

## РАЗВИТИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИИ

**Абдувохобов Шохрух Холмумин угли**

*Самаркандский государственный архитектурно-строительный институт*

### ARTICLE INFO.

**Key words:**

менеджмент, Принципы управления бывают: гласности, научности и объективности, экономические методы, или методы экономического стимулирования, организационно-распорядительские или административные методы.

### Abstract

По мере совершенствования нашего общества, очевидно, будут совершенствоваться и методы экономического стимулирования педагогических работников в плане все большего их соответствия количеству и качеству труда, так как педагогический стаж не является абсолютным показателем возможной эффективности педагогического труда, хотя и имеет определенное значение.

<http://www.gospodarkainnowacje.pl/> © 2022 LWAB.

Разработка научных основ педагогического менеджмента актуализирует вопрос методов управления, которые выступают как способы достижения поставленных целей педагогического менеджмента, способы реализации основных его функций.

Первая группа – экономические методы, или методы экономического стимулирования, которые должны реализовываться путем претворения в жизнь важного принципа – “от каждого по способностям, каждому по труду”, что в реальной жизни пока не наблюдается. По мере совершенствования нашего общества, очевидно, будут совершенствоваться и методы экономического стимулирования педагогических работников в плане все большего их соответствия количеству и качеству труда, так как педагогический стаж не является абсолютным показателем возможной эффективности педагогического труда, хотя и имеет определенное значение.

Ко второй группе методов педагогического менеджмента относятся организационно-распорядительские или административные методы, которые реализуются путем регламентирования деятельности исполнителей, ее нормирования и инструктирования исполнителей в форме указания, распоряжения, приказа, требования и т.п. С помощью этих методов осуществляется подбор, расстановка и воспитание кадров, разрабатываются и внедряются должностные инструкции. Административные методы важны и нужны, но управлять только с их помощью нерационально. Использование только этих методов в значительной мере способствует формированию авторитарного стиля управления и не способствует развитию творческих способностей членов коллектива.

Демократический стиль формируется в большей степени при использовании третьей группы

методов педагогического менеджмента – методов психолого-педагогического воздействия, которые реализуются в форме совета, просьбы, пожелания, требовательного (но без жестокости) распоряжения, поощрения, благодарности и т.п. С помощью этих методов осуществляется планирование социального развития коллектива, устанавливается благоприятный психологический климат в коллективе, повышается творческая активность и инициативность всех работников учебного заведения, воспитывается групповое самообразование и чувство коллективной ответственности, изучаются и формируются положительные, социально-значимые мотивы трудовой деятельности. Эти методы опираются на использование различных форм коллективного и индивидуального морального поощрения, учитывают индивидуальные психологические особенности членов коллектива.

К четвертой группе относятся методы общественного воздействия. Эти методы реализуются путем широкого вовлечения работников в управление, развития в нем демократических начал, широкого коллективного обсуждения основных проблем образовательного процесса и путей их преодоления, путем охвата членов коллектива методической учебной, развития в коллективе здоровой творческой конкуренции. Использование данных методов в значительной степени способствует формированию добросовестного отношения к труду, чувства долга и ответственности за порученное дело, воспитанию экономного и бережного отношения к различным видам собственности, развитию общественной активности преподавателей и учащихся. Эти методы в значительной мере способствуют поддержке приоритета личности и ее интересов, обеспечению свободы личности каждого педагога и каждого учащегося.

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, где формируются социальные механизмы создания “элитных групп” управления (руководящих работников различного уровня).

Принцип управления – это конкретное проявление и отражение закономерностей управления; основное положение, ориентирующее руководителя (директора, менеджера) в практической деятельности.

Принципы управления бывают: гласности, научности и объективности.

Для современного управления высшей ценностью остаются критерии оптимальности (максимум результата при минимально необходимых затратах сил, времени и средств).

Оптимальным признается только такое управление, которое в конкретных условиях обеспечивает не просто хорошие, или лучшие, чем прежде, а наивысшие, возможные для конкретных условий результаты.

Оптимальные результаты – это результаты, достигнутые только при рациональных (минимально необходимых) расходах времени и усилий на управленческую деятельность (а не любой ценой).

Важнейшим условием рационального построения аппарата школьного управления, обеспечения эффективности его управленческих связей являются принципы организации управления, их оптимальное применение.

Баланс прав, обязанностей и ответственности каждого работника управляющей системы

достигается путем рационального определения сферы подчиненности, составлением грамотных должностных ситуаций.

Нахождение оптимальной меры в сочетании организационных принципов педагогического менеджмента должно осуществляться каждой конкретной образовательной системой с учетом ее специфики и достигнутого уровня развития. Условия оптимизации процесса управления: комплексирование; генерализация; конкретизация; демократизация; развитие самоуправления; выбор оптимального сочетания средств, методов и приемов управления; ресурсосбережения. Выбор метода управления должен осуществляться по следующим критериям: условия работы, стиль руководства, традиции педагогического коллектива, личностные качества руководителя, особенности людей, их возможности и умения, особенности ситуации, истощенность других средств, морально психологические, материальные и др. условия, возможности самого метода и последствия его применения и пр.

Применение методов управления в образовании отвечает запросам образовательного процесса и потребностям определенной личности, способствует формированию конкурентоспособных специалистов, востребованных на рынке труда. Данный тип управления активно развивается в контексте педагогического менеджмента.

научной литературе накоплен достаточный опыт, показывающий необходимость применения концепции педагогического менеджмента в сфере образования, однако практические аспекты по внедрению в образовательный процесс управленческих компетенций преподавателя разработаны недостаточно. В качестве ресурса, способствующего обеспечению качества образования и его инновационному развитию, предлагается использовать такой элемент педагогического менеджмента как управленческие компетенции преподавателя.

Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи: во-первых, раскрыть особенности педагогического менеджмента и управленческих компетенций преподавателя и потенциал их применения в сфере образования, во-вторых, раскрыть технологические, коммуникативные, организационные, содержательные аспекты управленческих компетенций преподавателя вуза, которые являются факторами успеха в обеспечении качества образования в вузе.

Особенности и характерные признаки концепции педагогического менеджмента выявляются на основе содержательного и сопоставительного анализа отечественных и зарубежных научных источников. Исследование управленческих компетенций преподавателя вуза проведено на основе метода функционального анализа.

Практическая значимость исследования заключается в выявлении характеристик управленческих компетенций преподавателя вуза, которые служат фактором успеха при обеспечении качества образования в вузе, и могут быть рекомендованы для формирования в курсах дополнительного профессионального образования

Компетенции преподавателя признаются решающим фактором в обеспечении качества образования [1]. В связи с этим необходимо сформулировать основные критерии педагогического менеджмента и управленческих компетенций преподавателя, которые будут способствовать повышению качества образования.

Термин «менеджмент» используется для обозначения набора действий или процедур, которые будут способствовать реализации какого-либо вида деятельности или проекта. «Менеджмент рассматривает объекты исследования как саморазвивающиеся системы, которые могут с определенной степенью гибкости реагировать на изменения внешней среды», адекватно

изменять свою стратегию, цели, формальные структуры, организационную культуру и поведение персонала»

Как отмечает С.А. Михеева, термин «педагогический менеджмент» не является устоявшимся в отечественной педагогике, но он востребован педагогическим сообществом [3]. По определению В.А. Шевченко педагогический менеджмент – это «совокупность принципов, методов, организационных форм, технологических приемов управления образовательным процессом, способствующих повышению его эффективности и качества» [4, с. 5]. В.А Ситаров, раскрывая сущность педагогической деятельности, указывает, что она «приобретает активный социальный статус и целенаправленно реализует задачи повышения образовательного уровня управленцев и руководителей, направленные на совершенствование результативности работы муниципальных и государственных служащих» [5, с. 18].

В.А. Симонова к педагогическому менеджменту относит «совокупность методов, форм, средств управления для достижения намеченных целей» [6, с. 18]. О.А. Косинова отмечает, что педагогический менеджмент в нашей стране, аккумулируя зарубежные теории, развивается как оригинальная концепция [7]. Педагогический менеджмент позволяет реализовать режим постоянного, непрерывного развития в образовательной деятельности, внедрить инновации в образовательный процесс, применять гибкие технологии управления образовательным процессом [8]. Деятельность менеджеров образовательных организаций направлена на обеспечение реализации процессов, отвечающих новым экономическим, социальным и культурным потребностям, которые в результате смогут обеспечить благосостояние нашей страны

Педагогический менеджмент востребован на разных уровнях образования: от организации дополнительного образования до вопросов управления учебной аудиторией. Например, на основе идей педагогического менеджмента в вузах Колумбии были созданы языковые институты, которые предлагают студентам университетов комплексное качественное образование, включающее изучение второго языка, особенно английского. В исследовании С. Зайн показано, что применение методов управления в учебной аудитории создает основу для оптимального обучения [10]. Исследование Р. Дж. Марзано и Я.С. Марзано наглядно демонстрирует важность эффективного управления классом.

В исследовании показано, что действия учителей в классах имеют вдвое большее влияние на успеваемость учащихся, чем учебные программы. Применение методов управления классом положительно коррелирует с более высокой посещаемостью учащихся, большей удовлетворенностью обучением, предотвращением отсева и снижением деструктивного поведения, а даже оказывает положительное влияние на успеваемость учащихся [11].

Педагогический менеджмент в управлении обучающимися состоит в создании учителями и поддержании такой среды, которая будет способствовать их интеллектуальному, психическому и физическому развитию.

Исследования показывают, что в управленческие компетенции могут включаться различные виды деятельности преподавателя. [13]. Исследователи Э.Т. Эммер и Э. Дж. Саборни доказывают, что применение методов управления в учебной аудитории касается способности преподавателей устанавливать и поддерживать порядок в классе, способствовать социальному взаимодействию и эмоциональному росту учащихся, а также изучению их поведение [14]. Авторы показывают, что организационный аспект управления учебной группой включает в себя такие виды деятельности преподавателя, как группирование и рассадка, регулирование распорядка в классе, определение времени занятий, постановку и упорядочение задач, предоставление инструкций, обеспечение обратной связи и наблюдение за обучающимися. Поведенческий аспект управления включает в

себя такие действия, как предотвращение, исправление и перенаправление ненадлежащего поведения обучающихся, развитие само регуляции обучающихся, создание мотивации для стиля поведения. Р.Р. Шакиров, раскрывая особенности педагогического менеджмента США, важным элементом такой среды называет формирование дисциплинированности, самодисциплины и ответственности у обучающихся [

Важной задачей педагогического менеджмента является внедрение инноваций в образовательный процесс. Инновационные процессы – это внедрение в образовательный процесс нового содержания и методов, связанных с изменением смысловых точек. Выделяют такие инновационные педагогические процессы как внедрение оригинальных концепций и новых моделей образовательных организаций; переход на вариативные программы подготовки, методы обучения и воспитания; реализация программ развития образования с учетом социальных, экономических, культурных и этнических факторов; изменение содержания образования на основе идей гуманизации и гуманитаризации; совершенствование организационных форм и методов обучения и воспитания с учетом личностно-ориентированного и личностно-ориентированного подходов; управление качеством образования на диагностической основе; осуществление непрерывного повышения квалификации педагогических кадров; развитие творческой инициативы, профессиональной компетентности и педагогической культуры педагогов

Обзор научной литературы показал, что педагогический менеджмент – это комплексная деятельность, направленная на реализацию определенных задач, достижение поставленных целей, обеспечение необходимыми ресурсами в области совершенствования педагогического и дидактического процесса. Педагогический менеджмент в сфере образования включает в себя разработку учебных программ и своевременное обновление учебных планов, разработку и внедрение методик преподавания, направленных на подготовку современных конкурентоспособных специалистов. Основные задачи педагогического менеджмента включают постановку целей, планирование, контроль и координацию процессов, предоставление ресурсов, обеспечение высокой мотивации, продвижение инноваций и анализ результатов.

Педагогический менеджмент в преподавании – это комплексная деятельность преподавателя по управлению образовательным процессом как на стадии разработки сценария учебного занятия и использования технологий обучения, так и непосредственно в образовательном процессе при управлении деятельностью обучающихся, организации обратной связи с ними.

Факторы успеха в педагогическом менеджменте – это элементы, которые позволяют менеджеру достичь поставленных целей и выделяют учебное заведение среди других, делая его уникальным.

Направления деятельности включают внедрение технологических нововведений, разработку новых учебных планов и соответствующее обучение новым программам, внедрение инноваций как в методологии преподавания, так и в методологии обучения. Полагаем, что к таким направлениям деятельности относится и развитие управленческих компетенций преподавателя.

Практические аспекты исследования связаны с разработкой рекомендаций по развитию управленческих компетенций преподавателя. Практические рекомендации по развитию управленческих компетенций преподавателя выявляются на основе функционального анализа видов деятельности преподавателя вуза.

От сформированности управленческих компетенций преподавателя зависит не только умение управлять собой и своим временем, т.е. владение навыками самоуправления и тайм-менеджмента, но и умение управлять командой учащихся, возможность участвовать в управлении образовательной организацией, умение использовать принципы и методы управления для

воздействия на группу коллег или социально-психологические особенности коллектива [17]. Данного определения оказывается недостаточно для понимания управленческих компетенций преподавателя вуза. Осмысленное использование принципов педагогического менеджмента в преподавательской деятельности можно охарактеризовать как владение преподавателем управленческими компетенциями, которые служат факторами успеха в обеспечении качества образования в вузе.

Управленческие компетенции преподавателя подразумевают готовность преподавателя к инновационной деятельности и владению умениями, направленными на реализацию технологических, коммуникативных, организационных, содержательных аспектов в образовательном процессе для обеспечения качества образования. Технологический аспект связан с владением преподавателем информационно-коммуникационными технологиями и их применением в образовательном процессе. К таким технологиям можно отнести технологии дистанционного обучения, электронного обучения и интерактивной связи с обучающимися посредством электронной информационно образовательной среды вуза, мессенджеров, форумов, чатов. Коммуникативный аспект связан с проявлением преподавателем в образовательном процессе лидерских качеств, которые можно назвать ключевым фактором успеха в педагогической деятельности. Проявление лидерских качеств в работе с обучающимися поможет преподавателю в создании мотивации к обучению и созданию в учебной аудитории атмосферы творческого поиска и сотрудничества, определению и выбору перспективных образовательных технологий, выработке индивидуального инновационного стиля преподавания. Организационный аспект управленческих компетенций связан с планированием, организацией, управлением, мониторингом учебной деятельности обучающихся. Оценка деятельности обучающихся складывается из ряда составляющих, к которым относятся как учебные достижения, так и достижения вне-учебные, связанные с научно исследовательской деятельностью обучающихся.

Содержательный аспект управленческих компетенций помогает более гибко подходить к решению учебных задач и позволяет преподавателю находить новые подходы к содержанию обучения.

В таких подходах можно отнести продуктивно ориентированный подход и проектный метод обучения.

Продуктивно ориентированный подход ориентирует обучающихся на разработку и подготовку индивидуального продукта в форме эссе, научного исследования, статьи на основе анализа и синтеза общественно значимых и профессионально значимых тем. Проектный метод обучения позволяет преподавателю гибко подходить к отбору общественно значимых и профессионально значимых тем с учетом достижений науки и практики и интересов обучающихся. Содержательный аспект основан на концепции управления знаниями. Деятельность преподавателя по управлению знаниями состоит в использовании процедур, связанных с приобретением знаний, их усвоением, хранением, передачей и применением.

Таким образом, концепция педагогического менеджмента и управленческие компетенции преподавателя вуза направлены на обеспечение качества образования и его инновационное развитие. Педагогический менеджмент является современным концептом, который отвечает запросам современного общества и позволяет реализовать режим постоянного, непрерывного развития и внедрения инноваций в сфере образования. Применение принципов педагогического менеджмента позволяет генерировать в образовательных организациях необходимые изменения, которые гарантируют качество образования и обеспечивают возможности для его получения. Владение преподавателями управленческими компетенциями является одним из факторов успеха в образовательной деятельности. Управленческие компетенции охватывают технологические, коммуникативные, организационные, содержательные аспекты. Реализация данных аспектов

необходима для обеспечения качества образования. Перспективы дальнейшего исследования связаны с рассмотрением таких концептов сферы образования как образовательные технологии, воспитательная и внеучебная деятельность в контексте факторов успеха при реализации педагогического менеджмента в сфере образования для обеспечения качества образования.

#### REFERENCES:

1. Akhmedov, B. A. (2022). Analysis of the Reliability of the Test form of Knowledge Control in Cluster Education. *Psychology and Education*, 59(2), 403-418.
2. Муратов, К. (2021). Анализ сложноподчиненных предложений при изучении синтаксиса. *Academic research in educational sciences*, 2(4), 1371-1378.
3. Муратов, К. К. (2020). Методика преподавания темы «словообразование» учащимся групп с узбекским языком обучения. *Science and Education*, 1(Special Issue 2).
4. Курбанович, М. К. (2020). Инновационная деятельность как обязательный компонент личной педагогической системы преподавателя. *Суз санъати*, (3), 219-225.
5. Муратов, К. (2021). Основы традиций и инноваций в образовательном процессе. *Экономика и социум*, 11(90), 974-978.
6. Dilrabo Saydakhmetova. (2020). Teaching Russian as a Foreign Language Through Stories. *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences*, 8(5), 75-78
7. Сайдахметова, Д. Х. (2020). Международные оценочные программы (PISA, TIMSS, PIRLS) и подготовка учеников к ним. *Science and Education*, 1(Special Issue 2), 112-120.
8. Сайдахметова, Х. Д. (2021). Качества обучения в системе вузовского образования. *Academic research in educational sciences*, 2(1), 1148-1152.
9. Khasanovna, S. D. (2021). Education of feelings with artistic words. *International Engineering Journal for Research & Development*, 6(4), 234-238.
10. Сайдахметова, Д. Х. (2020). Цифровая технология. *Academic Research in Educational Sciences*, 1(4), 85-90.
11. Сайдахметова, Д. Х. (2021). Роль заимствований в межкультурной коммуникации. *Academic research in educational sciences*, 2(4), 864-868.
12. Сайдахметова, Д. Х. (2022). Место и роль перевода в современной жизни. *Ижтимоий фанларда инновация онлайн илмий журнали*, 2(4), 96-99.
13. Saidakhmetova, D. K. (2022). International Organization (IEA). *International Journal of Innovative Research in Science Engineering and Technology*, 11(2), 1599-1602.
14. Saidakhmetova, D. K. (2022). The Concept of the Development of Modern Translation the Place and Role of Translation in Modern Life. *International Journal Of Multidisciplinary Research In Science Engineering and Technology*, 5(3), 455-456.
15. Khasanovna, S. D. (2021). Semantic features of Russian borrowings in the modern uzbek literary language. *Emergent Journal of Educational Discoveries and Lifelong Learning (EJEDL)*, 2(05), 35-38.
16. Сайдахметова, Д. Х. (2021). Роль перевода в современной жизни. *Экономика и социум*, 3-2, 298-300.
17. Сайдахметова, Д. Х. (2020). Концепция развития современного переводоведения, место и роль перевода в современной жизни. *НАЗАРИЯ АМАЛИЁТ ИННОВАЦИЯ*, 1(27), 90-93.
18. Сайдахметова, Д. Х. (2020). Художественный текст как единица обучения чтению. *Преподавание языка и литературы*, 4(8), 80-87.
19. Сайдахметова, Д. Х. (2020). Повышение эффективности качества высшего образования: проблемы и решения. *ИННОВАЦИЯ ВА ИСТИҚБОЛЛАР*, 3(9), 29-31.

20. Саиджалилова, Д. Д., Уразова, Ш. Б., Мирзаева, Д.Б. (2021). Анализ генетического полиморфизма генов у женщин с невынашиванием беременности при экстракорпоральном оплодотворении. *Клиник ва назарий тиббиёт*, 1(6), 104-105.
21. Акпербекова, И. С., Аюпова, Ф. М., Саиджалилова, Д. Д., Саттарова, К. А., Миродилова, Ф. Б. (2020). Роль и значение маточных естественных киллеров в течении здоровой беременности (обзор литературы). *Problemy Reproduktsii*, 26(6), 15-25.
22. Бобоев, К. Т., Саиджалилова, Д. Д., Ходжаева, Д. Н., . Мирзаева, Д. Б. (2020). Роль полиморфизма тромбофилических генов гемостаза в невынашивании беременности при экстракорпоральном оплодотворении (эко). *Новости дерматовенерологии и репродуктивного здоровья*, 1(2), 61-63.
23. Ayupova, F. M., Saidjalilova, D. D., Muminova, Z. A., Hodjaeva, D. N. (2020). The nature of distribution of fetal extracellular dna during physiological pregnancy. *Central Asian Journal of Medicine*, 2(1), 20-28.
24. Ayupova, F., Mirzaeva, D., Saidjalilova, D. (2019). EP1062 Hyperplastic processes in hormone-dependent organs in women after IVF. *International Journal of Gynecologic Cancer*, 29(Suppl 4), 559-560.
25. Ayupova, F., Mirzaeva, D., Saidjalilova, D. (2019). EP664 The effectiveness of the procedure of IVF in patients with uterine myoma. *International Journal of Gynecologic Cancer*, 29(Suppl 4), 385-386.
26. Рахимов, Р. А., Муминова, З. А., Саиджалилова, Д. Д. (2019). Спектр респираторных вирусов, обусловивших тяжелое течение острой респираторной инфекции у беременных. *Журнал теоретической и клинической медицины*, 1(1), 113-117.
27. Саиджалилова, Д. Д., Мирзаева, Д. Б. (2019). Изучение роли генетического исследования системы гемостаза в эффективности экстракорпорального оплодотворения. *Медицинские новости*, 7(298), 60-62.
28. Ayupova, F. M., Saidjalilova, D. D., Muminova, Z. A., Hodjaeva, D. N. (2019). The Interdependence of Fetal and Maternal Extracellular DNA in Pregnant Women with Fetal Malformations. *Central Asian Journal of Medicine*, 2019(3), 45-50.