

**ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ОТ КВАЛИФИКАЦИИ УЧИТЕЛЯ –  
К ЛИДЕРСТВУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ**

**Селезнева Светлана Васильевна, начальник отдела организаторов образования  
и педагогического процесса**

**Сухан Юлия Сергеевна, начальник центра развития регионального образования**

**Могилевский государственный областной институт развития образования**

Svetlana V. Selezneva, Head of the Department of Education Organizers and Pedagogical process  
burs73@mail.ru

Julia S. Sukhan, Head of the Center for the Development of Regional Education, ulia\_zel16@mail.ru  
Mogilev State Regional Institute of Education Development

*Аннотация.* В статье представлены составляющие портрета современного менеджера, готового к формированию нового образовательного результата ученика, а также система работы учреждения образования «Могилевский государственный областной институт развития образования» по вопросам научно-методического сопровождения профессионального роста педагогических работников, повышения качества образования в Могилевской области.

*Ключевые слова:* учреждение образования, менеджер, педагогический менеджмент, лидер, учреждение образования «Могилевский государственный областной институт развития образования».

Современному обществу нужны образованные, нравственные, предприимчивые и компетентные личности, способные самостоятельно принимать ответственные решения в ситуации выбора, прогнозируя их возможные последствия, умеющие выбирать способы сотрудничества. Они должны отличаться мобильностью, динамизмом, конструктивностью, обладать развитым чувством ответственности за свою судьбу и судьбу страны [1]. Подготовка людей с такими качествами – стратегическая задача национальной системы образования.

Образование в Республике Беларусь представлено системой взаимосвязанных между собой единой целью учреждений разного типа и уровня, которые обеспечивают непрерывный процесс, направленный на развитие личности, на получение общеобразовательной и специальной подготовки человека.

Учреждение образования – сложный и разветвленный по своей внутренней структуре механизм, который может успешно функционировать только при условии, если каждое его звено и подразделение будут действовать слаженно и эффективно. При этом педагогический коллектив должен иметь единую линию и согласованность в работе.

Специфика управления учреждением образования обуславливается:

своеобразием отношений субъектов;

определенная пропорция нормированного и ненормированного рабочего времени;

особенность стимулирования труда;

изменение роли экономических, организационных, педагогических и психологических методов управления педагогической системой.

Специфика педагогического менеджмента (как особой отрасли менеджмента) заключается в особенностях предмета, продукта, орудия и результатов труда менеджера образования. Предметом труда менеджера в образовательном процессе является деятельность управляемого субъекта, продуктом труда – информация, а орудием труда – слово, язык, речь. Результатом труда менеджера образовательного процесса является качество образования, выраженное степенью обученности, воспитанности и развитости обучающихся.

Педагогический менеджмент – комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приёмов управления образовательным процессом, направленный на повышение его эффективности. Компонентами педагогического менеджмента являются коллектив учащихся, учителей, родителей; педагогические технологии, стратегии, структуры, цели и задачи, процессы и культура. [2]

Специфика учреждения образования в контексте менеджмента:

Невозможность точного прогнозирования и измерения результатов образования, сроков их достижения.

Демократические методы воздействия (убеждение, опора на интерес, занимательность и т.д.).

Менеджерами образовательного процесса является не только руководитель, но и педагоги, так как они осуществляют все главные функции управления относительно каждого процесса, происходящего в учреждении образования.

Доминирование методов морального стимулирования над материальными.

Контактность управления.

Управление разновозрастными группами людей.

Все управленческие решения касаются в первую очередь образовательного процесса и его обеспечения и требуют соответствующей компетентности руководителя.

Специфика контроля (нельзя проконтролировать творческий характер педагогического труда).

Конечным «продуктом» является выпускник со своей индивидуальной личностью.

Рассмотрим методы управления в педагогическом менеджменте.

Экономическое стимулирование относится к наиболее несовершенным методам.

Административные методы регламентируют деятельность исполнителей, ее нормирование, работу с кадрами.

Методы психолого-педагогического влияния призваны устанавливать благоприятный психологический климат, стимулировать творчество и инициативу, прогнозировать социальную перспективу развития учреждения образования.

Методы общественного влияния помогают повышению престижа учреждения образования, конкурентоспособности.

Содержание педагогического менеджмента включает педагогический мониторинг и педагогический маркетинг. Педагогический мониторинг заключается в постоянном наблюдении за общеобразовательным процессом с целью выявления его соответствия желаемому результату; наблюдение, оценка и прогноз развития учреждения образования в целом и отдельных ее структурных компонентов; позволяет создать условия совершенствования аналитической деятельности в управлении, повышения эффективности его деятельности.

Педагогический маркетинг включает два процесса: аналитическую и рекламную деятельности. Первая направлена на изучение образовательных запросов ребенка, его законного представителя и общества в целом. Вторая – на распространение инновационных технологий обучения и воспитания, а также рейтинг образовательного учреждения.

Деятельность учреждения образования «Могилевский государственный областной институт развития образования» (далее – Институт) направлена на обеспечение повышения уровня профессиональных знаний и умений педагогических кадров, совершенствование деловых и общественно-значимых качеств специалистов системы образования Могилевской области.

Наиболее значимыми в плане непосредственной деятельности института являются следующие направления:

повышение квалификации специалистов всех категорий с целью их самореализации в профессиональной деятельности;

методическое сопровождение системы образования области;

проведение научных исследований в области гуманитарных наук, разработка и использование инновационных методов обучения.

Сотрудники отдела организаторов образования и педагогического процесса центра развития регионального образования Института (далее – отдел) организуют непрерывное профессиональное образование в соответствии с задачами устойчивого развития Республики Беларусь специалистов отделов по образованию (отделов по образованию, спорту и туризму), районных (городских) учебно-методических кабинетов, руководителей и заместителей руководителя по учебной, учебно-воспитательной работе учреждений общего среднего образования, а также педагогических работников, входящих в резерв руководящих работников учреждений образования.

План работы отдела содержит ежемесячные мероприятия (повышение квалификации, семинары-практикумы, круглые столы, фестивали, конкурсы), проводимые для повышения профессиональной компетентности менеджеров учреждения образования.

Регулярно в соответствии с планом Института сотрудники отдела организаторов образования и педагогического процесса проводят областной конкурс «Инновационный менеджмент: от квалификации учителя – к лидерству образовательной системы».

Так, в целях обобщения и популяризации наиболее успешных инновационных образовательных практик творчески работающих коллективов учреждений общего среднего образования, распространения эффективного педагогического и управленческого опыта, формирования позитивного социального и профессионального имиджа учреждений образования Могилевской области в 2022 году состоялся областной конкурс «Инновационный менеджмент: от квалификации учителя – к лидерству образовательной системы», в котором приняло участие 19 учреждений общего среднего образования Могилевской области (группа «Учебно-педагогический комплекс «Гимназия» и группа «Средняя школа»). Были определены и награждены победители и лауреаты.

От руководителя учреждения образования требуются определенные способности и личностные качества, знания, умения и навыки при решении социально-педагогических проблем.

Менеджер образования должен эффективно решать вопросы развития учреждения образования, поэтому в нем должны сочетаться многие параметры.

1. Способность к планированию и принятию решений.
2. Умение работать с человеческими ресурсами.
3. Организованность и целесообразное использование времени.
4. Коммуникация.
5. Навыки общения.
6. Обеспечение развития членов коллектива.
7. Лидерство.
8. Управление переменами.

Ежегодно организовывается фестиваль управленческого опыта руководителей учреждений общего среднего образования «Лидер образования».

Цель фестиваля: выявление эффективного опыта деятельности руководителей учреждений общего среднего образования Могилевской области.

Задачи фестиваля:

содействовать раскрытию личностного и творческого потенциала руководителей учреждений общего среднего образования;

способствовать распространению эффективного опыта управленческой деятельности в системе образования.

Ежегодно специалисты отдела проводят Форум руководителей учреждений образования, объединяющий руководителей системы образования всех регионов Беларуси и гостей из Российской Федерации. По итогам работы Форума руководителей издается методическое пособие для педагогических работников, в котором представлены материалы участников.

Особое внимание сотрудниками отдела уделяется работе с молодыми педагогами. С октября по декабрь 2022 года прошел шестой областной фестиваль молодых педагогов «Призвание – педагог» – парад педагогических достижений молодых педагогов. Традиционно фестиваль проходит в два этапа: первый – отборочный (конкурс видеоуроков) и второй – заключительный, который включает в себя творческое самопредставление педагогов и публичное выступление на тему «Я – педагог! И это ...».

Данные мероприятия дают возможность молодым педагогам в начале своего профессионального пути продемонстрировать себя педагогическому сообществу; помогают повысить педагогическое мастерство, открывают широкие возможности для самореализации.

За эти годы некоторые из участников фестивалей заняли руководящие должности: директор школы, заместитель директора, председатель сельского Совета, заместитель директора по учебной работе.

Непрерывное образование педагогических кадров области стало основным связующим звеном между системой образования и рынком труда, обеспечивая непрерывную адаптацию выпускников учреждений образования к постоянно изменяющимся социально-экономическим условиям. Оно основывается на концепции модульнонакопительной системы, проектно-модульной технологии обучения, сетевого взаимодействия при реализации образовательных программ. Могилевский государственный областной институт развития образования занимает лидирующую позицию в данном направлении.

### **Список использованных источников**

1. Концепция развития системы образования Республики Беларусь до 2030 года [Электронный ресурс] : утверждено Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 30.11.2021 № 683. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22100683&p1=1> – Дата доступа: 05.04.2023.
2. Менеджмент системы образования: курс лекций / М.М. Ермолович. – Мн.: БГУ, 2012. – 100 с.
3. Володько, В.Ф. Основы менеджмента: учеб. Пособие для студентов эконом. Специальностей учреждений, обеспечивающих получение высш. образования / В.Ф. Володько. – 3-е изд. – Мн., 2010. – 304 с.