осмысленностью и динамизмом поведения хозяйствующих субъектов, то и роль управленцев стала определяющей, по меньшей мере сравнимой с ролью собственников.

Общественное сознание немедленно откликнулось на новую ситуацию в сфере управления. В высшие учебные заведения, осуществляющие подготовку менеджеров, хлынула наиболее способная и энергичная молодежь. Появилась и обширная категория честолюбивых специалистов старших возрастов, заинтересованных в получении дополнительных знаний в области менеджмента.

В современных социокультурных условиях России развитие системы образования также в значительной мере определяется тем, насколько эффективно осуществляется управление всеми ее звеньями. Решение стоящих перед обновляющейся системой образования на всех ее уровнях и ступенях задач зависит, с одной стороны, от адекватного понимания и описания функционирующих систем управления, а с другой – от внедрения в практику новых научных

достижений в области управления, в частности управления образованием.

Очевидно, что система высшего образования не могла не откликнуться на новые потребности населения в образовательных услугах и работодателей в квалифицированных кадрах. В ответ на эти потребности подготовка менеджеров была развернута более чем в пятистах вузах. Появились новые направления, специальности и специализации в этой сфере. По контингенту студентов образование в области менеджмента вышло на одно из первых мест в структуре подготовки кадров.

Менеджмент как наука управления возник прежде всего для управления бизнесом, а потому имеет сильное экономическое начало. Менеджмент в социальной сфере, к которой относится образование, свои сильные стороны более всего проявляет в поведенческом аспекте, потому что он ориентирован на человека, социальные ценности, а для образовательного учреждения, которое в полном смысле этого слова является «человеческой организацией», это чрезвычайно важно.

Немецкие специалисты по менеджменту В. Зигерт и Л. Ланг в своей книге «Руководить без конфликтов» недвусмысленно говорят о том, что каждый в той или иной мере обременен ответственностью на предприятии, в государственных органах, церкви, школе, политике, даже в семье или в кругу друзей, извлечет для себя пользу из теории менеджмента. Следовательно, последняя может результативно использоваться во многих своих аспектах в организации некоммерческого типа, каковым является образовательное учреждение.

Исторический опыт показывает, что если в эпоху кризисов, реформ и революций возрастает роль управления как сочетания искусства и политической воли, то в периоды стабильности, благоприятной экономической конъюнктуры на первый план выходит менеджмент как наука и профессиональное мастерство, как рационально организованная систематическая целенаправленная деятельность. Именно такой менеджмент нужен теперь России. Наступил период высокопрофессионального менеджмента, ответственного перед обществом и государством.

Хороший менеджер – это обязательно патриот, но это патриот международного калибра, сочетающий толерантность, навыки меж-

культурного взаимодействия с приверженностью своей организации и своей стране. Нам здесь есть чему поучиться у японцев, корейцев, китайцев, использующих преимущества глобализации, но при этом бережно сохраняющих свои главные национальные приоритеты.

Для системы высшего образования глобализация – это прежде всего позитивное и энергичное участие в Болонском процессе. Да, в болонских реформах есть и надуманные, малозначащие меры, а в целом они излишне бюрократизированы. Вместе с тем Болонский процесс – это новая общая система мер и весов, гарантирующая транспарентность и сопоставимость высшего образования в международных масштабах.

Ссылаясь на авторитет и позицию Государственного университета управления (ГУУ) – главного центра подготовки менеджеров в России, считающего, что пора перейти от фрагментарного и эклектического освоения колоссального зарубежного опыта к его систематическому изучению и использованию по существу, изучению лучших традиций отечественного опыта управления (Демидовы, С. Морозов, Строгановы, В. Богданов, П. Гастев, в образовании – А. А. Макаренко, В. А. Сухомлинский, В. А. Караковский и др.), полагаем, что настало это время и для подготовки управленческих кадров для системы профессионального образования.

В ближайшее время ожидается утверждение профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации». Профессиональный стандарт, как ожидается, позволит добиться следующих целей:

1. Улучшить управление образовательными организациями за счет того, что повысится квалификация их руководителей.
2. Добиться развития российского образования на всех уровнях – от дошкольного до высшего профессионального.
3. Повысить управляемость в образовательных учреждениях и организациях.

Как показывает опыт ознакомления с основными образовательными программами по направлению 44.04.04 – Профессиональное обучение (по отраслям), во многих из них в учебных планах представлены дисциплины «Менеджмент» и «Менеджмент в образовании». И это понятно в логике личностно-ориентированного образования, компетентностного подхода, в которых задача профессионального

становления и развития будущих профессионалов решается в триаде «управление-соуправление-самоуправление».

Немаловажным является этот факт и для развития карьерных ориентаций выпускников направления «Профессиональное обучение», так или иначе, часть из них в свое время становится руководителями образовательных учреждений.

Данное учебное пособие не предполагает охвата в своем содержании всех типовых (менеджмент) и специфических (менеджмент в образовании) разделов. При отборе материала для пособия, ориентированного на студентов направления «Профессиональное обучение» прежде всего, а затем на всех интересующихся вопросам менеджмента как сплава науки, практики и искусства управления различными системами, включая образовательные, автор руководствовался не принципом полного охвата проблематики менеджмента, а стремлением отразить наиболее актуальные вопросы менеджмента в образовании, описать основные тенденции его развития на современном этапе в логике функционального подхода и в компетентностном формате. Это предполагает отбор содержания обучения в рамках концепции профессионального управления образованием. Соответственно, читатель найдет развернутое изложение тех положений управленческой науки, которые играют ключевую роль в управлении образовательными системами. По мнению автора, к ним относятся научные представления о процессах, системах и механизмах управления, роли внутренней и внешней среды в менеджменте, о технологиях менеджмента, о проблеме эффективности управления образованием. При этом авторский замысел заключается в реализации идеи методологического обоснования представленного видения, поскольку опирается на глубокое убеждение в том, что методология делает человека свободным от очевидных, тривиальных истин, чрезмерной роли здравого смысла в профессиональной деятельности.

При этом автор заранее соглашается с замечаниями по поводу непредставленности в пособии многих важных проблем менеджмента, в частности, в образовании. Пособие не учебник и не претендует на полный охват проблем; оно призвано помочь в изучении отдельных тем. Пособия по другим темам можно найти в весьма широком списке литературы.

Компетентностный формат учебного пособия предполагает широкую практическую направленность содержания обучения, что представлено в структуре пособия практикумами, содержащими задания для углубления знаний студентами, отработки ими умений, овладения ведущими профессиональными компетенциями: контрольные вопросы, задания для самостоятельной работы, вопросы для дискуссии, ситуации для анализа, глоссарий. В целях повышения эффективности освоения курса предлагается руководствоваться следующими методическими рекомендациями.

В практикуме представлены ситуационные задачи по различным темам курса. Метод ситуационных задач (метод кейсов) – это инструмент, с помощью которого значительно облегчается и качественно улучшается обмен идеями в группе обучаемых. Семинары, основанные на методе кейсов, помогают освоить правила ведения дискуссии. В ходе дискуссии не только находится решение проблемы, но каждый обучаемый принимает участие в исследовании, анализе и сопоставлении различных точек зрения, что приводит к более точному пониманию проблемы.

Ситуационные задачи базируются на реальной информации, однако, как правило, при разработке кейсов используются условные названия и фактические данные могут быть несколько изменены.

Методика работы с ситуационными задачами:

1. Сначала прочитайте всю имеющуюся информацию, чтобы составить целостное представление о ситуации. Читая, не пытайтесь сразу анализировать.

2. Еще раз внимательно прочитайте информацию. Акцентируйте внимание на тех моментах, которые показались вам особенно важными.

3. Постарайтесь охарактеризовать ситуацию. Определите, в чем ее сущность, а что второстепенно. Затем письменно зафиксируйте выводы – основную проблему и проблемы, подчиненные ей.

4. Внимательно прочитайте вопросы, предложенные к данной ситуации и постарайтесь на них ответить.

5. Попробуйте найти альтернативные варианты решений, если такие существуют, и провести оценку этих альтернатив с точки зрения эффективности для организации и для отдельных героев ситуации.

Постарайтесь найти вариант решения, который будет достаточно эффективным для всех сторон.

6. Разработайте перечень практических мероприятий по реализации вашего решения. Многие окончательные решения не имеют успеха из-за невозможности их практического осуществления.

7. Обсудите свои варианты решения в группе и выработайте групповое решение обозначенных проблем.

Автор надеется на то, что данное пособие окажет помощь не только студентам, осваивающим в логике магистерских образовательных программ по направлению 44.04.04 – Профессиональное обучение (по отраслям) основы менеджмента в образовании, но и преподавателям в подготовке материалов для проведения теоретических и практических занятий со студентами по данной дисциплине.