

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ**

Проаньо Мена Давид Леонардо

Высший Технологический институт
визуальных искусств ЛАВК

Аннотация. Учитывая недавнее обобщение конкретных моделей управления образованием, понятие «образовательный менеджмент» приобрело множество значений. Его связывают с педагогическими, дидактическими, административными, социально-экономическими и политическими нюансами. Образовательный менеджмент рассматривается как совокупность горизонтально и вертикально интегрированных теоретических и практических процессов в системе образования, направленных на соблюдение социальных правил. Образовательный менеджмент может быть понят как действия, разработанные менеджерами, ориентирующимися в широком организационном пространстве. Это синтез, способный связать знания и действия, этику и эффективность, политику и управление в процессах, которые направлены на постоянное улучшение образовательной практики, на исследование и использование всех возможностей, а также на инновацию как систематический процесс.

Ключевые слова организация, образовательный процесс, проекты.

EDUCATIONAL MANAGEMENT AS AN EFFECTIVE MANAGEMENT TOOL

Proaño Mena David Leonardo

Abstract: Given the recent generalization of specific models of education management, the concept of "educational management" has acquired many meanings. It is associated with pedagogical, didactic, administrative, socio-economic and political nuances. Educational management is considered as a set of horizontally and vertically integrated theoretical and practical processes in the education system aimed at observing social rules. Educational management can be understood as activities designed by managers who navigate a wide organizational space. It is a knowledge of synthesis capable of linking knowledge and action, ethics and efficiency, policy and management in processes that aim at continuous improvement of educational practice, exploration and exploitation of all possibilities, and continuous innovation as a systematic process.

Key words: organization, projects, educational process.

Образовательный менеджмент не новое понятие, но его следует понимать как новый способ осуществления образовательной организации. Можно отметить, что концепция образовательного менеджмента переплетается с идеей укрепления системы интеграции и обратной связи. Управление образованием подразумевает взаимозависимость междисциплинарного спектра педагогических, управленческих и социальных знаний, практики, работы в классе, управления, инспектирования, оценки и руководства ценностных суждений, интегрированных в технические решения, полезных принципов для осуществления действий множества лиц [1, с. 16-17].

Управление образованием состоит из нескольких величин: педагогическое и дидактическое, административное и социально-

гуманистическое или общественное, основным принципом которого является коллективное участие с целью достижения вовлеченности, осведомленности, консенсуса и, таким образом, достижения запланированных и желаемых результатов. В сфере образования управление понимается как комплекс мер, которые должны планироваться, обсуждаться и осуществляться при предварительном участии и формировании мнений всех элементов, участвующих в работе учреждения. Процесс управления всегда допускает инновации, эксперименты, исправление, определение возможностей и рамок обстоятельств, применимых в образовательной сфере. Этот комплекс мер должен быть очень конкретным, учитывать потребности учреждения. Модель управления всегда будет подчиняться общей политике, но общая схема управления образованием никогда не может быть принята как схема, предназначенная исключительно для одного учреждения, для достижения хороших результатов в рамках одного учреждения необходимо также использовать новые методологии.

Рассмотрим основные элементы управления в образовательном процессе.

Системное и стратегическое мышление

Стратегическое мышление начинается с размышлений и наблюдений за характером предстоящей деятельности, ключевым моментом является понимание того, что является основным, а затем идет возможная динамика для достижения поставленных целей. По словам Питера Сенге, "самый тонкий аспект стратегического мышления - это знание того, что должно произойти" [2, с. 55]. Благодаря продуманному и взвешенному процессу принятия решений, менеджмент образования выстраивает действия и коммуникации, необходимые для реализации согласованного и совместного видения будущего, а также интервенционные цели для достижения результативности и качества практики. Ключевыми вопросами стратегического мышления

являются следующие: «Откуда мы пришли? Кто мы? Куда мы идем?». Если мы используем эти вопросы в сфере образования, мы сможем улучшить качество образования, у нас будет пять этапов процесса изменений: диагностика, определение альтернатив, цели, действия или проекты, которые необходимо разработать и оценка. Каждый из этих этапов сам по себе сложен, поскольку включает в себя вмешательство множества переменных и педагогов, от которых требуются профессиональные и межличностные навыки.

Педагогическое лидерство

Управление требует практики лидерства для согласования, сопровождения, общения, мотивации и обучения в образовательной трансформации, а также набора педагогических и инновационных практик. Лидерство динамизирует образовательные организации, чтобы восстановить педагогический смысл и миссию, разработанную на основе целей, направленных на достижение мощного и значимого обучения для всех учащихся. Руководитель помнит, что каждый проект - это прогресс, и таким образом вдохновляет и мотивирует других на путь образовательной трансформации.

Организационное обучение

Суть новых организационных форм заключается в создании команды, для этого деятельность организации должна быть приближена к идее цикла обучения. То есть процессы, в ходе которых члены команды приобретают, обмениваются и развивают новые компетенции, новую способность восприятия и новые модели наблюдения и самонаблюдения. Организационное обучение будет происходить в той степени, в которой организации увеличивают свое пространство для действий, т.е. расширяется сфера, в которой они могут разрабатывать и вмешиваться для преобразования и улучшения практики и результатов. Поэтому образовательный менеджмент

является эффективным инструментом управления для продвижения циклов глубокого обучения в организациях, которые стремятся достичь трансформации во времена постоянных изменений.

Деятельность менеджеров образования

В настоящее время практика менеджеров образования как лиц, ответственных за территориальное и организационное образовательное поле, предполагает, что они должны быть в состоянии обеспечить выполнение следующих функций: анализ-синтез, предвидение-проектирование, согласование-партнерство, решение-развитие, коммуникация-координация, руководство-поощрение, оценка-переориентация.

Анализ-Синтез. Менеджер или команда менеджеров могут развивать качественное образование при условии постоянного поощрения функций исследования, анализа конкретной и уникальной реальности, в которой работает система образования и каждое из учебных заведений. Менеджер проводит анализ как этап диагностики, но ему необходимо достичь синтеза, реконструкции реальности в рамках схемы модели аналогии всех концептуальных инструментов, позволяющих разрабатывать альтернативы вмешательства. Он обладает инструментами для подхода к процессам изменений и инноваций [3, с. 42].

Предвидение-Прогнозирование. Менеджер систематически исследует конкретные условия реальности, в которых он/она работает, чтобы предвидеть и прогнозировать возможные варианты развития событий. В этом смысле функции анализа и синтеза сочетаются с проектированием альтернативных сценариев, возможных событий цикла, действий для достижения ожидаемых результатов и сокращения масштабов нежелательных. Предвидение - это стратегическое позиционирование и разработка системы действий и очерченных целей. Предвидение - это отношение к принятию решений, к

ближайшему и отдаленному будущему, которое направлено не только на реагирование на ситуации, но и на их предвидение.

Переговоры-партнерство. Переговорные процессы, сессии, делегирование полномочий и создание широких сетей позволят наладить взаимосвязь и повысить качество образования, что потребует компетентных менеджеров, способных налаживать партнерские отношения со своим окружением, с образовательным сообществом [4, с. 87-89].

Решение-Развитие. Менеджер принимает решения, берет на себя ответственность, является системным разработчиком программ, проектов, целей, стратегий и действий. Стратегическое и системное мышление имеет решающее значение для достижения желаемого в лучшем виде.

Коммуникация-координация. Функции коммуникации и координации являются фундаментальными и постоянными, они связаны с руководством и соответствующей информацией для повышения качества школьного обучения. В вопросах коммуникации необходимо решить, что, когда и кому сообщать. Под коммуникацией также понимаются места для встреч, статистические исследования состояния проблемы или ситуации, маркетинговые исследования, опросы общественного мнения и т.д. Согласно словарю Испанской королевской академии, слово «поощрять» имеет различные значения: вселять бодрость, побуждать к действию, мотивировать, придавать энергию, направлять. Лидерство представляет собой деятельность менеджера, направленную на объединение миссии и целей, образовательный менеджмент объединяет, формирует, воспитывает, генерирует преобразования посредством коммуникации и созыва. Лидерство и его практика помогают задать направление, мотивировать людей на проведение улучшений и преобразований. Наконец, менеджер развивает функции оценки на промежуточных и заключительных этапах реализации различных программ и проектов. Стратегическое мышление направлено не только на создание прогнозируемого будущего, но и на знание и обнаружение реального

прогресса. Таким образом, оно способно обеспечить обратную связь с системой, стимулируя шаг за шагом процессы инноваций и долгосрочных преобразований в системе образования [5, с. 33]. Оценка и организация поддерживают обучение и постоянное улучшение качества образования.

Стратегическое управление образованием требует:

- четкого и взаимосвязанного подхода;
- высокой способности к концентрации;
- осознания того, что управление требует длительного периода становления;
- постоянного изучения возможностей;
- дисциплины;
- уверенности в себе;
- навыков обучения (мета-знания);
- навыков и практики совместной работы;
- способности к экспериментам;
- желания к риску;
- чувства ответственности;
- приверженности и инициативы;
- профессионализма;
- готовности служить.

Инновации в управлении образованием - это десятилетний процесс реконверсии в образовательных системах, который начался еще до того, как началось систематическое осмысление глобальных альтернатив для руководства изменениями. Этот процесс является частью общей для всей Латинской Америки стратегии в рамках систем образования, направленной на повышение эффективности и результативности системы образования через управление образовательными процессами и ресурсами [6, с 50-83]. Это подразумевает не только признание децентрализации как национального движения, но и различные местные усилия, направленные на повышение

профессионализма учителей, открытие местных пространств для формулирования политики и укрепления образовательных центров как основной единицы принятия решений и функционирования системы образования.

Системы образования в латиноамериканских странах, таких как Эквадор, были построены как централизованные государственные аппараты с пирамидальной структурой с Министерством образования на вершине и последовательными иерархическими уровнями, где принятие решений было сосредоточено на центральном уровне, а системы обмена и коммуникации были разработаны для вертикального функционирования [7, с. 66]. Привилегированным режимом работы было предписание и контроль. Власть устанавливала, что должно быть сделано, а затем органы чиновников следили за выполнением предписаний. Такая организационная конструкция была адекватной и эффективной на этапах строительства систем образования, когда необходимо было создать инфраструктуру и человеческие ресурсы на всей территории страны. Она хорошо работала до тех пор, пока системы были ограниченного масштаба, и пока было мало учителей с гарантированно однородной подготовкой и социальным статусом, более высоким, чем у большинства их сограждан. Первоначальный институциональный дизайн был полезен в те времена, когда общество менялось медленнее, чем сейчас. Со временем функционирование систем образования как централизованных систем изменилось. Накапливались предписывающие нормы по всем аспектам институциональной жизни, а функции, связанные с управлением системой, оставались без полезного содержания. Механизмы контроля концентрировались на административной рутине, для органов управления образованием было обычным делом определять свои задачи, используя концепцию школьной администрации. Их профессиональная идентичность заключалась в том, чтобы быть администраторами. Со своей стороны классическая организационная теория, прочно укоренившаяся в текстах и в

подготовке менеджеров и учителей, подчеркивала сходство школ и университетов [8, с. 33].

С течением времени, с появлением исследований и новых теорий выясняется, что теоретико-практическая модель школьной администрации представляет собой различные патологии и отклонения, наиболее очевидными признаками которых являются бюрократизация, анонимность, дублирование задач, медленные процессы, нерациональная потеря времени, потеря качества, потеря смысла, личная фрустрация. Бюрократический синдром, т.е. отчуждающие идеи и практики, сформированные в рамках административистской модели, становится в свою очередь главным бичом, выступающим против новых идей и новых практик [9, с. 5].

Изменения требуют мощных стратегий, которые реорганизуют и перестраивают всю организационную модель образования. Речь идет об управлении образованием, которое выходит за рамки старых моделей администрирования и организации, реорганизуя и реструктурируя всю организационную модель образования и в то же время позволяя изменить образы и убеждения о том, как и с кем проводить процессы.

Мишель Крозье, анализируя задачи государственных преобразований во Франции, формулирует их следующим образом: «Но что могут означать инвестиции в качество? Инвестиции воспринимались как материальное явление до такой степени, что мысль о том, что они могут осуществляться в нематериальном кажется неестественной. Но именно в этом, в первую очередь, и заключается суть инвестиций в обучение людей, в обновление человеческих отношений, в обновление институтов, в исследования. Определить приоритетность инвестиций гораздо сложнее, чем кажется. Конечно, это требует огромных финансовых усилий, но также и, прежде всего, трансформации образа мышления, ментальных привычек, шкалы ценностей» [10, с. 67].

Преобладающие в настоящее время модели направлены на институциональную трансформацию через процессы децентрализации, социального контроля и контроля интеграции действий. В настоящее время эти системы направлены на усмотрение образовательного учреждения, они стремятся не иерархизировать процессы или методологию, они стремятся к командной работе интегрированному достижению обучения результатов и оценки. Кроме того, осуществляемый контроль сосредоточен на оценке полученных результатов. Теперь целью является организация потребностей учителей учеников, их семейного окружения и их социальной, культурной и аффективной реальности.

Образовательный менеджмент предполагает управление процессами в целях совершенствования институциональной культуры, осуществления прямого руководства, воплощенного в принятии решений, управления конфликтами и вовлечения сотрудников в командную работу с целью достижения эмпатии в группе и создания обязательств у каждого из сотрудников. Это способствует развитию и совершенствованию учреждений для достижения предложенных целей и задач, а значит, прогрессу общества и страны.

Заключение

Еще несколько десятилетий назад предлагаемая система образования, запросы и потребности общества были относительно простыми в основном потому, что изменения в обществе происходили с гораздо меньшей скоростью, чем сегодня. Знания были действительны в течение более длительных периодов времени, потому что они развивались и накапливались медленнее. Учебные программы действовали десятилетиями. Было относительно проще иметь единый национальный учебный план.

Сегодня происходит ряд изменений, которые бросают вызов системе образования, знания быстро растут во всех областях, расширяется разнообразие мировоззрений и предметов. Современные технологии, новые

учебные программы имеют свою историю, новые и реформированные цели, чтобы обеспечить подход, соответствующий этим образовательным реалиям, все эти вызовы ставят различные задачи перед управлением образованием с множеством институциональных обязанностей, которые будут способствовать актуализации преподавания.

Список литературы

1. Харгривз А. Учителя, культура и постмодерн. (Времена меняются, учителя меняются), Мадрид, Издания Мората, 1996.
2. Агуэррондо, Инес. Качество образования. Оси для его определения и оценки, 2005.
3. Алдануз, Мария дель Мар, Эчеверрия - Дж. Альсине. «Как это сделать? Предложения воспитывать в разнообразии». Глава 4. Барселона, Эдиториал Грао, 2000, Альварес, Мануэль. Управленческая команда. Технический ресурс управления, Барселона, 2006
4. Корреа де Молина, Сесилия. «Управление и оценка качества в образовании, Референты для аккредитации», Эквадор, 2014
5. Министерство образования, «Управление образованием». Эквадор, <https://educacion.gob.ec/que-es-el-nuevo-modelo-de-gestion-educativa/2010>.
6. Мурильо, Хавьер. «Иберо-американские исследования эффективности школ», Соглашение Андреса Белло, Эквадор-Латинская Америка, 2007
7. Перес, Рамон Перальта Ортис, Мария Долорес. «К качественному образованию». «Менеджмент, инструменты и оценка», 3-е. изд, Эквадор, 1999
8. Рохас Киньонес, Хуан Мануэль. «Управление образованием в обществе знаний», Колумбия, 2006 г. Исторический обзор муниципального GAD Самборондона, GAD 2014.

9. Роббинс, Стивен П. Организационное поведение. (10-е изд.). Эквадор, 2018

10. Сенге, Питер. Пятая дисциплина на практике. Стратегии и инструменты для построения организации, открытой для обучения. Буэнос-Айрес, Граница, 2006

© М.Д.Л. Проаньо, 2022