Федеральное агентство по образованию  
Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
 «Ковровская государственная технологическая академия»

Им. В.А. Дегтярёва

Кафедра Менеджмента

**Курсовая работа**

**по дисциплине «Менеджмент»**

**по теме «Педагогическая деятельность менеджера»**

Руководитель: Куликова Т.А.

Исполнитель: Калиганова Е.Е.

ст. гр. ЗМН(2)-110

Ковров 2010.

# Содержание.

1. Введение. 3
2. Педагогический менеджмент.
   1. Сущность и характеристики основных системообразующих элементов педагогического менеджмента. 6
   2. Цели и задачи педагогического менеджмента. 8
   3. Функции педагогического менеджмента. 11
   4. Принципы педагогического менеджмента. 14
   5. Методы педагогического менеджмента. 15
   6. Факторы, определяющие эффективность педагогического менеджмента 17
   7. Результаты деятельности субъектов педагогического менеджмента. 18
3. Заключение. 19
4. Список литературы. 20

**Введение.**

Современный уровень развития производства и масштабные изменения в экономической и социальной сферах общества предъявляют повышенные требования к человеку в его профессиональной деятельности. Возрастает значимость социальных последствий человеческих решений. Изменение социально-экономической обстановки потребовало существенной перестройки стратегии, тактики и психологии управления. Выбор руководителем оптимальных форм общения с подчиненными и методов воздействия на них должен основываться на знании особенностей восприятия людьми друг друга.

Актуальность этой проблемы обуславливается тем, что характер взаимоотношений по вертикали во многом определяется способностью руководителя учитывать на практике динамику восприятия, понимания и отношения к нему подчиненного коллектива.

Для этого необходимо формировать у руководителя рефлексивное отражение восприятия подчиненными его основных качеств, без чего деловое и межличностное общение будет малоэффективным, в то же время управленческие решения будут страдать некоторой односторонностью.

В отношениях по горизонтали восприятие руководителя связано с формированием внутригрупповых норм. При этом важным является то, как характеристики руководителя воспринимаются большинством членов коллектива и задают эталоны преобладающего к нему отношения. Сформированная коллективом общая оценка может усиливать эффективность управленческих воздействий, либо тормозить их вследствие выработанного в перцептивном опыте эталона отношения коллектива к руководителю.

Эмоциональный компонент групповых оценок руководителя влияет на атмосферу взаимодействия в управлении, а, следовательно, на социально-психологический климат коллектива.

Действуя в комплексе, это оказывает влияние на формирование авторитета руководителя, трудовую активность и заинтересованность членов коллектива в эффективности деятельности.

Специальная структура личности руководителя включает 4 основные подструктуры:

* Профессиональную компетентность;
* Организаторские способности;
* Педагогические качества;
* Морально – этические.

**Педагогические качества руководителя.**

Существенными функциональными составляющими управленческой деятельности являются обучение и воспитание подчиненных. Эффективное выполнение этих функций предъявляет повышенные требования к педагогическим качествам руководителей. В литературе по психологии управления педагогические качества обычно не выделяют в отдельную подструктуру личности руководителя, а автоматически включаются в группу организаторских качеств.

Такое включение представляется недостаточно обоснованным. Нет сомнения, что организаторские способности и педагогические качества связаны между собой. Но, тем не менее, в деятельности руководителя производственного коллектива четко выделяются самостоятельные задачи по организации, обучению и воспитанию. Вполне могут сложиться такие ситуации, когда в рамках достаточно хорошо организованного производства плохо налажена воспитательная работа с подчиненными. Поэтому, идя от структурно - функциональной организации управленческой деятельности, в структуре личности руководителя необходимо выделить в специальную подструктуру педагогических качеств.

По мнению Н.В. Кузьминой, педагогические способности человека обнаруживаются в том, «насколько быстро он овладевает педагогическими навыками и умением, как он анализирует и обобщает собственную деятельность, ее достоинства и недостатки и как он умеет перестраивать ее в соответствии с целями, которые перед ним стоят». Структура педагогических способностей соответствует структуре педагогической деятельности. В педагогической науке выделяют конструктивные, организаторские, коммуникативные, и гностические компоненты педагогической деятельности и способностей. От их формирования и развития будет зависеть успешность руководства производственным коллективом.

* 1. **Сущность и характеристики основных системообразующих элементов педагогического менеджмента.**

Поиск новой философии социального управления, обусловленный происходящими в нашей стране изменениями экономических отношений, государственно-политического устройства, общественного сознания, ценностей и ориентаций, осуществляется как через переосмысление и переоценку своего управленческого опыта, так и через изучение, анализ, оценку и адаптацию к нашим условиям мирового управленческого опыта. Этот мировой опыт управления на уровне организации (завода, фирмы, компании, объединения, школы и др.) выражается в общем понятии «менеджмент».

В книге М.Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури «Основы менеджмента» менеджмент рассматривается в нескольких значениях как «умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей», как «управление, функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях» и как «область человеческого знания, помогающего осуществить эту функцию». Таким образом, слово менеджмент, переводимое с английского как «управление», рассматривается в значении вида деятельности, и в значении области знания. Кроме того в многочисленных источниках менеджмент рассматривается не только как наука (область знаний) управления, но и как искусство управления, основывающееся на здравом смысле и интуиции менеджера (управления), проявляющееся в нестандартности и оригинальности его решений, быстрой реакции и импровизации действий.

Педагогический менеджмент как деятельностная (в первую очередь) и суммативная система одновременно имеет свою структуру и системообразующие факторы, которые можно условно представить в следующем виде.

1. Сущность и характеристика основных системообразующих элементов педагогического менеджмента как деятельностной системы.
2. Цели педагогического менеджмента.
3. Основные задачи, стоящие перед менеджером образовательного процесса.
4. Принципы педагогического менеджмента.
   1. Общие принципы управления.
   2. Принципы научной организации педагогического и управленческого труда.
   3. Принципы аналитической деятельности менеджера образовательного процесса.
5. Функции (основные функциональные компоненты) педагогического менеджмента.
6. Методы управления (методы педагогического менеджмента).
7. Результат деятельности субъектов менеджмента.
   1. Эффективность как характеристика процесса совместной деятельности преподавателя и учащихся.
   2. Качество как характеристика конечного результата.

Педагогический менеджмент как деятельностная система включает в себя следующие структурно-функциональные компоненты и системообразующие факторы:

* цель деятельности (планируемый, ожидаемый результат);
* субъект деятельности (директор, его заместители, преподаватели, учащиеся, студенты и т.п.);
* объект деятельности (он же второй субъект) – исполнитель распоряжений руководителя (учащийся, студент, преподаватель, заместитель директора и т.д.);
* содержание деятельности (учебная, управленческая и иная информация);
* способы деятельности (методы и стиль взаимодействия преподавателя с учащимися, руководителя с преподавателем и учащимися и т.д.).
  1. **Цели и задачи педагогического менеджмента.**

Второй составляющей основы управления педагогическими системами являются цели деятельности субъектов педагогического менеджмента.

*Цель деятельности –* планируемый, прогнозируемый, ожидаемый результат (цель – модель результата).

*Цель занятий* (урока) *–* реально достижимый итог совместной деятельности преподавателя и учащихся; степень обученности, на которую педагог планирует вывести большинство обучаемых в ходе учебных занятий (чему планирует научить определять, вычислять, измерять, анализировать, находить, решать и т.п.).

*Цель посещения занятий* (урока) – вид и результат деятельности преподавателя и учащихся, который обязательно отслеживается на каждом учебном занятии и поддается вербальной и количественной оценке.

Таким образом, выделяется проблема определения основных целей воспитания в современном обществе. И.Ф. Харламов вслед за Х.И. Лейметсом считает, что воспитание можно понимать как процесс управления развитием личности.

На современном этапе развития общества в качестве основных можно предложить следующие *цели воспитания.*

1. всестороннее развитие личности.
2. воспитание гражданина-патриота.
3. избежание крайностей коллективизма и индивидуализма.
4. устойчивое развитие общества как саморазвивающейся и целенаправленной системы.
5. быстрая адаптация личности к реальным условиям конкретного социума.

Подбор и расстановка, подготовка и воспитание кадров – сложная социально-психологическая и психолого-педагогическая задача, требующая от руководителя определенных способностей и личностных качеств, знаний, умений и навыков. В данном случае в задачи руководителя входят:

1. подбор кадров, их начальная оценка и расстановка;
2. подготовка кадров, в том числе переподготовка, повышение квалификации, организация непрерывного образования;
3. оценка персонала, которая предполагает:

а) текущую оценку работников и результатов их деятельности,

б) периодическую аттестацию руководителей, специалистов и служащих;

1. расстановка кадров, предполагающая:

а) распределение работников по рабочим местам,

б) формирование, подготовку и выдвижение резерва руководящих кадров,

в) ориентационно-методическое обеспечение выборов и конкурсов на замещение должностей руководителей и специалистов;

1. совершенствование структуры коллектива и повышение его устойчивости, включающее:

а) изучение потребностей и интересов различных учителей и динамики изменений структуры коллектива,

б) изучение причин текучести кадров и нарушений трудовой дисциплины, совершенствование социально-педагогического климата коллектива.

Основные **задачи педагогического менеджмента**:

1. отражают периодичность и последовательность как отдельных действий исполнителя, так и всей деятельности в целом;
2. предусматривают методику и правила выполнения отдельных видов работы на конкретный отрезок времени;
3. определяют требования к качеству результата деятельности и эффективности способов достижения намеченных целей с учетом оптимальности затраченных усилий, средств и времени;
4. устанавливают требования к составу и квалификации исполнителей, определенных для конкретной деятельности (в соответствии с их функциональными обязанностями);
5. определяют количество необходимой информации и ее основные источники с учетом оптимальности (необходимости и недостаточности);
6. определяют и предусматривают основные правила контроля и учета хода и результатов деятельности исполнителей.
   1. **Функции педагогического менеджмента.**

Важным понятием педагогического менеджмента является понятие о его функциях, которые отражают основное содержание управленческой деятельности, а точнее – законченный цикл определенных действий в сумме и составляющих управленческую деятельность в целом. Другими словами, **функция** – это отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов.

Исходя из теории менеджмента и анализа практики управления средними учебными заведениями можно выделить следующие основные функции педагогического менеджмента.

**Функция планирования, или принятия решения** (распоряжения, приказы, рекомендации, планы, решения совета, решения педсовета и т.п.). Планирование учебно-воспитательного процесса – первый основной компонент (функция) педагогического менеджмента, реализуемый через определение основных видов деятельности и мероприятий с указанием конкретных исполнителей, сроков исполнения с учетом имеющегося в распоряжении данного субъекта фактического бюджета времени. Несомненно, что всякое управленческое воздействие является итогом определенного управленческого решения, принятого менеджером конкретного уровня управления. При этом управленческое решение должно удовлетворять целому ряду требований. Анализ теории менеджмента и изучение практики показывает, что решение должно:

* иметь целевую направленность, т.е. полностью соответствовать цели педагогического менеджмента;
* быть обоснованным, адресным (кто будет претворять его в жизнь и нести ответственность за его эффективную реализацию) и правомочным;
* быть непротиворечивым, т.е. отражать единство и согласованность с общей системой принимаемых управленческих решений;
* отвечать условию конкретности по времени его реализации и предусматривать критерии эффективности его реализации с учетом оптимальности затрачиваемых сил, средств и времени;
* быть актуальным и современным;
* быть полным, кратко и четко изложенным.

**Функция организации выполнения принятых решений** и планов включает в себя:

* доведение принятого решения (плана) до исполнителя;
* материально-техническое обеспечение возможности выполнения данного решения (плана);
* согласование данного решения (плана) с установками и потребностями личности исполнителя (второго субъекта менеджмента).

Организация выполнения принятых решений и планов – второй базовый компонент (вторая функция) педагогического менеджмента, основой которой являются принципы научной организации труда (НОТ).

**Функция мотивации.** Члены организации должны выполнять свою работу в соответствии с делегированными им обязанностями. Руководители всегда осуществляли функцию мотивации, порой да же не осознавая этого.

**Функция предварительного, текущего, отсроченного и итогового контроля.** Предварительный контроль предполагает проверку планов, остальные виды контроля – координирование деятельности исполнителей на основе информации, полученной в ходе этого контроля, учет результатов деятельности, анализ и оценку ее эффективности на основании результатов этого контроля.

Исходя из функций педагогического менеджмента могут иметь место различные уровни или роли, управления, а именно:

* 1. роль главного руководителя, предполагающая участие в мероприятиях, когда к этому обязывает положение;
  2. роль лидера, ответственного за мотивацию и активизацию подчиненных, подбор и расстановку кадров;
  3. роль связующего звена. Предполагает осуществление переписки, участие в совещаниях на стороне, т.е. заключается в установлении внешних контактов с организациями и частными лицами;
  4. приемник информации. Суть работы состоит в поиске и получении необходимой информации. При этом менеджер обрабатывает всю почту, осуществляет контакты в целях получения информации;
  5. распространитель информации. Менеджер передает информацию, полученную из внешних источников, членам своей организации, организует рассылку почты по организациям с целью распространения информации;
  6. предприниматель. В данной роли менеджер разрабатывает и запускает «проекты к совершенствованию», приносящие изменения;
  7. устраняющий нарушения. Менеджер осуществляет корректировочные действия в случаях, когда в организации назревает кризис и возникают проблемы;
  8. распределитель ресурсов. Роль подразумевает ответственность за распределение всевозможных ресурсов организации, что фактически сводится к принятию или одобрению всех значительных решений;
  9. ведущий переговоры. Менеджер является ответственным за представительство организации на всех значительных и важных переговорах.
  10. **Принципы педагогического менеджмента.**

**Принципы педагогического менеджмента** – основные правила поведения субъекта менеджмента при взаимодействии его с управляемыми субъектами (объектами). К ним относятся принципы **гуманизации** и **оптимальности**.

**Принципы аналитической деятельности субъекта менеджмента** – основные правила, которых должен придерживаться менеджер при наблюдении, анализе и оценке эффективности деятельности.

Важнейшим принципом педагогического менеджмента является **принцип конкретного целеполагания** или **принцип целенаправленности**, как основы планирования и контроля, т.е. основы содержания всей деятельности менеджера любого уровня управления. В целом принцип целенаправленности педагогического менеджмента отражает требование ставить цели с учетом их оптимальности и реальности, социальной значимости и перспективности.

**Принцип кооперации и разделения труда** отражает важнейшее требование к управленческой деятельности менеджера любого уровня. Недопустимо стремление руководителя все сделать самому: составить план работы, организовать его выполнение, единолично контролировать и координировать деятельность всех исполнителей.

Четкая реализация основных идей педагогического менеджмента на практике невозможна без реализации **принципа функционального подхода**. Претворение в жизнь этого принципа является так же условием постоянного развития, совершенствования управленческой деятельности на основе постоянного обновления, уточнения и конкретизации функций исполнителей.

**Принцип комплексности** предполагает сочетание целевого, функционального и линейного управления. Системное управление немыслимо вне комплекса научно обоснованных субъект-субъектных управленческих воздействий, и данный принцип составляет его суть.

* 1. **Методы педагогического менеджмента.**

Разработка научных основ педагогического менеджмента актуализирует вопрос методов управления, которые выступают в качестве способов достижения поставленных целей педагогического менеджмента и реализации основных его функций. Существует четыре группы методов педагогического менеджмента:

* первая группа – экономические методы, или методы экономического стимулирования;
* вторая группа – организационно-распорядительские, или административные методы;
* третья группа – методы психолого-педагогического воздействия;
* четвертая группа – методы общественного воздействия.

В зависимости от задач кадровой работы эти методы можно систематизировать следующим образом (табл. 1.1.)

Таблица 1.1.

Применение методов психолого-педагогического воздействия в зависимости от задач кадровой работы.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Задача кадровой работы | Объект исследования | Метод исследования |
| Подбор кадров | 1. Направленность личности | 1.Беседа, наблюдение, тесты, библиографический метод |
| 2. Уровень развития общих и специальных способностей | 2.Тесты общих и специальных способностей |
| 3. Индивидуально-психологические и личностные особенности педагогов | 3. Личностные тесты |
| Подготовка кадров | 1. Профессионально необходимые знания, умения, навыки | 1. Экспертные оценки, опросы, беседы |
| 2. Эффективность методов психолого-педагогического воздействия на обучаемых | 2. Анализ конкретных ситуаций, деловые игры, социально-психологический тренинг |
| 3. Эффективность форм профессионального обучения | 3. Различные психолого-педагогические методы |
| Оценка и расстановка кадров | 1. Соответствие работника выполняемой работе | 1. Опросники, тесты, анкеты |
| 2. Возможность дальнейшего использования работника | 2. Групповая оценка личности (ГОЛ) |
| 3. Результаты трудовой деятельности | 3. Наблюдение, беседа, анализ результатов трудовой деятельности |
| 4. Место педагога в системе внутриколлективных отношений | 4. Социометрия |
| Рациональное использование кадров | 1. Причины текучести и нарушений трудовой дисциплины | 1. Социометрия и референтометрия, тесты межличностных отношений |
| 2. Состояние социально-психологического климата коллектива | 2. Опросники, анкеты, тесты |
| 3. Эффективность кадровой работы | 3. Анализ документов, исследование стиля руководства, наблюдение |

Методы педагогического менеджмента необходимо систематизировать по уровням управленческой деятельности. Можно выделить три таких уровня:

1. личностный (индивидуальный) – микроуровень, на котором решаются задачи соответствия работника конкретному рабочему месту;
2. групповой (социально-психологический) – мезоуровень, в рамках которого производится оптимальная расстановка работников в коллективе;
3. социологический – макроуровень, на котором формируются социальные механизмы создания «элитных групп» управления (руководящих работников различного уровня).
   1. **Факторы, определяющие эффективность педагогического менеджмента.**

Основой эффективности организации управления педагогическими системами являются предупреждение и преодоление элементов формализма в образовательном процессе в средних учебных заведениях. Основные базовые понятия этой сферы педагогического менеджмента.

**Формализм в педагогическом менеджменте** – предпочтение бумаготворчества живому делу, нарушение системного, комплексного подхода к вопросам планирования, организации, наблюдения, анализа и оценки эффективности деятельности исполнителей.

**Формализм в обучении** – стремление фетишировать механическое, бездумное запоминание правил, законов, определений в ущерб их пониманию и осознанному применению на практике.

**Формализм в воспитании** – предпочтение словесной методики в воспитании (а не наглядной и практической), массовых форм работы (а не индивидуального подхода), отдельных направлений в воспитании (а не комплексного подхода), подавление инициативы и самостоятельности воспитанников (директивное воспитание).

**Формализм в планировании образовательного процесса** – большое количество плановых мероприятий без учета фактического учета времени, реальных возможностей исполнителей, актуальности и целесообразности планируемых мероприятий.

**Формализм в организации учебно-познавательной деятельности** учащихся заключается прежде всего в игнорировании принципа связи обучения и воспитания с жизнью, психолого-физиологических требований к организации умственного труда.

**Формализм при контроле за образовательным процессом** – стремление поставить форму над содержанием деятельности, одноразовые количественные показатели – над качественными, устаревшие нормы и инструкции – над реальными и целесообразными действиями проверяемых.

* 1. **Результаты деятельности субъектов педагогического менеджмента.**

Результат образовательной деятельности субъектов менеджмента – чрезвычайно важная и сложная составляющая базовых понятий теории, методики и практики педагогического менеджмента. Она включает в себя целый ряд весьма актуальных понятий и определений.

**Качество знаний учащихся** – прочность, глубина и системность этих знаний и их осознанное применение на практике.

**Степень обученности учащегося** – уровень последовательных показателей усвоения материала учащимся в процессе обучения.

В целом успешное достижение целей и задач руководителя педагогического менеджмента предопределяется рядом важных факторов. Их можно разделить на четыре группы:

1) личностный фактор руководителя (степень его подготовленности и профессионализма, его целевые установки, ценностные ориентации и потребности);

2) морально-психологический климат в системе субъективных отношений (степень взаимодействия и степень заинтересованности в обучении);

3) временные характеристики как фактор рационализации и научной организации образовательного процесса;

4) пространственные характеристики как фактор эффективной деятельности взаимодействующих субъектов, в которых протекает деятельность.

**Заключение.**

Для профессиональной деятельности менеджера в сфере преподавания имеют значение следующие важнейшие аспекты:

* научная квалификация;
* педагогические способности;
* опыт практического руководства коллективами людей.

Следует отметить, что для успешного преподавания желательно наличие всех трех аспектов подготовки, однако решающее значение имеют научная квалификация и педагогические способности. Исторический опыт показывает, что ведущие профессора высших учебных заведений, как правило, являются лидерами научных исследований в области управления. Профессия преподавателя менеджмента имеет свои особенности по сравнению с профессиями практического руководителя (менеджера-практика) и научного работника, специализирующегося в области управления (менеджера-ученого). Эти особенности проистекают их того, что преподаватель менеджмента должен не только располагать знаниями в области управления, но и уметь передать эти знания своим студентам (слушателям), привить им практические навыки и умения в области управления организацией. В этой связи многие профессиональные знания, навыки и умения преподавателя менеджмента отвечают требованиям, предъявляемым к профессии преподавателя.

**Список литературы**

1. Карпов А.В.

Психология менеджмента: Учебное пособие. – М.: Гардарики, 2006. – 584с.: ил.

1. Авдулова Т.П.

Психология менеджмента: учебное пособие для студ. сред. проф. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2003. – 256с.

1. Пряжников Н.С.

Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Н.С. Пряжников. – М.: Издательский центр «Академия», 2008 – 368с.

1. Гончаров М.А.

Основы менеджмента в образовании: учебное пособие / М.А.Гончаров. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008-480с.