

## ПЕДАГОГИКА

УДК 37.01

### ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ФЕНОМЕН УПРАВЛЕНИЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

*д-р психол. наук, доц. С.В. МАРИХИН*  
(Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики);  
*канд. юрид. наук В.А. ЧВАНКИН*  
(Академия МВД Республики Беларусь, Минск)

*Рассматривается педагогический менеджмент в теории и практике управления образованием. Установлено, что конкретизация действий и сопоставление фактов позволяют осуществлять мыслительные процессы переноса, сравнения, сопоставления, тем самым раскрыть логические связи, анализировать, а также обосновывать конкретные решения, опираясь на ситуации из различных отраслей человеческой деятельности. В то же время делается попытка увидеть место менеджмента в сфере образования среди других его видов в различных отраслях хозяйствования. Показано, что познание законов и закономерностей теории и практики менеджмента в целом целесообразнее осуществлять на материале, не связанном с педагогической теорией и практикой, что позволит глубже и основательнее изучить и осознать сферу образования как самостоятельную отрасль производства, а теорию и практику управления ею – как отраслевой менеджмент. Изучение особенностей менеджмента в других сферах деятельности человека дает возможность познать образовательную отрасль как область деятельности людей по созданию трудовых ресурсов не только в рамках учреждений сферы образования, но и в других сферах деятельности, на базе кадровых центров и центров обучения на предприятиях при обучении на рабочем месте.*

**Введение.** Современное представление об управлении в образовании связано с понятием «педагогический менеджмент». Следует, однако, отметить, что понятие «управление» более объемно и широко, термин «менеджмент» же был изначально введен для обозначения одной из форм управления, а именно управления социально-экономическими процессами посредством и в рамках предпринимательской корпорации или акционерной компании [1]. Менеджмент как наука и искусство управления уже обеспечил значительные экономические преобразования в жизни общества. Как теоретическая наука он представлен в многочисленных публикациях, учебных курсах и дисциплинах высших и средних профессиональных образовательных учреждений. Отечественный и зарубежный опыт по менеджменту – благодатная почва для формирования процессуального блока знаний в целом и исторических знаний в частности. Знание исторического прошлого помогает формировать у обучаемых умение ориентироваться в достижениях отечественной и мировой культуры. В результате усвоения исторических знаний по менеджменту формируется особый тип мышления, позволяющий специалисту свободно передвигаться в историческом пространстве и адекватно оценивать современные управленческие процессы.

**Основная часть.** Профессиональные знания дают возможность не только решать управленческие проблемы, но и формировать определенную систему ценностей: критически воспринимать информацию, выявлять ее более глубокий смысл, аргументированно отстаивать свою позицию. Они позволяют развивать и такие важные для современного общества качества, как широта мышления, толерантность, творческое воображение.

Изучение теории и практики управления углубляет у субъекта познания, аналитическое мышление, умение видеть взаимодействие индивида и общества на различных этапах его эволюции, творчески подходить к историческому опыту реформ. И наконец, профессиональные знания и их использование в качестве инструмента убеждения, обоснования, проведения аналогий и обобщений – проявление общей культуры специалиста. Среди основных целей профессионального образования ученые-разработчики образовательных стандартов в высшей школе выделяют развитие способности студентов осмысливать события и явления действительности в их уникальности. Вместе с тем, учитывая их органическую принадлежность к единому историческому потоку, выделяют умения обучаемых творчески применять исторические знания.

Установлено, что между понятиями «управление» и «менеджмент» много общего. Однако как синонимы их использовать нельзя, поскольку научный язык не терпит синонимов, а практика всегда требует конкретности, точности и простоты решений.

Для педагогической деятельности наиболее близко определение менеджмента, сформулированное американским исследователем П. Друкером: «Менеджмент – это специфический вид управленческой деятельности, вращающийся вокруг человека с целью сделать людей способными к совместному дей-

ствию, придать их усилиям эффективность и сгладить присущие им слабости, ибо человеческая способность вносить вклад в общество столь же зависит от эффективности управления предприятием, как и от собственных усилий и отдачи людей» [2].

На основе этого определения П. Друкер выделяет следующие задачи менеджмента:

- объединять людей вокруг общих целей предприятия;
- развивать в каждом сотруднике его потребности и по возможности их удовлетворять;
- способствовать постоянному развитию людей;
- осуществлять производственную деятельность на основе коммуникации между работниками и их индивидуальной ответственностью;
- оценивать эффективность работы предприятия не только по производственным показателям, но и по показателям, которые связаны с работой людей, с социальными аспектами эффективности.

В отечественной и зарубежной литературе менеджмент определяется как тип управления, в наибольшей степени отвечающий потребностям и условиям рыночной экономики.

Управление в трактовке «менеджмент» предполагает:

- 1) условия рыночной экономики и свободы предпринимательства;
- 2) приоритет человеческого фактора;
- 3) наличие у руководителей специального менеджерского (управленческого) образования [3].

К данному мнению можно добавить, что, во-первых, в зарубежной научной литературе менеджмент как тип управления не рассматривается, поскольку в западных странах он сформировался в процессе естественного развития рыночной экономики; во-вторых, развитие менеджмента за рубежом всегда предполагало целенаправленную подготовку специалистов, тогда как в России система обучения управленческих кадров, как и рыночные отношения, только начинает формироваться. Данные рассуждения актуализируют вопрос о правомерности использования в нашей стране понятия «менеджмент», поскольку в России уже складываются рыночные отношения, а также положено начало подготовке специалистов-управленцев (в том числе специалистов-менеджеров в сфере образования).

Таким образом, значение менеджмента для России, заключается, прежде всего, в реформировании экономики, использовании экономических рычагов управления, изменении системы управления в соответствии с потребностями и условиями рыночных отношений.

В научно-педагогической литературе выделены основные резервы теории педагогического менеджмента для внутривузовского управления, а именно:

- интенсивная психологизация процесса управления;
- постепенный переход от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной, профессиональной системе сотрудничества, которая учитывает личностно ориентированный подход к деятельности специалистов;
- расширение возможности развития внутривузовской организационной культуры.

Педагогический менеджмент в работах некоторых современных авторов рассматривается как комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образовательными системами, направленный на повышение эффективности этих систем.

Педагогический менеджмент имеет свою специфику и присущие только ему закономерности. Профессиональные знания по менеджменту обуславливают осознание руководителями образования трех инструментов управления:

- 1) организации, иерархии управления, в основе которой лежит воздействие на человека с помощью мотивации, планирования, организации, контроля, стимулирования и пр.;
- 2) культуры управления, т.е. вырабатываемых и признаваемых обществом, организацией, группой людей ценностей, социальных норм и установок, особенностей поведения;
- 3) рынка, рыночных отношений, т.е. отношений, основанных на купле-продаже продукции и услуг [2].

Что касается развития теории и практики менеджмента как учебной дисциплины, то современная экономическая и социокультурная ситуация ориентирует профессиональные образовательные учреждения на увеличение доли практической подготовки будущих специалистов.

Установлено, что такой подход обусловлен потребностью практики в конкурентоспособных специалистах. Рыночные отношения предъявляют сегодня жесткие требования к начинающим специалистам: они должны быть готовы к высококвалифицированному труду уже с первых дней своей практической деятельности после окончания университета.

Если образовательно-информационные потребности молодые специалисты могут как-то удовлетворить за счет значительного расширения информационной базы (Интернет, многочисленные публикации, включая периодическую печать по вопросам менеджмента, маркетинга, бизнеса, предпринимательской деятельности и т.п.), то практические умения, навыки и способы деятельности в альтернативных условиях профессионального труда сформировать и развить намного сложнее, тем более если это делать самостоятельно.

Сегодня необходим целенаправленный процесс как обучения практическим навыкам, так и формирования активной позиции самого субъекта обучения. На наш взгляд, для решения этих и многих других проблем необходимо сделать учебный курс по менеджменту, ориентированному на практику. В этом случае учебный материал будет способствовать:

- обеспечению теоретической подготовленности студентов к профессиональной деятельности. Это означает выработку умения действовать профессионально не только на уровне реализации целей, но и на уровне целеполагания, что соответствует развитому теоретическому мышлению, готовности к построению теоретических моделей и концепций, осуществлению прогнозирования и проектирования;

- расширению практической направленности знаний с учетом специфики их использования в любой сфере профессиональной деятельности. Это позволит студентам еще при обучении в вузе отрабатывать навыки практических действий по их применению.

По нашему мнению, образование по теории управления должны получать не только те студенты, которые в будущем станут руководителями, но и те, которые в ближайшей перспективе не планируют быть руководителями. Дело в том, что каждый сотрудник на своем рабочем месте также может реализовывать функции управления. Он может планировать, анализировать, осуществлять самоконтроль. Знания, умения и навыки по управлению позволят будущим специалистам разрешать недоразумения в общении, не допускать так называемых информационных и семантических разрывов, часто возникающих между руководителем и подчиненными. Интерес в этом случае поддерживается специфическими темами, связанными с дальнейшим трудоустройством студентов, например, вопросами, касающимися «горизонтальной» и «вертикальной» карьеры при изучении темы «Управление карьерой».

Кроме отмеченного, подготовка специалистов должна быть ориентирована на уровень выше, чем уровень рядового исполнителя. Деятельность сотрудников в любой сфере производства имеет свою специфику как во внутриорганизационной деятельности, так и во взаимодействии организации с социумом. В связи с этим процесс обучения в вузе должен включать в себя практическую деятельность студентов по формированию умений и навыков проведения анализа, аудита и контроля деятельности специалиста, планирования и корректировки его действий.

Студентам необходимо проходить управленческую практику или имеет смысл ввести соответствующее содержание в программы уже имеющихся практик. Целесообразность этой позиции очевидна – студенты будут более глубоко вникать в содержание внешних связей предприятия, конкретного подразделения, изучать управленческую документацию и информационные потоки, знакомиться с постановкой кадрового менеджмента, изучать социально-психологический климат и организационную культуру, т.е. предметом анализа студентов станут управленческие начала деятельности любого предприятия или организации. Программой практики должны быть предусмотрены специальные задания по применению теоретических знаний, отработке соответствующих умений и навыков. Очевидно, что студенты, вооруженные знаниями, умениями и навыками по основам управления, будут гораздо более подготовлены к конкурсным условиям приема на работу.

Если профессиональные интересы обучающихся связаны с управлением в сфере образования, то они, как правило, обращаются к книгам по педагогическому менеджменту. Это правильно, поскольку в таких изданиях максимально учтена специфика объекта управления – образовательной педагогической системы – и все рекомендации прописаны с учетом этой специфики.

Однако практика показывает, что творчески работающие педагоги-управленцы все чаще и чаще обращаются к трудам общего характера, таким как «Основы менеджмента», «Менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент» и т.п. Между тем эти работы напрямую не ориентированы на образование как самостоятельную отрасль. У данного обстоятельства есть свои объяснения. *Во-первых*, чрезмерная адаптация общей теории менеджмента к рассматриваемому объекту управления – системе образования – приводит к тому, что доминирующими становятся педагогические закономерности и теории. Это ограничивает процессы творческого поиска по развитию теории и практики управления в образовательной сфере. *Во-вторых*, система образования как одна из самых консервативных систем не лучшая практика для изучения теории менеджмента: многие аспекты управления вообще не находят проявления в теории и практике педагогического менеджмента (например, управление рисками, отдельные аспекты общего и стратегического менеджмента и т.п.). *В-третьих*, исторический период развития теории менеджмента в сфере образования недостаточен большой, тем более если это касается российской системы образования.

Следовательно, познание законов и закономерностей теории и практики менеджмента в целом целесообразнее осуществлять на материале, не связанном с педагогической теорией и практикой. К тому же это позволит глубже и основательнее изучить и осознать сферу образования как самостоятельную отрасль производства, а теорию и практику управления ею – как отраслевой менеджмент. Кроме этого, изучение особенностей менеджмента в других сферах деятельности человека дает возможность познать образовательную отрасль как область деятельности людей по созданию трудовых ресурсов не только в

рамках учреждений сферы образования, но и в других сферах деятельности, на базе кадровых центров и центров обучения на предприятиях при обучении на рабочем месте. Если верить прогнозам, то с созданием социального общества потребность в специалистах-педагогах на предприятиях непедагогической сферы будет возрастать. Такие специалисты необходимы уже сегодня, например, в качестве сотрудников в создающихся структурах менеджмента знаний.

Ограниченность познания науки и искусства управления только теорией педагогического менеджмента иногда оправдывает себя в системе повышения квалификации педагогов, руководителей системы образования, поскольку данный контингент обучаемых познает всё с позиций своего профессионального опыта, а именно педагогического. Для них в познавательном процессе отправной точкой выступает производственная практика.

На наш взгляд, обучение менеджменту в вузе должно строиться иным образом. Теоретические вопросы должны раскрываться на примере деятельности предприятий различных форм собственности, в том числе на примере деятельности образовательных учреждений. При таком подходе обучающая составляющая познавательного процесса значительно расширяется, поскольку имеют место следующие факты:

- увеличивается спектр ситуаций, приемов, методов, средств, в отношении которых рассматриваются конкретные вопросы теории и практики управления;
- изучение управленческой практики вне образовательной сферы, которая наиболее разнообразна, непредсказуема, вариативна, позволит будущим специалистам привнести что-то новое в теорию и практику менеджмента;
- появляется возможность сравнивать, переносить идеи из одной сферы человеческой деятельности в другую, возможность развивать креативность.

Другими словами, изучение менеджмента, осуществляется при широком применении теории менеджмента в управлении различными объектами и процессами, в том числе и в системе образования.

По мнению М. Демарест, менеджмент обучения будет эффективным, если удастся преодолеть барьеры к обучению и созданию знаний; проблемы, связанные с хранением и распределением знаний (в частности, имплицитных); трудности, связанные с оценкой знаний [4].

Основное значение практики, по мнению С.Л. Рубинштейна, заключается в том, что она включает приобретенные знания и умения в жизненный контекст, в котором знания и умения обретают новые качества [5].

Выявление и отбор практических умений и навыков в рамках конкретной учебной дисциплины на сегодня является сложной педагогической проблемой: С одной стороны, введение государственных образовательных стандартов дает право образовательному учреждению и преподавателю самостоятельно составлять образовательные программы по учебным дисциплинам. С другой – в рекомендованных Министерством профессионального и высшего образования стандартах по специальностям и специализациям даются только общие квалификационные требования к выпускнику. Это опять-таки допускает самостоятельный отбор тех навыков и практических действий, которые должны быть сформированы у студента в ходе изучения соответствующей дисциплины.

Важной рекомендацией в обеспечении высококачественного профессионального образования, по публикациям ЮНЕСКО, выступают базовые навыки. Более того, совершенствование подготовки в области базовых навыков является одним из инструментов реформирования профессионального образования специалиста. Базовые навыки понимаются как «личностные и межличностные качества, способности, навыки и знания, которые выражены в различных формах и в многообразных ситуациях работы и социальной жизни» [1].

Актуальность базовых навыков обусловлена следующими обстоятельствами:

1) *общество, рынок товаров, услуг, труда характеризуются быстрыми темпами изменений*. Для того чтобы реакция индивидов на изменения была адекватной, необходимы соответствующие новые подходы, знания, умения, навыки, которые обеспечили бы каждому специалисту готовность к систематическим изменениям и способность овладевать новыми подходами, необходимыми как в трудовой, так и в социальной жизни;

2) *быстрый темп изменений имеет многоуровневый характер*, что создает большую степень неопределенности и сложности и вызывает потребность в новых личных и межличностных навыках. На *глобальном уровне* – это политические преобразования, снижение торговых барьеров, рост значения информационных и коммуникационных технологий, более высокие темпы устаревания технологий и товаров, интернационализация, а также влияние массовых потоков международных капиталов; на *уровне общества* – создание «рыночных механизмов» в сфере общественных услуг, накапливающаяся озабоченность сохранением окружающей среды, новые формы управления и др.; на *уровне предприятия* – сокращение размеров организаций, децентрализация, снабженческие партнерства и стратегические союзы, мобильность капитала, влияние компьютеров и программного обеспечения, спрос на гибкую рабочую силу и мобильность персонала, а также активизация индивидуального предпринимательства, малого и

среднего бизнеса и т.п.; на *индивидуальном уровне* имеют место ситуации, когда специалист в трудовой среде сталкивается с большой неопределенностью в планировании профессии и карьеры, с необходимостью работать в условиях частичной или контрактной занятости, с усилением территориальной мобильности, с возросшей нагрузкой на предприятии, с расширением ответственности и стрессами;

3) *наблюдаются тенденции к сокращению социальной защиты со стороны государства, необходимость самостоятельно заботиться о пенсионном обеспечении и пр.* В условиях развитой рыночной экономики укрепляется тенденция прямого соответствия между уровнем имеющихся у человека базовых навыков, возможностью получения занятости и последующим благополучием в жизни [1]. Данные тенденции создают для специалиста высокую степень неопределенности, что порождает потребность в дополнительных знаниях, умениях и навыках, делает востребованными новые виды личной и социальной компетентности.

Для использования современных технологий и комплексных систем специалисты должны организовывать себя и думать: планировать, находить решения, справляться с проблемами, другими словами, специалисты должны сами управлять собой. Возможности дисциплины «Менеджмент» в этом плане несомненны. Данная дисциплина входит в федеральный компонент учебного плана по многим специальностям университета. Специфика содержания образования по менеджменту дает возможность развивать базовые навыки в дополнение к профессиональным. Их сформированность позволяет специалисту осуществлять планирование, эффективно работать в команде, грамотно разрешать проблемы, проявлять инициативу и творчество, овладевать лидерскими качествами и нарабатывать приемы предпринимательской активности, приобретать организационные и коммуникативные навыки.

На сегодня не существует единой классификации базовых навыков. В качестве примера рассмотрим восемь основных категорий, по которым могут быть распределены эти навыки, предложенные Саймоном Шо (1998):

- *основные навыки* – грамота и счет; они дают людям возможность читать, писать, говорить и использовать числа на уровне, необходимом для того, чтобы успешно функционировать и продвигаться по работе и в обществе;

- *жизненные навыки* – отношения с другими людьми, навыки самоуправления, профессионального и социального роста. Они позволяют людям жить полноценной социальной жизнью и вносить вклад в общество;

- *ключевые навыки* – коммуникация, решение проблем, коллективная работа. Эти навыки содействуют развитию плодотворной деятельности по широкому ряду показателей, преимущественно на работе, но также и с точки зрения социума и непосредственного окружения;

- *социальные и гражданские навыки* – социальная активность, моральные правила и ценности, сотрудничество. Они помогают людям жить вместе и принимать полезное участие в социальной и экономической жизни государства или объединений государств, таких как СНГ и Европейский союз;

- *навыки для получения занятости* – обработка информации, приспособление, самостоятельное принятие решений. Они наиболее часто востребованы работодателями и обеспечивают доступ к занятости, а также помогают людям развивать компетентность и свою карьеру;

- *предпринимательские навыки* – самостоятельная деятельность, поиск и исследование деловых возможностей. Эти навыки расширяют возможности для начала своего собственного дела, его совершенствования и развития;

- *управленческие навыки* – коммуникация, консультирование, аналитическое мышление, тренировка, наставление. Эти навыки люди используют для самоуправления и управления другими, в основном на работе;

- *широкие навыки* – анализ, планирование, контроль. Они принадлежат к навыкам «высшего порядка», которые люди применяют в контексте, в каждом из которых они уже обладают профессиональными или специфическими умениями и знаниями [1].

На наш взгляд, разработанные С. Шо категории навыков учитывают потребности специалистов и организаций в усвоении умений, навыков и способов деятельности и в приобретении соответствующих профессиональных знаний.

Кроме этого, познание вопросов теории и практики управления дает возможность:

- познакомиться с наследием выдающихся ученых в области управления: их идеями, системами, подходами, теориями;

- произвести их сравнение и рассмотрение в новой творческой перспективе;

- посредством исторической рефлексии приобщаться к управленческим идеям и опыту;

- целенаправленно изучать первоисточники.

**Заключение.** Внедрение педагогического менеджмента в практику деятельности современного образовательного учреждения вызвано необходимостью осуществления адекватного управления в условиях реформирующегося российского образования, когда образовательные учреждения уходят от едино-

образия, представляют населению вариативные образовательные услуги, развиваются на основе демократизации, участвуют в инновационных процессах. Но такое изменение объекта управления – профессионального образовательного учреждения требует изменения и субъекта управления.

Конкретизация действий и сопоставление фактов позволяют осуществлять мыслительные процессы переноса, сравнения, сопоставления, тем самым раскрыть логические связи, анализировать, а также обосновывать конкретные решения, опираясь на ситуации из различных отраслей человеческой деятельности, и в то же время увидеть место менеджмента в сфере образования среди других его видов в различных отраслях хозяйствования.

Таким образом, развитие педагогического менеджмента в сфере профессионального образования является перспективным многообещающим научным направлением и резервом развития теории и практики управления образовательной системой.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Оценка качества профессионального образования / под общ. ред. В.И. Байденко, Дж. Ван Занворт. – М., 2001. – 356 с.
2. Друкер, П.Ф. Практика менеджмента: пер. с англ. / П.Ф. Друкер. – М.: Вильямс, 2007. – 400 с.
3. Кириллова, О. Менеджмент как тип управления и область научных знаний / О. Кириллова // Школа. – 1998. – № 4. – С. 46 – 51.
4. Demarest, M. Understanding knowledge management / M. Demarest // Long Range Planning. – 1997. – № 30(3).
5. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии: в 2 т. / С.Л. Рубинштейн. – М., 1999. – Т. 1. – 328 с.

Поступила 01.12.2011

#### PEDAGOGICAL MANAGEMENT AS THE MANAGEMENT PHENOMENON IN VOCATIONAL TRAINING

S. MARIHIN, V. CHVANKIN

*Pedagogical management in the theory and practice of management by formation is considered. It is established that the concrete definition of actions and comparison of the facts allow to carry out the thoughts' processes of carrying over, comparison, thereby to open logic communications, to analyze, and also to prove concrete decisions, leaning upon situations from various branches of human activity. At the same time we try to see the management's place in an education sphere among its other kinds in various branches of managing. It is shown that the knowledge of laws and regularities of the theory and management practice as a whole is more expedient for carrying out on the material which has not been connected with the pedagogical theory and practice. It will allow deeper and more thoroughly to study and to realize an education sphere as independent branch of manufacture, and the theory and practice of its management – as branch management. Studying the management's peculiarities in other fields of person's activity gives the chance to learn the educational branch as the sphere of people's activity on creation of a manpower not only within the limits of education sphere establishments, but also in other fields of activity, on the basis of the personnel centers and the training centers at the enterprises at training on a workplace.*