

## Тесты кафедры анатомии человека МГМСУ им. А.И. Евдокимова

Минобрнауки России

Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования  
"Хакасский государственный университет им. Н.Ф. Катанова" (ФГБОУ ВО "ХГУ им.  
Н.Ф. Катанова")

Институт непрерывного педагогического образования

Кафедра дошкольного и специального образования

Контрольная работа

на тему: "Своеобразие менеджмента в образовании"

Переселкова А.В.

Абакан, 2020 г.

Понятие менеджмента в образовании. Функции менеджмента.

В мировой практике менеджмент выступает как наука, искусство и деятельность по мобилизации интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов в целях эффективного и действенного функционирования организации. В менеджменте воедино соединяются как бы два направления: коммерческо-экономическое, или как его еще называют, организационно-техническое, и психолого-педагогическое, связанное с управлением людьми, с организацией коллектива для достижения конечной цели. менеджмент образование педагогический

За рубежом менеджмент в образовании или школьный менеджмент определяется как "сосредоточение на процессе принятия наиболее важных решений в школе".

Основная идея школьного менеджмента базируется на децентрализации управления в системе образования, - в ее контексте школьный учитель должен быть наделен правами участвовать в разработке и принятии наиболее важных для своей школы решений.

Внедрение педагогического менеджмента в практику деятельности современного образовательного учреждения вызвано необходимостью осуществления адекватного управления в условиях реформирующегося российского образования, когда образовательные учреждения уходят от единообразия, предоставляют населению вариативные образовательные услуги, развиваются, на основе демократизации, участвуют в инновационных процессах. Но такое значительное изменение объекта управления - школы, дошкольного образовательного учреждения и т. д. - требует изменения и субъекта управления.

Педагогический менеджмент выступает как комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образовательными системами, направленный на повышение их эффективности.

В теории менеджмента выделяют следующие основные функции: планирование, организацию, мотивацию, контроль. Эти четыре первичные функции объединены

процессами коммуникации и принятия решений. Такой процессный подход к определению функционального состава менеджмента принят среди специалистов всех сфер деятельности. Применительно к школе функции менеджмента имеют специфические особенности и подфункции. П.И. Третьяков в книге "Управление школой по результатам" выделяет следующие функции управления:

1. информационно - аналитическую;
2. мотивационно - целевую;
3. планово - прогностическую;
4. организационно - исполнительскую;
5. контрольно - диагностическую;
6. регулятивно - коррекционную функции.

Процесс управления для всех самоуправляющихся систем, сводится к тому, что функциональные звенья управления рассматриваются как относительно самостоятельные виды деятельности. Между тем все они взаимосвязаны и последовательно, поэтапно сменяют друг друга, образуя единый управленческий цикл.

Информационно - аналитическая функция

Обновление управления общеобразовательной школой связывается, прежде всего, с формированием системы информационно - аналитической деятельности как основного инструмента управления.

Для каждой из подсистем - управляющей и управляемой - выделяют три уровня информации.

- Для школы - административно - управленческой (директор, заместитель по учебно - воспитательной работе, заместитель по внеклассной и внешкольной работе, заместитель по административно-хозяйственной части, диспетчер и др.);
- уровень коллективно - коллегиального управления (совет школы, педсовет, методсовет, общественные организации);
- уровень ученического самоуправления.

Таким образом, одна из важнейших функций в управлении образовательным учреждением является информационно - аналитическая, главная суть, которой состоит в систематической работе с управленческими и педагогическими кадрами.

Мотивационно - целевая функция

Выбор цели это исходная позиция, первый этап управления, его творческая составная часть. По источнику и способу образования цели могут быть внутренними, формируемыми человеком или социальной системой самостоятельно, либо внешними, если они задаются извне. Это характерно для педагогических систем, для которых цели задаются обществом.

Основная задача мотивационно - целевой функции заключается в том, чтобы все члены педагогического коллектива четко выполняли работу в соответствии с делегированными им обязанностями и планом, а также соотносясь с потребностями в достижении собственных и коллективных целей. Обеспечить способы, средства для всех участников педагогического процесса, удовлетворять эти потребности - важнейшая задача школьных менеджеров.

### Планово - прогностическая функция

Прогнозирование и планирование можно определить как деятельность, направленную на оптимальный выбор идеальных и реальных целей и разработку программ их достижения. Как один из основных процессов управления планирование должно на всех уровнях отвечать целому ряду принципиальных требований.

Они заключаются в следующем:

1. единство целевой установки и условий реализации;
2. единство долгосрочного и краткосрочного планирования;
3. осуществление принципа сочетания государственных и общественных начал;
4. обеспечение комплексного характера прогнозирования и планирования; \
5. стабильность и гибкость планирования на основе прогнозов.

### Организационно - исполнительская функция

Для того чтобы осуществить то, что спланировано, необходимо определить, назвать людей, кто будет выполнять намеченное, то есть субъектов управления, сформулировать, что должен выполнять каждый субъект, иначе говоря, определить его функциональные обязанности.

К основным направлениям повышения эффективности реализации данной функции относят:

1. реализацию лично - ориентированного подхода к организации деятельности;
2. научно и практически обоснованное распределение функциональных обязанностей внутри аппаратов управления руководителями школы и членами педагогического коллектива;
3. рациональную организацию труда;
4. формирование относительно автономных систем внутришкольного управления.

### Контрольно - диагностическая функция

Внутришкольный контроль представляет вид деятельности руководителей совместно с представителями общественных организаций по установлению соответствия функционирования и развития всей системы учебно - воспитательной работы школы на диагностической основе общегосударственным требованиям (нормативам).

В условиях большой самостоятельности, при делегировании многих прав и полномочий самой школе, а значит, и повышения ее ответственности, контрольно - диагностическая функция внутришкольного управления должна как никогда, занять особое место в целях стимулирования деятельности учителя и ученика.

В практике управления выделяют три основные этапы диагностирования тех или иных явлений и процессов в управлении школой.

Первый этап - предварительный, предположительный диагноз.

Второй этап - уточняющий диагноз, который опирается на более проверенные, объективные данные, сформированные на основе комплексного использования различных методов наблюдения (бесед, опросов, анкетирования и т.д.)

Третий этап - процесс диагностирования; он завершается окончательным диагнозом. Заключается он не только в обобщении данных, полученных в результате

предварительного и уточняющего диагноза, но и в их сравнении, сопоставлении. Таким образом, можно сделать вывод, что школа как развивающая и развивающаяся система может осуществлять постоянный внутришкольный контроль (самоконтроль) на своем уровне, но вместе с тем для обеспечения единого государственного базисного уровня знаний, умений, навыков и уровня воспитанности школьников необходима и государственно - общественная экспертиза на диагностической основе.

Регулятивно - коррекционная функция

Эту функцию можно определить как вид деятельности по внесению корректив с помощью оперативных способов, средств и воздействий в процессе управления педагогической системой для поддержания ее на запрограммированном уровне. Конкретные формы и виды регулирования разнообразны и определяются, прежде всего, спецификой управляемого объекта.

Таким образом, все функции управления можно представить как виды управленческого труда, связанные с воздействием на управляемый объект. Каждая из этих функций жизненно важна для любой организации, вместе с тем планирование (прогнозирование и программирование) как функция управления обеспечивает основу для других функций и считается основной, а другие функции ориентированы на выполнение тактических и стратегических планов организации. Своеобразие менеджмента в образовании.

Менеджмент, основной целью которого выступает управление кадровым потенциалом организации в целях повышения её работы, находит применение в самых разнообразных сферах человеческой деятельности. Самой популярной и общепринятой отраслью для реализации подобных идей принято считать бизнес, в котором грамотное управление персонала повышает прибыльность компании. Тем не менее, с течением времени, развитием общества и идей менеджмента, последний начал проникать и в другие типы рабочих коллективов. Одним из таких коллективов на сегодняшний день считается педагогический. Однако, особенности управленческой работы в сфере образования имеют разительные отличия от сферы бизнеса. В качестве основного и принципиального различия можно выделить конечный продукт Образовательных Организаций. Как упоминалось ранее, продуктом бизнеса является конкретное благо, и целью менеджера может являться как увеличение его производства, так и качество, и скорость реализации. В свою очередь, основной задачей школы является выпуск социализированного и разнопланово развитого индивида, который сможет реализовать свой потенциал и быть конкурентоспособным с другими выпускниками. В дополнение к этому, особенности профессиональной деятельности в сфере образования имеют отличия, что вытекает из специфики конечного продукта. На основе данной концепции можно выделить еще ряд отличий между менеджментом в его широком смысле и спецификой образовательной среды, но мы остановимся на двух вышеуказанных принципах. В первую очередь, стоит оценивать педагогическую деятельность не с точки зрения создания продукта из ничего, сколько из обработки получаемого материала. Отсюда проистекают следующие различия: - Каждый ученик

представляет собой индивидуальность с уникальным набором навыков, умений, интересов и прочего. Школе приходится работать с разными исходными данными детей, в то время как обычный производитель работает с практически идентичным исходным материалом. - Результатом работы Образовательных Организаций не является однотипные выпускники, главной задачей школы является удовлетворение в трудовом плане потребностей общества. Если производство получает условный материал "А" и из него должен получиться условный товар "Б", образование получает "А", "Б", "В" и так далее, преобразуя их в "Ф", "Ч", "Х" и прочее. Предприниматель занимается, как правило, одним благом, всячески его продвигая. - На школу в большей мере влияют изменения, происходящие в обществе. Ученики, как часть социума, подвергаются влиянию новых течений и идей, возникающих вокруг них. Они получают данную информацию как самостоятельно, путем просмотра телепередач или интернета, так и от родителей или сверстников. Один и тот же класс за время обучения может изменить манеру поведения и взглядов на окружающий мир несколько раз, что затрудняет педагогическую работу. - Помимо выполнения конкретных обучающих функций, каждый учитель так же проводит воспитательную работу и занимается всесторонним развитием обучающихся. Это предполагает комплексную подготовку не только начитанного и способного к определенной деятельности гражданина, но и нравственно воспитанного и легко адаптирующегося в социуме индивида. Далее мы можем рассмотреть принципы менеджмента в сфере образования с исключительно профессиональной деятельности. 1. С одной стороны, среднестатистическое производство (завод, небольшой офис или агентство) представлено перечнем персонала, основная квалификация которого в целом совпадает, должностное разнообразие не сильно влияет на специализацию, как и в школе. Но, в то же время, основные педагогические дисциплины, преподаваемые в школе, требуют специфических познаний. Принципы работы всех работников одинаковы, но для смены специализации учителя физики на учителя русского языка, к примеру, требуется трудоемкая и долгая переквалификация. Поэтому, несмотря на общность рабочего процесса, каждый преподаватель - узкий специалист. 2. Большая разница между преподавателями одних дисциплин. В каждом городе и в каждом Методическом Объединении существуют если не лучшие, то именитые преподаватели, качественно выделяющиеся на фоне других. Результат их труда, как правило, выше, они пользуются авторитетом не только в педагогическом сообществе, но и за его пределами. Это отличает педагогику в плане вариативности и возможности проявить себя. 3. Публичность. Каждый преподаватель, вне зависимости от того, находится он на работе или в общественном месте, является лицом публичным. Специфика воспитательной части образования подразумевает определенный кодекс для учителей в этом плане. Большинство работников сферы бизнеса не испытывают такой необходимости. Он всегда находится в тени. Отчасти такое резкое различие объясняется воспитательной направленностью образовательных организаций. Учитель или педагог является не только передатчиком знаний и умений, но так же несет воспитательную функцию. А, следовательно, сам должен являться примером для своих учеников. 4. Автономность.

Каждый преподаватель, по сути, имеет полную свободу в выборе методов и приёмов обучения детей, если выбранный путь приносит результаты и не наносит детям вреда. В этом открывается творческая составляющая преподавания, позволяющая реализовывать свой творческий и интеллектуальный потенциал на благо детей. Процесс управления предполагает наличие субъекта и объекта. Данная характеристика актуальна также и для такого явления, как менеджмент в образовании. Субъектом управления в данном случае будут сотрудники учреждения, в котором реализуются учебные программы. Объектом - сама образовательная организация, а также процессы, проходящие в ней. Задача менеджмента соответствующего типа - совершенствование учебного процесса, повышение его эффективности, оптимизация с точки зрения трудовых и финансовых затрат деятельности учебного заведения в корреляции с требуемыми результатами. Национальная специфика Менеджмент в образовании может характеризоваться национальной спецификой. Например, в учебных заведениях США он связан с наделением преподавателей школ значительным объемом полномочий, позволяющим планировать и оптимизировать процесс обучения. В России, в свою очередь, работники общеобразовательных организаций - если говорить о государственных и муниципальных учреждениях, - обязаны в общем случае придерживаться программ, утверждаемых на региональном или даже федеральном уровне. Вследствие этого российский менеджмент в образовании становится прерогативой преимущественно частных учебных заведений. Хотя, безусловно, в некоторых аспектах организации учебного процесса в государственных школах он также может применяться - например, в части внеклассных занятий или, как вариант, оптимизации бюджетных расходов.

Системообразующие факторы менеджмента в образовании.

Современные исследователи считают, что педагогический менеджмент в образовании характеризуется рядом факторов, влияющих на механизмы его реализации. В числе таковых: специфика системообразующих элементов менеджмента как самостоятельной среды социальной активности: цели управления, методы, используемые субъектами менеджмента, задачи, которые стоят перед менеджером в системе образования, ключевые принципы, на которые опирается преподаватель при выстраивании соответствующих управленческих коммуникаций, функции, характеризующие педагогический менеджмент, критерии качества управленческой активности.

Некоторые исследователи полагают, что к факторам педагогического менеджмента допустимо относить также результаты деятельности сотрудников школ, направленной на реализацию соответствующих управленческой активности. Исследуем теперь выявленные факторы, характеризующие менеджмент в сфере образования, подробнее.

Системообразующие элементы Статус системообразующих элементов в педагогическом менеджменте, безусловно, будут иметь его субъекты и объекты. К первым будут относиться сотрудники образовательных организаций на различных должностях. Это могут быть директора школ, их заместители, учителя. Объекты

активности в рамках педагогического менеджмента - это, в свою очередь, учащиеся. В некоторых случаях в рамках указанных категорий может наблюдаться субординация, вследствие чего субъекты могут временно приобретать статус объектов - например, если речь идет о взаимоотношениях директора и подчиненных ему сотрудников школ.

Следующий системообразующий элемент, который включает в себя менеджмент в образовании - это учебный процесс и непосредственно связанные с ним коммуникации, характерные для школы - например, педсоветы. Участие в соответствующих мероприятиях, так или иначе, принимают все субъекты и объекты педагогического менеджмента. Учебный процесс - важнейший системообразующий элемент, консолидирующий интересы и приоритеты лиц, которые вовлечены в социальные коммуникации в рамках реализации образовательных программ. Цели управления Следующий фактор, отмеченный нами - это цели управления. Чем может быть обусловлено внедрение механизмов педагогического менеджмента в том или ином образовательном учреждении? Многое зависит от конкретного уровня учебных программ. Так, менеджмент в профессиональном образовании, реализуемый в вузах и колледжах, может быть направлен на повышение эффективности освоения студентами различных прикладных навыков. Если речь идет об учебном процессе в общеобразовательной школе, то внедрение соответствующих управленческих практик может быть обусловлено необходимостью более эффективного расходования бюджетных средств - например, в части закупки материалов, распределения рабочих часов. Цель применения тех или иных управленческих подходов может быть обусловлена необходимостью внедрения каких-либо новшеств в системе образования. Данная инициатива чаще всего сопровождается некими ожидаемыми позитивными результатами. Чаще всего инновационные методы педагогического менеджмента связаны с решением той или иной проблемы, которая характерна для системы образования в целом, конкретной учебной программы или же отражает специфику отдельного учебного заведения. Вполне возможно, что цели внедрения концепций педагогического менеджмента будут локализованы, то есть направлены на достижение результата в рамках конкретного урока, серии занятий или же учебной программы по отдельно взятому предмету. Например, если перед учителем школы стоит задача подготовить детей к годовой контрольной работе, то он может спланировать содержание предшествующих ей уроков соответствующим образом, чтобы учащиеся постепенно освоили необходимые навыки для решения заданий, которые будут с высокой вероятностью присутствовать на контрольной работе.

Целью внедрения методов педагогического менеджмента может быть реализация воспитательных программ. Например, тех, что связаны с подготовкой детей старших классов к прохождению службы в вооруженных силах. Методы педагогического менеджмента в этом случае могут быть направлены на оптимизацию расписания соответствующих занятий относительно основных, которые предусмотрены школьной программой, или составление графика необходимых внеклассных мероприятий, например строевой подготовки в армейских частях.

В качестве основных целей педагогического менеджмента на современном этапе исследователи выделяют следующие:

- эффективное и планомерное использование сил, средств и времени всех педагогических работников и обучающихся;
- определение соответствия деятельности менеджеров образовательного процесса конкретным целям и реальным планам развития общества; полнота, сопоставимость, взаимосвязанность, конкретность и реальность определенных целей и их соподчиненность главной цели - воспитанию, обучению и развитию человека.

Методы. Другой значимый фактор педагогического менеджмента - методы, которые используются его субъектами. Подходов к их классификации достаточно много. В числе наиболее распространенных: - экономические (предполагающие оптимизацию бюджетных расходов в корреляции с учебными программами); административно-распорядительные (посредством таковых субъекты педагогического менеджмента могут отдавать распоряжения в адрес объектов); социально-психологические (предполагают использование эффективных алгоритмов коммуникаций между субъектами и объектами). Как правило, отмеченные методы задействуются в различных сочетаниях или все одновременно.

Задачи Следующий системообразующий элемент - задачи менеджера в образовании.

Чаще всего они представлены в следующем перечне:

- сформировать инструментарий, необходимый для достижения целей;
- подготовить нужные кадры;
- получить в пользование необходимые ресурсы - финансовые, организационные;
- внедрить выбранные концепции менеджмента на практике;
- проанализировать эффективность работы. Разумеется, указанный спектр задач может расширяться, дополняться, конкретизироваться.

Одной из главных задач менеджмента является установление целей, ради достижения которых формируется, функционирует и развивается организация как целостная система. Использование теории педагогического менеджмента позволяет изменить всю парадигму управления в сфере образования. По мнению Д.А.

Бояринова, при этом происходит переход от традиционной системы управления, характеризующейся доминирующими вертикальными связями и, соответственно, субъект-объектными отношениями, к системе организационно-управленческого сотрудничества, характеризующейся доминирующими горизонтальными связями и субъект-субъектными отношениями. Подобный переход весьма актуален для информационного образовательного пространства, поскольку он характеризуется развитыми и гибкими горизонтальными связями. Согласно современным взглядам, структура педагогического менеджмента включает в себя триаду уровней. На первом уровне сконцентрированы задачи управления деятельностью педагогического коллектива. На втором уровне осуществляется управление деятельностью педагога. Третий уровень педагогического менеджмента ориентирован на управление деятельностью обучаемого.

Принципы педагогического менеджмента Основы менеджмента в образовании включают алгоритмы, на базе которых формируются принципы соответствующих управленческих активностей. Во многом они носят субъективный характер, то есть



каждый участник учебного процесса может определять их, исходя из личных приоритетов. Но можно выделить и общие принципы, широко распространенные и практикуемые в российском педагогическом менеджменте. Изучим их подробнее. Во-первых, это принцип рационализма. Действия менеджера в системе образования должны быть направлены, прежде всего, на улучшения, которые можно пронаблюдать в виде конкретных показателей - например, в части реальной экономии бюджетных средств вследствие более эффективной организации учебного процесса. Преподаватель должен формировать образовательные программы, основываясь на конкретных показателях и определяя те, которые нужно улучшать в приоритетном порядке.

Во-вторых, это принцип социальной ориентированности. Не важно, реализуется ли менеджмент в дошкольном образовании, на уровне средних учебных заведений или в вузах - активность преподавателя должна быть направлена на достижение общественно значимых целей. Тех, что важны как для локальных социумов, как-то отдельно взятый класс, группа, курс, так и для общества в целом.

В-третьих, это принцип стабильности. В ходе внедрения концепций педагогического менеджмента должны выбираться те методы, которые способны обеспечивать устойчивые результаты при неоднократном повторении их использования в тех же условиях. Безусловно, если речь идет о каких-то совершенно новых, не испытанных кем-либо ранее подходах, то возможен некий эксперимент, но он не должен нарушать функциональности устоявшихся к тому моменту социальных коммуникаций и структуры действующих учебных программ.

Принцип последовательного подхода к инновациям. В этом смысле инновационный менеджмент в образовании не должен быть революционным. Если речь идет, скажем, о внедрении дистанционных методов обучения, то их единовременное включение во все учебные программы школы может быть не самым рациональным шагом. Следует приспособлять его только к тем дисциплинам, в отношении которых соответствующий механизм коммуникаций наилучшим образом подходит - например, это может касаться занятий по информатике.

Заключение

Итак, педагогическим менеджментом называют комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления педагогическими системами, который направлен на повышение эффективности их функционирования и развития. Педагогический менеджмент имеет свою специфику и присущие только ему закономерности. Его специфика состоит в своеобразии предмета, продукта, орудия и результата труда педагога-преподавателя. Предметом труда менеджера образовательного процесса (преподавателя) является деятельность управляемого субъекта (обучаемого), продуктом труда - информация, а орудием труда - речь, слово. В целом успешное достижение руководителем образовательного учреждения целей и задач управления зависит от ряда определенных субъективных и объективных обстоятельств, которые условно можно разделить на три группы:

1) фактор личности руководителя, важнейшими составляющими которого являются:

степень его подготовленности и профессионализма, целевые установки и ценностные ориентации и потребности;

2) морально-психологический климат в коллективе: стиль взаимоотношений, степень заинтересованности членов коллектива в общении;

3) материально-техническое обеспечение, гигиенические и эстетические условия, в которых протекает деятельность.

Актуальной проблемой как теоретической, так и практической педагогики на современном этапе является поиск путей преодоления противоречий в педагогическом менеджменте. Одна из проблем современного образования - это несоответствие знаний и квалификации педагогов современным требованиям в области содержания образования, педагогических технологий, а также технологий управления образовательными учреждениями. Проблема эффективности педагогического менеджмента в образовательной сфере может быть решена только при условии обеспечения высокой компетентности и соответствующего профессионального мастерства каждого преподавателя.

К числу основных задач педагогического менеджмента, в первую очередь, необходимо отнести следующие: постановка целей и планирование педагогического процесса, ресурсное обеспечение педагогического процесса, обеспечение высокой мотивации субъектов процесса, контроль и координация педагогического процесса, анализ результатов.

Образовательный процесс - это целостная педагогическая система и грамотное управление им требует системного подхода. Однако следует помнить, что процесс образования - это не сумма или набор каких-то последовательных элементов, а целенаправленная учебно-воспитательная деятельность и что он не только управляется "из вне", но и может "самоуправляться изнутри". Наблюдение, анализ и оценка эффективности реального образовательного процесса с позиций системного деятельностного подхода - важнейшее условие реализации в том числе и научного подхода как в теории, так и в практике педагогического менеджмента. В целом, образовательный процесс как деятельностьная система находится в постоянном непрерывном развитии, обладая колоссальной способностью к самосовершенствованию при условии четкой научной организации управления им, и, наоборот, проявляет склонность к регрессу при отсутствии плохой организации. Управлять познавательным и самообразовательным процессом - это значит, в первую очередь, направлять, помогать, поправлять на основе четкого планирования, организации и контроля этого процесса в целом.

Список литературы

1.

[https://kopilkaurokov.ru/angliiskiyYazik/prochee/svoeobrazie\\_menedzhmenta\\_v\\_obrazovanii](https://kopilkaurokov.ru/angliiskiyYazik/prochee/svoeobrazie_menedzhmenta_v_obrazovanii)

2.Специфика менеджмента в образовании. Ефимова М.М.

Email:Efimova629@scientifictext.ru

3.Dimitar Nessebar SYL.ru: [https://www.syl.ru/article/198834/new\\_pedagogicheskiy-menedjment-v-obrazovanii](https://www.syl.ru/article/198834/new_pedagogicheskiy-menedjment-v-obrazovanii)

4. Лазарев В.С. Системное развитие школы. М.: Педагогическое общество России, 2002.
5. Моисеев А.М. "Программно-целевое управление развитием образования". М., 2001.
3. 6. Ситаров В.А. Педагогический менеджмент как теория и практика управления образовательным процессом // Знание. Понимание. Умение, 2014. [Электронный ресурс]. Режим доступа:  
<http://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskiy-menedzhment-kak-teoriya-i-praktikaupravleniya-obrazovatelnyum-protssom>
7. Третьяков П.И. "Оперативное управление качеством образования в школе". М., 2004.
5. 8. Третьяков П.И. "Управление школой по результатам". М., 1997.  
[http://upravlenkam.ru/cos\\_ps/page52/index.html](http://upravlenkam.ru/cos_ps/page52/index.html)
9. Бояринов, Д.А. Педагогический менеджмент в контексте информационного образовательного пространства / Д.А. Бояринов // Современные проблемы науки и образования.- 2015- № 4.; URL:<http://www.science-education.ru/ru/article/view?Id=21095...>