

# Совершенствование системы управления учебно-воспитательным процессом

## Improvement of the Educational Process Management System

Получено 16.12.2022 Одобрено 20.12.2022 Опубликовано 27.02.2023

УДК 378

DOI: 10.12737/1998-0744-2023-10-1-20-25

**ПАВЛОВА Н.П.,**  
канд. пед. наук, доцент, доцент департамента педагогики, Институт педагогики и психологии образования, ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет», г. Москва

**e-mail:** mapav1@yandex.ru

**PAVLOVA N.P.,**  
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Pedagogy, Institute of Pedagogy and Psychology of Education, Moscow City Pedagogical University, Moscow

**e-mail:** mapav1@yandex.ru

**БОРИСОВА М.М.,**  
канд. пед. наук, доцент, доцент департамента педагогики, Институт педагогики и психологии образования, ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет», г. Москва

**e-mail:** mapav1@yandex.ru

**BORISOVA M.M.,**  
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Pedagogy, Institute of Pedagogy and Psychology of Education, Moscow City Pedagogical University, Moscow

**e-mail:** mapav1@yandex.ru

### Аннотация

Статья посвящена поиску оптимальной формулы системы управления учебно-воспитательным процессом. Определено, что главным условием обеспечения качественного образования является повышение кадрового потенциала, обеспечение их передовыми инновационными технологиями.

**Ключевые слова:** образование, система управления образованием, образовательный менеджмент, педагогический менеджмент и качество образования.

### Abstract

The article is devoted to the search for the optimal formula of the educational process management system. It is determined that the main condition for providing high-quality education is to increase human resources, providing them with advanced innovative technologies.

**Keywords:** education, education management system, educational management, pedagogical management and quality of education.

Образовательную сферу характеризуют как основу функционирования общества. Соответственно, задачи, стоящие перед страной – формирование свободного общества, политической культуры, усиление воздействия образования на экономический рост и т.д. Поэтому, повышение политической культуры свободного общества, повышения профессиональной квалификации и деловой активности рабочих и специалистов предполагает совершенствование системы управления учебно-воспитательным процессом.

В настоящее время образование характеризуется рядом признаков, которые способствуют повышению качества образования. Это формирование системы непрерывного образования; эксклюзивное образование; лично-ориентированный подход в обучении; интернационализация и др.

Напомним, что управление образовательной системой может быть только тогда эффективным, а следовательно, и профессиональным, если управляющая система адекватна конкретному образу управляемого объекта и соответствует ему в полной мере. Это закон управления.

Управление образовательными системами ориентирует учащуюся молодежь на многосторонний анализ ситуации, принятие нестандартных решений, постоянное творчество и саморазвитие, целенаправленную, скоординированную деятельность, создание условий для стабильного функционирования и развития управляемого объекта.

По заявленной теме встречаются фундаментальные труды, посвященные анализу проблем совершенствования системы учебно-воспитательного процесса [3].

Следует различать систему управления учебно-воспитательным процессом и педагогический менеджмент. *Педагогический менеджмент – один из подвидов образовательного менеджмента – это профессиональное управление, осуществляемое непосредственно на уровне конкретного образовательного учреждения, реализующего педагогический процесс.*

Разведение понятий «образовательный» и «педагогический» менеджмент условно. Но каждый из этих видов менеджмента имеет свою специфику, обусловленную своим объектом управления. В первом случае – это система образования (федеральная, региональная, муниципальная), во втором – образовательное учреждение, педагогический процесс и его обеспечение. Каждая из названных систем образования имеет свои особенности, определяемые законом «Об образовании».

Активными субъектами образовательной политики в нашей стране в условиях модернизации Российской системы образования должны стать все граждане России: семья, родительская общественность, федеральные и региональные институты государственной власти, органы местного самоуправления, профессионально-педагогическое сообщество, научные, культурные, коммерческие и общественные институты.

В официальных документах и концепции модернизации российской системы образования предложены меры, направленные на развитие образования как открытой и единой государственно-общественной системы. *Важнейшая задача и одно из приоритетных направлений модернизации системы образования – модернизация самой модели управления этой системой [2].*

Стержнем, вокруг которого могут формироваться и уже формируются разнообразные государственно-общественные органы управления образованием, является создание советов, комиссий, комитетов, штабов и др. по образованию. Такие формы государственно-общественного управления уже давно зарекомендовали себя как состоятельные органы управления образованием. Это, в частности, областные, городские, районные советы по образованию, советы директоров (заведующих) образовательных учреждений, адми-

нистративные совещания, педагогические, попечительские советы, родительские комитеты, советы отцов, матерей, бабушек и дедушек. Это и собрания, конференции, съезды, коллегии, педагогические чтения, профсоюзные собрания, производственные и др. совещания, принимающие решения в адрес работников образования.

Открытость образовательной и педагогической деятельности, сотрудничество работников сферы образования, учителей с обществом существенно влияет на повышение доступности, качества и эффективности системы образования, ее развитие.

Участие самой широкой общественности в управлении образованием вместе с государственными органами управления делает организационную структуру управления образованием более целостной и системной.

**На федеральном уровне** главными субъектами управления образованием являются по линии государства – президент России (его указы в области образования); правительство России (его постановления и распоряжения), а по линии образовательного ведомства – Государственная дума (в лице ее комитета по образованию и науке) как законодательный орган управления и Министерство образования и науки и Министерство просвещения (как исполнительный орган управления образованием) во главе с министрами (их приказы, постановления, распоряжения, инструктивно-методические письма и рекомендации), коллегии при данных ведомствах.

Вместе с тем здесь огромное значение имеют и такие органы общественного управления образованием, как:

- съезды, конференции учителей, работников образования, ректоров университетов; советы по образованию;
- научно-методические центры;
- институты повышения квалификации, подготовки и переподготовки педагогических и управленческих кадров;
- экспертные, аттестационные и др. советы и комиссии.

**На региональном уровне** основными субъектами управления образованием по линии органов власти являются региональные администрации, возглавляемые губернаторами или мэрами и их законодательные органы управ-

ления образованием (комитеты по образованию – местные Думы), а также исполнительные органы управления образованием в регионах (Министерства образования, Департаменты, Комитеты, Отделы народного образования и т.д.) и их управленческие решения.

Наряду с органами государственного управления каждый регион ориентируется и на создание своих органов общественного управления образованием, без которых управление образованием не может быть эффективным. Они по форме аналогичны органам общественного управления на федеральном уровне, но существуют и формируются с учетом национально-регионального компонента каждого субъекта Российской Федерации.

**На муниципальном уровне** главными субъектами управления образованием являются местные администрации, направляемые префектами и руководителями Управ, местные советы (или комитеты) депутатов и Управления (Отделы, Комитеты и т.д.) образования, органы общественного управления (и самоуправления).

На уровне каждого образовательного учреждения также существует система органов государственно-общественного управления. Она определена законом «Об образовании» РФ, одним из принципов государственной образовательной политики, которого является «демократический государственно-общественный характер управления образованием. Автономность образовательного учреждения».

Кроме основных субъектов управления (директора и его заместителей) в каждом образовательном учреждении Законом РФ «Об образовании» [5] предложены такие органы самоуправления, как *совет учреждения, попечительский совет, общее собрание трудового коллектива, педагогический совет*. В качестве общественных организаций в учреждении действуют *классные и общешкольные родительские комитеты*, содействующие объединению усилий семьи и образовательного учреждения (школы) в деле обучения и воспитания детей. И, безусловно, в каждом образовательном учреждении могут и должны действовать *органы детского, ученического или студенческого самоуправления*.

Наиболее адекватным типом управленческой структуры является **линейно-функ-**

**ональная**, где наряду с функциональными подразделениями существуют и линейные.

Близким к линейно-функциональной структуре является тип – **дивизиональная структура** (где совместно сосуществуют несколько относительно самостоятельных линейно-функциональных оргструктур).

В последние годы получили распространение **матричные и проектные структуры**, существующие на временной основе и созданные для решения каких-то конкретных задач. Они предъявляют особые требования к компетенции руководителя. В зависимости от того, как распределены полномочия в принятии решений, различают *централизованные* (право принимать решение сосредоточено на верхнем уровне управления) и *децентрализованные* структуры управления. Последние позволяют увеличить скорость принятия решений за счет делегирования полномочий нижестоящим звеньям управления.

И, наконец, последнее. Оргструктуры бывают разноформатные, механические, где жесткая иерархия, органические, способные гибко изменять свой состав при изменяющихся условиях, а также структуры матричного и проектного типа.

Заметим, что деятельность органов государственно-общественного управления образованием в соответствии со ст. 35. п. 4. Закона «Об образовании» РФ *должна быть направлена на обеспечение Федеральной программы развития образования, государственных образовательных стандартов, функционирование и развитие системы образования на уровне государственных нормативов*.

Образовательный процесс, как и любое социальное явление, имеет цели, функции, организационную структуру, процесс, организационные механизмы, коммуникации, ресурсы и результат.

Цели управления образованием в нашей стране определены основополагающими документами – Национальная доктрина образования, Закон «Об образовании» РФ, Федеральная программа развития образования, Концепция модернизации российской системы образования на период до 2025 г.

К ним можно отнести:

- достижение высокого качества, доступности, эффективности образования;

- удовлетворение образовательных потребностей взрослого и детского населения, а также профессиональных запросов работников образования;

- создание условий для нормального функционирования и развития образовательных учреждений.

Центральным объектом управления образования в стране, регионе является формирование и развитие всех систем жизнеобеспечения основного процесса – образовательного. Учебно-воспитательный процесс изучает педагогика, но в сотрудничестве с наукой управления. Ибо согласно общей теории управления разные технологии требуют разной организации, разных способов анализа, целеполагания, планирования, исполнения, контроля, коррекции и др.

В связи с этим основными функциями управления в образовательном менеджменте можно назвать *«планирование и развитие сети образовательных учреждений»*; *«планирование и развитие кадрового обеспечения»*, *«контроль деятельности региональных и муниципальных органов управления образованием, руководство школами»* и т.д.

Учитывая разнообразие функций управления образованием, процесс управления образованием может иметь различные определения. Мы солидарны с В.С. Лазаревым, который трактует процесс управления образованием как *совокупность параллельно и последовательно осуществляемых действий, позволяющая целенаправленно и эффективно решать управленческие функции и задачи для достижения поставленных целей* [1].

**Организационные механизмы управления образованием – это совокупность способов (или методов) и приемов реализации управленческих функций.** Оргмеханизмов столько, сколько и управленческих функций. Только в каждом конкретном случае эти способы различны, ибо они реализуются разными участниками управленческого процесса по разным технологиям, посредством использования разных форм и методов. Выигрывают те управляющие, которые используют прогрессивные технологии, основываются на инновационных способах действий, свободном выборе путей достижения поставленных целей.

Методы управления существуют объективно и вытекают из принципов управления (принципов научности, системности, ориентации на развитие управляемого объекта, демократизации, гуманизации управления, его вариативности, экономичности и эффективности, рационального соотношения государственных и общественных начал в управлении).

Среди методов управления в общей теории управления наиболее востребованным является социально – психологические методы управления, требующие их дифференцированного использования, с учетом характера управленческой деятельности. Причем, на каждой ступени управления могут использоваться как общие методы (личный пример, убеждение, доверительная беседа, поддержка личной инициативы, критика и самокритика и т.д.), так и методы, присущие только данной ступени (уровню) управления.

Результативность образовательного менеджмента, его качество определяется эффективным использованием системного, ситуационного, процессного и других подходов к управлению, реализации принципов научности, системности, ориентации на развитие управляемого объекта, эффективности и экономичности. Высший показатель качества образовательного менеджмента – это профессиональное мастерство педагогических кадров и высокое качество образования.

В системе образования качество образования оценивают как главный результат и показатель эффективности управления системой образования.

Качество образования выступает сегодня главным конкурентным преимуществом образовательных учреждений. Слово «качество» – производное от слов «какой», «обладающий какими свойствами». При этом следует различать понятия: «качество обучения» и «качество образования».

**Качество обучения** – это непосредственный результат учебного процесса, зависящий от уровня квалификации педагогов, учебно-методического процесса, состояния материально-технической базы учебного заведения, интеллектуального потенциала, воспитанности учащихся, их учебной мотивации и др.

Понятие «качество образования» в его философской интерпретации может быть при-

менимо к различным моделям образовательной практики (система Монтессори, Вальдорфская система, класно-урочная и т.д. – это образование разного качества).

В словаре понятий и терминов по Закону об образовании качество образования выпускников трактуется как *определенный уровень знаний и умений, умственного, физического, нравственного развития, которого достигли выпускники образовательного учреждения в соответствии с планируемыми целями обучения и воспитания*. Но из этого текста неясно, о каком уровне идет речь и какими способами он определяется.

Следует согласиться с мнением М.М. Поташника, который трактует *качество образования как соотношение цели и результата, меру достижения целей при том, что цели (результаты) заданы только операционально и спрогнозированы в зоне потенциального развития ученика* [4].

Результатами образования следует признать:

- знания, умения, навыки (сформированность общеучебных и специальных умений, способов когнитивной деятельности);

- показатели личностного развития;

- положительное изменение профессиональной компетенции учителя и его отношения к работе;

- рост престижа образовательного учреждения в социуме.

Анализ литературы свидетельствует, что для достижения высокого качества управления образованием предполагается решение руководителями образовательных учреждений целого комплекса задач:

- установление своей миссии, принципов и ценностей;

- моделирование (или планирование) желаемого уровня качества образования (т.е.

построение моделей выпускников школ, ДО и др., тщательного учета потребностей и нужд потребителей), качества образовательных услуг (основных и дополнительных) и процессов (образовательно-воспитательных, инновационных и управленческих);

- обеспечение повышения качества (принятие необходимого комплекса мер, вселяющих уверенность потребителей и руководителей ОО в том, что все требования к качеству менеджмента будут достигнуты);

- диагностирование имеющегося уровня качества образования.

При этом должны быть реализованы принципы современного образовательного менеджмента – *научности и системности в достижении качества образования*.

Этот принцип предполагает учет основных факторов, влияющих на достижение образования (учета социальной ситуации развития внешней и внутренней среды, имеющихся обстоятельств, учета достижений науки и передовой практики и др.), а также опору на имеющиеся конкретные факты в деятельности образовательного учреждения:

- 1) перспективности, т.е. направленности на решение актуальных задач развития образования.

- 2) ориентации на развитие качества образования с учетом мнений заказчиков, клиентов (или потребителей) в лице государства, общества, родителей, общественности, обучающихся, педагогов.

Таким образом, чтобы формировать качественную систему управления в учебно-воспитательном процессе необходима система мер, направленных на повышение кадрового потенциала с тем, чтобы обеспечить качественное образование через внедрение передовых инновационных технологий.

### ■ Список литературы

1. Лазарев В.С. Управление инновациями в школе: учебное пособие. – М.: Центр педагогического образования, 2008. – 351с.
2. Национальная доктрина образования в Российской Федерации. Проект / Под ред. чл.-кор. РАО В.И. Слободчикова. – 4-е изд., испр. и доп. – М., 2022. – 32 с.

### ■ References

1. Lazarev V.S. *Upravlenie innovatsiyami v shkole* [Management of innovations at school:]. Moscow: Tsentr pedagogicheskogo obrazovaniya Publ., 2008. 351 p.
2. *Natsional'naya doktrina obrazovaniya v Rossiyskoy Federatsii. Proekt* [National doctrine of education in the Russian Federation. Project]. Moscow, 2022. 32 p.

3. Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – 363с.
4. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие / под ред. М.М. Поташника. – М.: Педагогическое общество России. 2013. – 448 с.
5. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 05.12.2022).
3. Udalov F.E., Alekhina O.F., Gaponova O.S. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Nizhniy Novgorod: Nizhegorodskiy gosuniversitet, 2013. 363 p.
4. *Upravlenie kachestvom obrazovaniya: Praktikoorientirovannaya monografiya i metodicheskoe posobie* [Management of the quality of education: Practice-oriented monograph and methodological guide] Moscow: Pedagogicheskoe obshchestvo Rossii Publ. 2013. 448 p.
5. *Federal'nyy zakon ot 29.12.2012 № 273-FZ (red. ot 05.12.2022) «Ob obrazovanii v Rossiyskoy Federatsii»* [Federal Law No. 273-FZ of December 29, 2012 (as amended on December 5, 2022) «On Education in the Russian Federation»].

### СРОКИ И МЕСТА

**Проведения заключительного этапа всероссийской олимпиады школьников в 2022/23 учебном году по каждому общеобразовательному предмету**  
(утверждены приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 28 ноября 2023 г. № 1035)

Сроки проведения	Общеобразовательный предмет	Место проведения
16–23 марта	Химия	Федеральная территория «Сириус»
17–22 марта	Французский язык	Москва
18–24 марта	Искусство (мировая художественная культура)	Республика Татарстан
21–27 марта	Экономика	Москва
24–28 марта	Испанский язык. Итальянский язык. Китайский язык	Москва
26 марта – 1 апреля	История	Псковская область
27 марта – 2 апреля	Астрономия	Федеральная территория «Сириус»
30 марта – 4 апреля	Немецкий язык	Самарская область
1–7 апреля	Информатика	Тюменская область
3–9 апреля	Обществознание	Ульяновская область
6–11 апреля	Английский язык	Москва
9–15 апреля	Физика	Санкт - Петербург
9–15 апреля	Физическая культура	Нижегородская область
10–15 апреля	Экология	Республика Татарстан
10–15 апреля	Право	Республика Башкортостан
17–22 апреля	Технология	Республика Татарстан
17–23 апреля	Русский язык	Свердловская область
17–23 апреля	Биология	Республика Мордовия
21–27 апреля	Математика	Федеральная территория «Сириус»
23–29 апреля	Основы безопасности жизнедеятельности	Кабардино-Балкарская Республика
24–30 апреля	География	Нижегородская область
24–30 апреля	Литература	Московская область

Источник: <https://docs.edu.gov.ru>