

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ СТИЛЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОБУЧЕНИЯ УЧАЩИХСЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Шуванов И.Б., Шаповалов В.И., Шуванова В.П.

Сочинский государственный университет, Сочи, e-mail: schuvanov@rambler.ru

С позиции педагогического менеджмента представлен подход к пониманию стиля педагогической деятельности как специфически организованной, вариативной по ситуации системы психолого-педагогических средств осуществления педагогического управления, включающей по необходимости те или иные функции управления: организации, планирования, контроля, мотивации, принятия решений, коммуникации. Произвольный выбор стиля деятельности дает педагогу мощные рычаги побуждения учащихся к активной работе, позволяет ему полнее использовать их потенциальные возможности при формировании предметных компетенций; а также для развития социально-психологических компетенций, необходимых для полноценной реализации предметных знаний и умений в жизнедеятельности учащегося. В отечественной педагогической практике пока нет полного осознания, во-первых, системной связи между направленностями стиля деятельности педагога на предметные и социальные компетенции, во-вторых, – особенностей влияния указанных связей (в виде стиля педагогической деятельности) на общую эффективность процесса обучения. Практическое исследование направлено: (1) на проверку наличия связи между стилем педагогической деятельности и эффективностью обучения учащегося муниципального образовательного учреждения; и (2) на выявление преобладающего влияния на эффективность обучения одной из направленностей стиля педагогической деятельности – на предмет или на учащегося. Результаты: с одной стороны, определено преобладающее влияние на эффективность обучения стиля деятельности педагога, ориентированного на учащегося; с другой – определено незначительное влияние на эффективность обучения стиля деятельности, ориентированного на предмет. Более глубокий анализ показал системную взаимосвязь двух выделенных направленностей стиля деятельности, приводящую к синергетическому эффекту, проявляющемуся в виде высокой статистически значимой зависимости индексов стиля педагогической деятельности и эффективности обучения учащихся. Полученные результаты свидетельствуют о том, что педагог в своей профессиональной «Я»-концепции разумно сочетает индивидуальное воздействие на предметное обучение и социально-психологическое формирование учащегося, необходимые для достижения максимального обучающего эффекта. Статья отражает результаты исследования, выполненные по гранту РФФИ № 18-413-230012/18.

Ключевые слова: педагогический менеджмент, стиль педагогической деятельности, эффективность обучения учащегося, синергизм, оценка.

STUDY OF THE EFFECT OF STYLE OF PEDAGOGICAL ACTIVITY ON THE EFFICIENCY OF TEACHING MUNICIPAL STUDENTS EDUCATIONAL INSTITUTION

Shuvanov I.B., Shapovalov V.I., Shuvanova V.P.

Sochi State University, Sochi, e-mail: schuvanov@rambler.ru

From the position of pedagogical management the approach to understanding of style of pedagogical activity as specifically organized system of psychological and pedagogical means of implementation of pedagogical management including as necessary these or those functions of management is presented: the organization, planning, control, motivation, decision-making, communication, varying according to the situation. Free unconditioned choice of activity style gives the teacher powerful levers to encourage students to work actively, allows him to make full use of their potential in the formation of subject competencies, as well as for the development of social and psychological competencies necessary for the full implementation of subject knowledge and skills in the life of the student. In the domestic pedagogical practice there is no full awareness of the systemic relationship of the directions of the style of the teacher's activity on the subject and social competence, on the one hand. On the other hand are the features of the impact of these competencies on the overall effectiveness of the learning process. The practical study is aimed at testing the hypothesis (1) of the relationship between the style of teaching and the effectiveness of teaching a student of a municipal educational institution and (2) to identify the predominant impact on the effectiveness of teaching one of the directions of the style of pedagogical activity – on the subject or on the student. Results: on the one hand, there is a certain predominant trend of influence on the effectiveness of teaching the style of activity of the teacher, focused on the student; on the other hand, there is a slight impact on the effectiveness of teaching style of activity of the teacher,

focused on the subject. A more in-depth analysis showed a systemic relationship between the two identified areas of activity style, leading to a synergetic effect, manifested in the form of a high statistically significant dependence of the indices of the style of pedagogical activity and the effectiveness of students' learning. The results indicate that the teacher in his professional "I"-concept reasonably distributes the individual impact on the subject of training and socio-psychological formation of the student, necessary to achieve maximum learning effect. The article reflects the results of the grant of the RFBR No. 18-413-230012/18.

Keywords: teaching management, style of teaching, the effectiveness of student learning, synergies, assessment.

Образовательный опыт ведущих развитых стран показывает, что «формирование эффективного управления образовательным процессом в рамках применения современных теории и практики педагогического менеджмента позволяет ориентировать внутренний потенциал учащегося не только на усвоение универсальных (предметных) компетенций, но также на развитие социальных компетенций – способности личности учащегося творчески применять полученные знания в социально-экономической практике, совершенствовать свою профессиональную культуру» [1]. Делает это педагог, произвольно используя разнообразные стили деятельности.

Актуальность исследования одного из важных направлений системы муниципального образования – стиля педагогической деятельности определяется сочетанием высокой практической значимости данной проблемы с ее недостаточной теоретической разработанностью. Важность изучения стиля педагогической деятельности обусловлена тем, что в настоящее время именно стиль деятельности рассматривается как основная детерминанта эффективного управления образовательным процессом в системе муниципального образования.

Проблема стиля деятельности является предметом изучения менеджмента – науки об управлении людьми для достижения цели организации [2]. В теории современного менеджмента принята классификация, подразделяющая стили деятельности на одномерные (К. Левин, Й. Кхол, П.И. Волков, А.Г. Ковалев, А.Л. Свенцицкий, А.Л. Журавлев) и двумерные (Р. Блейк и Дж. Моутон) [2].

В развивающемся педагогическом менеджменте России стиль деятельности педагога рассматривается как подсистема управления целостным процессом обучения и может быть выражена через составляющие процесса управления [3]. С позиции педагогического менеджмента стиль деятельности педагога – это специфически организованная, вариативная по ситуации динамическая система психолого-педагогических средств, приемов, навыков, методов и способов осуществления педагогического управления, включающая по необходимости те или иные функции управления: организацию, планирование, контроль, мотивацию, принятие решений, коммуникацию.

Таким образом, стиль деятельности педагога:

– это не статичная раз и навсегда сформированная система педагогического управления; для достижения требуемой эффективности обучения она должна меняться с

учетом наличной вероятностно-неопределенной педагогической ситуации в системе «педагог – ученик»;

– это специфически организованная система, так как ее объект воздействия, по сути, психологический объект (ученик) со всеми отсюда вытекающими сложностями и требованиями к педагогу; самая главная проблема здесь в том, что ученик обладает вероятностно-неопределенным (ситуативным) трудно предсказуемым поведением и характеристиками, к которым надо приспособляться педагогу;

– и, наконец, стиль деятельности – это системно реализуемый в различных управленческих функциях: организации, планировании, контроле, мотивации и пр., процесс, результатом которого выступает общая эффективность деятельности ученика как синергетический эффект от взаимодействующих в период реализации стиля деятельности управленческих элементов.

С другой стороны, согласно закону взаимозаменяемости, все процессы менеджмента: организация, планирование, контроль и пр., можно рассматривать сквозь призму стиля деятельности, выступающего в этом случае как системообразующий фактор целостного педагогического процесса [4]. Действительно, можно говорить о стиле организации, планирования, контроля, мотивации, принятия решений и коммуникации в процессе обучения.

Компетентностный подход, все глубже проникая в образовательную практику, по своему трактует стиль педагогической деятельности. Так, на основе стандарта педагогического образования был сделан вывод, что педагогическое управление реализуется через управленческую компетентность, одним из ярких проявлений которой является стиль педагогической деятельности [5]. При этом управленческие педагогические действия целесообразно рассматривать как систему двух направленностей педагога: на результат (достижение предметных компетенций) и на личность учащегося (достижение социально-психологических компетенций).

В отечественной педагогической практике пока нет полного осознания, во-первых, системной связи между направленностями стиля деятельности педагога на предметные и социальные компетенции, во-вторых, – особенностей влияния указанных связей (в виде СПД) на общую эффективность процесса обучения

Так, согласно Л.Н. Павловой, «педагогическое управление ученическим коллективом как деятельность нацелено на получение предметного результата» [5]. В исследовательской работе З.И. Колычевой также приводится мнение, что в педагогическом управлении должна быть приоритетной ориентация педагога на предмет (профессиональная компетенция) [6].

В то же время анализ различных точек зрения показал недостаточность реализации

педагогического управления, нацеленного на обязательное получение предметного результата. Часть авторов, проводивших исследования в рамках педагогического менеджмента, считают, что основой педагогического управления является направленность на формирование социальных компетенций. Социальная компетентность рассматривается как совокупность, включающая: социальную зрелость, социальную направленность, социальную адаптивность, социальную активность, социальную мобильность, социальную успешность и т. д. [6].

Дальнейший анализ разных подходов к пониманию стиля деятельности показал, что противоречия в данных исследованиях нет, так как и в первом и во втором случаях рассматриваются разные, но одинаково важные стороны педагогического управления, действие которых должны проявляться в конечном результате – эффективности обучения учащегося.

С точки зрения авторов данной статьи, наиболее адекватным для понимания педагогического управления является подход, основанный на модели «управления по результатам» Т. Санталайнена. Для представления педагогического управления через показатель стиля педагогической деятельности используется системный подход, рассматривающий стиль деятельности как сложную систему взаимосвязанных по принципу синергизма двух подсистем педагогического управления – управления, направленного на предметные знания, и управления, направленного на личность, на ее социально-психологическое развитие [7].

Эксплицируя многочисленные исследования стилей руководства по двум выделенным характеристикам в менеджменте на педагогическое управление, можно предположить:

- в целом педагоги, ориентированные на социально-психологическое развитие учащихся, вызывают более высокий уровень их удовлетворенности образовательным процессом. Однако далеко не всегда эта ориентация учителя должна приводить к большей эффективности обучения учащихся;

- каждому конкретному педагогу не может быть присущ только какой-либо один стиль; опытный учитель способен использовать тот или иной стиль в зависимости от ситуации: содержания решаемых задач, конкретного состава обучаемой группы и др.;

- эффективный стиль педагогической деятельности оказывает существенное влияние на эффективность обучения и в целом на эффективность образовательного процесса.

Цель статьи ограничивается выявлением влияния разнообразных стилей педагогической деятельности на эффективность обучения учащихся старших классов муниципального образовательного учреждения.

Материалы и методы исследования

Методика оценки стиля педагогической деятельности. Для определения стиля педагогической деятельности используется адаптированный для педагогического управления вариант методики «Стиль деятельности руководителя» [8]. Источником и основанием разработки методики является теоретический и эмпирический анализ деятельности педагога муниципального образовательного учреждения, а также теоретическая модель стиля деятельности [7].

Исходным является положение о том, что содержанием стиля педагогической деятельности должны быть индивидуальные особенности, проявляющиеся при взаимодействии педагога с учащимися. Принимая во внимание, что стиль является сложным по своей структуре образованием, первым шагом в построении опросника для определения искомого стиля явилось определение тех приемов взаимодействия педагога с учащимися, которые могут быть включены в содержание стиля.

В результате были выделены следующие показатели стиля деятельности педагога:

– направленность на предметные знания: требовательность к выполнению домашних заданий, продуктивность занятий, требование высокой дисциплинированности и качества знаний, соблюдение высокого ритма работы, нетерпимость к возражениям, планирование учебной деятельности и пр.;

– направленность на учащегося – помощь в личностном самосовершенствовании, ориентация на положительные жизненные примеры, участие в судьбе учащихся, уверенность в силах учащихся, доверительность, стремление раскрыть индивидуальность учащихся, их внутренние возможности и пр. [8].

Методика оценки эффективности обучения учащихся. Опросник для оценки эффективности обучения (ЭОУ) включает вопросы, связанные с выявлением следующих особенностей деятельности учащихся: усваивание учебных предметов, выполнение домашних заданий в срок, выполнение взятых на себя обязательств, посещение занятий, а также аккуратность выполнения учебных заданий, дисциплинированность, потребность в самообучении, уровень самовыражения и общая результативность ученика, отношение к обучению и уровень напряжения при выполнении учебной деятельности и др. Результаты анкеты используются для подсчета индекса эффективности обучения учащихся.

Процедура проведения исследования стиля педагогической деятельности производилась с помощью групповой оценки личности. Выбор метода базируется на предположении, что эта процедура дает возможность получить наиболее адекватную оценку стиля педагогической деятельности. В целом метод групповой оценки личности направлен на получение спектральной оценки необходимых характеристик педагога со стороны учащихся [9].

Выбор в качестве экспертов учащихся именно 10-11-х классов объясняется тем, что подростки способны дифференцированно подходить к оценке деятельности педагогов.

Опросный лист построен таким образом, чтобы каждый эксперт оценивал одновременно семь учителей. Это дает возможность ученикам сравнивать оцениваемых учителей друг с другом, выявлять их различия, более точно и адекватно дифференцировать их своими оценками. При проведении групповой оценки личности учителя строго соблюдалась конфиденциальность исследования.

Математико-статистическая обработка результатов исследования осуществлялась с помощью соответствующих программных средств (MS Excel и IBM SPSS).

Определение индекса стиля педагогической деятельности (СПД) было проведено на основе двух выделенных направленностей: на учащихся и на предмет. Уровень проявления каждой направленности педагога определялся в зависимости от того, в какую из трех зон уровней направленности он попадал. Максимальная сумма, которую может набрать педагог по каждому параметру, составляет 15 баллов. Исходя из этого сложилась следующая граница уровней направленности на учащихся или на предмет:

- 0,0-5,0 баллов – низкий уровень (Н);
- 5,1-10,0 баллов – средний уровень (С);
- 10,1-15,0 баллов – высокий уровень направленности (В).

На основе полученных средних балльных оценок вычислялся индекс стиля педагогической деятельности (СПД). Его вычисление производилось математически по формуле:

$$\text{СПД} = \frac{(1,41 * X * Y)}{X + Y}, \quad (1)$$

где: СПД – индекс стиля педагогической деятельности, X – уровень направленности на предмет, Y – уровень направленности на учащегося.

Применяемая процедура расчетов позволяет определить уровень индекса стиля педагогической деятельности педагога: высокий, средний, низкий.

Определение уровня индекса эффективности обучения учащегося (ЭОУ) производилось как среднее значение оценок по всем пунктам анкеты.

Для установления степени связи исследуемых параметров применялся коэффициент корреляции по Пирсону:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \times \sum y}{\sqrt{([n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2])}} \quad (2)$$

Оценка тесноты связи коэффициентов корреляции определялась по шкале Чеддока

(табл. 1).

Таблица 1

Анализ тесноты связи между переменными

Показатели тесноты связи	0,1-0,3	0,3-0,5	0,5-0,7	0,7-0,9	0,9-0,99
Характеристика силы связи	слабая	умеренная	заметная	высокая	весьма высокая

Далее в работе было выявлено: (1) наличие связи между стилями педагогической деятельности и эффективностью обучения и (2) преобладающее влияние на эффективность обучения одной из исследуемых направленностей стиля педагогической деятельности - на предмет или на учащегося.

Результаты исследования и их обсуждение

Исследование стиля педагогической деятельности. В таблице 2 представлены результаты оценки направленности педагога на предмет «П» (столбец 2) и ее уровень (столбец 3), на учащихся «У» (столбец 4) и ее уровень (столбец 5), обозначение общего типа стиля педагогической деятельности (столбец 6) и расчетное значение индекса стиля педагогической деятельности (столбец 7). В последней строчке таблицы даны значения направленности усредненного педагога на предмет «П», которое составляет (9,10); на учащихся «У» (6,25) и соответственно усредненный индекс СПД (5,23).

Исходя из данных таблицы 2, можно сделать следующие выводы – усредненный стиль педагогической деятельности имеет средний уровень индекса СПД (5,23) и относится к типу (BC), то есть характеризуется высокой (9,10) направленностью на предмет и средней (6,25) направленностью на учащихся. В реальной педагогической деятельности это означает, что если у педагога преобладает высокая направленность на предмет, то за счет низкой направленности на учащегося его стиль педагогической деятельности снижается до среднего уровня. Такой педагог в своей деятельности отдает предпочтение развитию у учащихся предметных компетенций, а вопросам формирования социальных компетенций, соответственно, развитию личности, вопросам воспитания уделяет недостаточное внимание, тем самым снижая свой индекс стиля педагогической деятельности.

Как видно из таблицы 2, педагоги № 8, № 4 и № 6 (представлены в порядке снижения величины показателя) имеют наивысшие значения индекса СПД, а педагоги № 3, № 10 и № 7 (представлены в порядке увеличения величины показателя) – наименьшие.

Таблица 2

Результаты оценки стиля педагогической деятельности и эффективности обучения
учащегося

№	Направленность на предмет (П)	Тип	Направленность на учащихся (У)	Тип	Общий тип	Индекс СПД	Индекс ЭОУ
1	2	3	4	5	6	7	8
1	3,20	Н	11,40	В	НВ	3,52	3,44
2	13,80	В	5,70	С	ВС	5,69	2,11
3	5,10	В	2,60	Н	ВН	2,43	2,22
4	11,70	С	9,40	С	СС	7,35	4,00
5	8,30	С	4,70	Н	СН	4,23	3,44
6	12,80	В	7,24	С	ВС	6,52	3,78
7	14,20	В	2,30	Н	ВН	2,79	2,56
8	13,50	В	10,60	В	ВВ	8,37	4,11
9	11,70	В	5,80	Н	ВН	5,47	2,89
10	6,30	С	2,50	Н	СН	2,52	2,44
11	7,00	Н	13,30	В	НВ	6,47	3,00
12	4,10	Н	6,30	С	НС	3,50	3,00
13	12,40	В	7,00	Н	ВН	6,31	3,78
14	4,60	Н	10,70	В	НВ	4,54	3,11
15	12,30	В	3,10	Н	ВН	3,49	3,22
16	6,00	В	3,50	С	ВС	3,12	3,78
17	14,20	В	4,00	Н	ВН	4,40	3,11
18	9,70	С	4,70	Н	СН	4,46	3,22
Ср. зн.	9,10		6,25			5,23	

В работе определены предпочитаемые стили педагогической деятельности в обследованной группе учителей (табл. 3).

Таблица 3

Предпочитаемые стили педагогической деятельности

Стили педагогической деятельности	ВН	ВС	НВ	СН	СС	ВВ	НС
% учителей	33,3	16,7	16,7	16,8	5,5	5,5	5,5

Как видно из таблицы, исследуемые стили имеют разную частоту реализации в практической деятельности педагогов. К наиболее часто встречающемуся стилю педагогической деятельности относится стиль (ВН). Он свойственен шести из 18 педагогов (33,3%). Указанный стиль характеризуется высокой направленностью на предмет и низкой направленностью на учащихся. Такое взаимодействие двух направленностей согласно

теоретической модели приводит к низкому индексу стиля педагогической деятельности, а педагог характеризуется как «технократ».

На втором месте по частоте реализации следуют стили ВС, НВ и СН. Каждый из них свойственен трем педагогам (16,7%). Стили СС, ВВ, НС имеют по одному педагогу (по 5,5%).

Таким образом, результаты исследования позволяют описывать различные стили педагогической деятельности. В данном случае при описании стиля педагогической деятельности мы не используем характеристики «эффективный» и «неэффективный». Так как о таких характеристиках можно будет говорить, если учителя, имеющие высокие индексы СПД, будут иметь высокие показатели и по индексу эффективности обучения (ЭОУ). И, наоборот, для педагогов, имеющих низкие значения индекса СПД, то есть если будет показана достоверная корреляция между индексом СПД и индексом ЭОУ, что и является нашей рабочей гипотезой.

Исследование влияния стиля педагогической деятельности на эффективность обучения учащегося (ЭОУ). На следующем этапе работы для установления связи между показателями стиля педагогической деятельности и эффективностью обучения для каждого педагога определялся индекс ЭОУ (табл. 2, столбец 8).

В таблице 4 приведены результаты расчета коэффициентов корреляции между усредненными показателями стиля педагогической деятельности и усредненными значениями эффективности обучения учащихся.

Таблица 4

Коэффициенты корреляции показателей стиля деятельности педагога
с индексом эффективности обучения учащегося

Показатели стиля педагогической деятельности	Индекс ЭОУ	Сила связи
Индекс СПД	$r = 0,562$	Средняя
Направленность на предмет	$r = 0,132$	Очень слабая
Направленность на учащихся	$r = 0,433$	Слабая

Полученные коэффициенты корреляции показывают разную тесноту связи между показателями стиля педагогической деятельности и эффективностью обучения учащихся. С одной стороны, видна явно выраженная тенденция влияния на ЭОУ показателя «направленность на учащихся» и минимальное влияние на ЭОУ «направленности на предмет». С другой стороны, высокая корреляция между индексами СПД и ЭОУ. В данном случае такой результат можно интерпретировать проявлением синергетического эффекта от

действия двух направленностей педагога: на предмет и на учащегося, взаимодействие которых осуществляется не по простому принципу взаимодействия, а по принципу взаимодействия [10]. Полученные результаты свидетельствуют о том, что педагог «внутренним чутьем» (в системе «Я»-концепция) определяет оптимальные доли индивидуального воздействия на предметное обучение или социально-психологическое формирование учащегося, необходимые для достижения максимального обучающего эффекта.

Выводы

– с позиции педагогического менеджмента стиль педагогической деятельности – это сложная динамическая система произвольного психолого-педагогического управления процессом приобретения предметных знаний и управления социально-психологическим развитием учащихся, направленная на достижение ожидаемой эффективности обучения;

– педагоги в своей деятельности предпочитают в большей мере использовать жесткие методы работы с учащимися, ориентированные на обязательное получение предметных знаний (ориентация «П» равна 9,10; ориентация «У» – 6,25);

– тенденциозное отношение педагога к стилю деятельности, ориентированному преимущественно на предметные знания, превратно понимается несозревшей личностью подростка, педагогическая задача воспринимается им как задаваемая и навязываемая извне и не приводит к требуемому обучающему эффекту (коэффициент корреляции между ориентацией «П» и индексом ОЭУ равен 0,132);

– в условиях школьной демократизации, подразумевающей минимальное давление на предметное обучение, необходимы такие социально-психологические методы работы с учащимися, которые позволяют им включать собственные механизмы самоменеджмента, т. е. становиться подлинно саморазвивающейся и ответственной личностью. Исследования показывают определенную связь направленности на учащегося с индексом ОЭУ ($r = 0,433$);

– педагогический менеджмент рассматривает педагога как творца своего оптимального стиля деятельности не с точки зрения его эффективности или неэффективности по существующим образовательным нормативам, а с точки зрения получения потенциально возможной эффективности обучения учащегося. При этом оптимальный стиль деятельности основан на компетентностном варьировании педагогом двух управленческих направленностей в зависимости от ситуации, уравнивая таким образом сложные несформированные связи в системе «Я»-концепции ученика между его потребностями в предметных знаниях и собственным социально-психологическим развитием. Проведенное исследование показало, что в целом педагоги с этой задачей справляются (коэффициент корреляции индекса СПД и индекса ОЭУ равен 0,562).

Заключение. Управление коллективом учащихся требует согласования образовательных управленческих воздействий с социальными закономерностями поведения как группы учащихся, так и отдельных учащихся. Педагог находится в социальной реальности школьного коллектива и использует тот или иной стиль деятельности при управлении обучаемыми с учетом их социальных закономерностей поведения. Пренебрежение указанными закономерностями приводит к возникновению межличностных конфликтов, появлению незаинтересованности в обучении, снижению уровня сплоченности учащихся, нарушению дисциплины и, как следствие, – снижению общей результативности обучения.

Значимость работы состоит в том, что произвольный целенаправленный выбор стиля педагогической деятельности, являясь мощным механизмом побуждения активной учебной деятельности, позволяет педагогу разнообразнее использовать как свой собственный компетентностный потенциал, так и потенциальные возможности учащихся для достижения общей цели – повышения эффективности обучения.

Практическая значимость исследования: получены данные, расширяющие представления о зависимости уровня результативности деятельности педагога от использования им различных стилей педагогической деятельности. Материалы исследования могут быть использованы при составлении планов совершенствования стиля педагогической деятельности педагогов муниципальных образовательных учреждений и учреждений дополнительного образования.

Список литературы

1. Ситаров В.А. Педагогический менеджмент как теория и практика управления образовательным процессом // Знание. Понимание. Умение. 2014. № 3. С. 23-31.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента; пер. с англ. М.: Дело, 2012. 702 с.
3. Шаповалов В.И. Конкурентоспособность учащегося в системе педагогического менеджмента // Известия Сочинского государственного университета. 2012. № 2 (20). С. 116-120.
4. Конорева Т.В. Системный подход к управлению организацией // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2013. №1(25). С. 17-21.
5. Павлова Л.Н. Функции педагогического управления ученическим коллективом: иерархия, управленческая компетентность, условия реализации // Современные научные исследования и инновации. 2013. № 10 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru>.

ru/issues/ 2013/10/27928 (дата обращения: 23.10.2018).

6. Колычева З.И. Социальная компетентность педагога в свете модернизации образования // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. 2012. № 6. том 3. С.26-35.
7. Санталайнен Т., Воутилайнен Э., Поренне П., Ниссинен Й.Х. Управление по результатам; пер. с финского: под общ. ред. Я.А. Лейманна. М.: Прогресс: Универс, 1993. 320 с.
8. Андреев В.Д., Боков М.А., Матющенко Н.С., Романова Г.М., Шаповалов В.И. Теория и практика современного менеджмента: монография [Электронный ресурс]. Саратов: Вузовское образование, 2017. 265 с. URL: [http://www. iprbookshop.ru/58323](http://www.iprbookshop.ru/58323) (дата обращения 21.09.2018).
9. Шуванов И.Б., Шаповалов В.И., Шуванова В.П. Связь стиля управления с творческим потенциалом личности руководителя // Дружининские чтения: сборник материалов XVI Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С. 31-35.
10. Игнатова В.А. Системно-синергетический подход и перспективы его развития в педагогических исследованиях // Журнал теоретических и прикладных исследований. 2010. №1. С. 3-10.