

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра менеджмента и экономической безопасности

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский
04 2023 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«БИЗНЕС ИНСТРУМЕНТЫ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ»

По направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа: «Управление учебным заведением»

Лист согласования РПУД

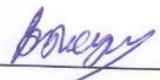
Рабочая программа учебной дисциплины «Бизнес инструменты в управлении образованием» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент «Управление учебным заведением» – 34 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Бизнес инструменты в управлении образованием» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952).

СОСТАВИТЕЛЬ:

канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента и экономической безопасности
Кислая Т.Н.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента и экономической безопасности «14» 03 2023 г., протокол № 4

Заведующий кафедрой
менеджмента и экономической безопасности  Тисунова В.Н.

Переутверждена: « » _____ 2023 г., протокол № _____

Согласована (для обеспечивающей кафедры):

Переутверждена: « » _____ 2023 года, протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии института

 Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – формирование у студентов представления о бизнес инструментах в управлении образованием и соответствующих практических навыков.

Задачами данного курса:

сформировать систему представлений о бизнес инструментах в управлении образованием;

изучить бизнес инструменты в управлении образованием;

подготовить обучающихся к разработке и принятию профессиональных задач в сфере управления образованием.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Бизнес инструменты в управлении образованием» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана. Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знания принципов развития и закономерности функционирования организации; использования инструментов экономической политики на различных уровнях управления.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Методология и методы научных исследований», «Современные методы управления».

Освоение курса «Бизнес инструменты в управлении образованием» закладывает фундамент для подготовки и принятия управленческих решений; научно-исследовательской деятельности (выбор инструментария исследований, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования, подготовка обзоров и отчетов по теме исследования; разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов. Курс «Бизнес инструменты в управлении образованием» является необходимым для освоения профессиональной компетенции по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, а также для изучения дисциплин: «Технология принятия управленческих решений в образовательной организации», «Менеджмент в образовании», самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-2. Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-2.4. Оценка эффективности внедрения инновационных технологий и решений в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	знать: базовые бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием; индивидуальные и групповые технологии управления организацией, осуществляющей образовательную деятельность; основные этапы разработки и принятия стратегии образовательной организации; требования к образовательной стратегии; уметь: использовать бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием; использовать индивидуальные и групповые технологии управления организацией, осуществляющей образовательную деятельность; реализовать основные этапы разработки и принятия стратегии образовательной организации; требования к образовательной стратегии; владеть: навыками применения бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием для решения профессиональных задач

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	144 (4 зач. ед)	144 (4 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего)	72	16
в том числе:		
Лекции	36	8

Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	36	8
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	72	128
Форма аттестации	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Управление и педагогический менеджмент

Основное содержание и соотношение ряда терминов в теории управления образовательными системами, вошедшие в отечественную науку и практику; раскрыть основные этапы эволюции управленческой мысли в отечественной и зарубежной науке.

Тема 2. Системный подход к управлению образованием

Сущность управления образованием. Специфические характеристики управления системой образования в РФ. Основные принципы, методы, формы и функции управления педагогическими системами.

Тема 3. Сущность и особенности инновационных инструментов в управления образовательными системами

Сущность и виды управленческих инноваций, а также основные факторы, сдерживающие их развитие. Интерактивные технологии общения, раскрыть сущность проектного обучения. Компьютерные обучающие технологии. Управление цифровой образовательной системой.

Тема 4. Основные компоненты управленческой культуры как бизнес инструмента

Основные методы управления и стили руководства, характеристика типов руководителей. Профессионально значимые качества руководителя.

Тема 5. Мониторинг как управленческий бизнес инструмент

Понятие мониторинга. Способы осуществления мониторинга. Мониторинг профессионально-образовательного процесса (формы мониторинга). Мониторинг профессионального развития личности.

Тема 6. Интеграция и дифференциация в менеджменте образования

Управление, как деятельность, не только в статике, но и в динамике. Воздействие, взаимодействие различных звеньев. Развитие. Процессы управления, особенности протекания и осуществления. Дифференциация и интеграция процессов управления.

Тема 7. Процессный подход в управлении образовательным учреждением

Последовательность действий, из которых складывается воздействие менеджера на коллектив, управляющей системы на управляемую. Комплекс изменений, которые происходят в управлении в определенные промежутки времени. Особенности процесса менеджмента в образовательных системах.

Тема 8. Формирование системы управления образовательным учреждением

Цель управления, функции управления, полномочия управления, трудоемкость функций и полномочий, объект управления, информация, техника. Субъективный фактор менеджмента и его влияние на формирование системы менеджмента.

Тема 9. Механизм как комплекс инструментов управления в образовательных системах

Механизм управления. Средства управления. Инструменты, рычаги воздействия. Современная мотивация труда. факторы выбора методов управления. Субъективный фактор менеджмента.

Тема 10. Методологические подходы к формированию менеджмента в образовании

Подход «от образования». Подход от классического менеджмента. Комплексно-методологический подход. Современные подходы к менеджменту. Синергия как концепция. Программно-целевой подход. Суть самоорганизационного управления. Ситуационный подход. Процесс совершенствования, обновления и поиска новых подходов, концепций, идей в области управления человеческими ресурсами. Современные модели управления (Теория «7-S», Бенчмаркинг, «Лучшая практика», Управление по результатам и др.)

Тема 11. Контроль эффективности управления как бизнес инструмент

Способность к выживанию, результативность и эффективность. Практическая реализация принятых решений. Экономическая эффективность. Социальная эффективность. Результат взаимодействия эффективностей системы и процесса управления. Производительность. Логическая эффективность. Эффективность организации процесса управления. Эффективное управление образовательной системой.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Управление и педагогический менеджмент	4	2
2.	Системный подход к управлению образованием	4	2

3.	Сущность и особенности инновационных инструментов в управления образовательными системами	4	
4.	Основные компоненты управленческой культуры как бизнес инструмента	4	2
5.	Мониторинг как управленческий бизнес инструмент	4	
6.	Интеграция и дифференциация в менеджменте образования	4	
7.	Процессный подход в управлении образовательным учреждением	2	2
8.	Формирование системы управления образовательным учреждением	2	
9.	Механизм как комплекс инструментов управления в образовательных системах	2	
10.	Методологические подходы к формированию менеджмента в образовании	4	
11.	Контроль эффективности управления как бизнес инструмент	2	
Итого:		36	8

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Управление и педагогический менеджмент	4	2
2.	Системный подход к управлению образованием	4	2
3.	Сущность и особенности инновационных инструментов в управления образовательными системами	4	
4.	Основные компоненты управленческой культуры как бизнес инструмента	4	2
5.	Мониторинг как управленческий бизнес инструмент	4	
6.	Интеграция и дифференциация в менеджменте образования	4	
7.	Процессный подход в управлении образовательным учреждением	2	2
8.	Формирование системы управления образовательным учреждением	2	
9.	Механизм как комплекс инструментов управления в образовательных системах	2	
10.	Методологические подходы к формированию менеджмента в образовании	4	
11.	Контроль эффективности управления как бизнес инструмент	2	
Итого:		36	8

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	Управление и педагогический менеджмент	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12
2.	Системный подход к управлению образованием	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12
3.	Сущность и особенности инновационных инструментов в управления образовательными системами	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12
4.	Основные компоненты управленческой культуры как бизнес инструмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12
5.	Мониторинг как управленческий бизнес инструмент	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12
6.	Интеграция и дифференциация в менеджменте образования	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12
7.	Процессный подход в управлении образовательным учреждением	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12
8.	Формирование системы управления образовательным учреждением	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12

9.	Механизм как комплекс инструментов управления в образовательных системах	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	7	12
10.	Методологические подходы к формированию менеджмента в образовании	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	5	12
11.	Контроль эффективности управления как бизнес инструмент	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде выступлений	4	8
Итого:			72	128

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Бизнес инструменты в управлении образованием» не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Лочан С. А. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учебное пособие / С. А. Лочан, Л. М. Альбитер, Ф. З. Семенова, Д. С. Петросян ; под ред. Д. С. Петросяна. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 196 с. - (Высшее образование: Магистратура). - Библиогр.: с. 192-195. - DOI 10.12737/19670. - ISBN 978-5-16-011880-2 (print). - ISBN 978-5-16-104360-8 (online).

2. Крышкин О. Искусство контроля. Как управлять организациями и бизнес-процессами со знанием дела : практическое пособие / О. Крышкин. - Москва : Интеллект. Лит., 2021. - 402 с. - (Дополнительное образование). - ISBN 978-5-907274-49-5.

3. Воробьева С.В. Управление образовательными системами : учебник и практикум для вузов / С.В. Воробьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 491 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-073072. – Текст : электронный // Образовательная платформа <https://urait.ru/bcode/491787>.

4. Смирнова, Т. А. Совершенствование системы государственного управления образованием : монография / Т. А. Смирнова, Е. В. Лобкова. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2019. - 180 с. - ISBN 978-5-7638-3985-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1818966>.

5. Ксензова Г.Ю. Инновационные процессы в образовании. Реформа системы общего образования : учебное пособие для вузов / Г.Ю. Ксензова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 349 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06899-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. <https://urait.ru/bcode/494151>.

6. Герасимов Б. Н. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б. Н. Герасимов. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. - 256 с. - (Дополнительное профессиональное образование). - Библиогр.: с. 227-235. - ISBN 978-5-9558-0518-4. (Вузовский учебник). - ISBN 978-5-16-012176-5 (ИНФРА-М, print). - ISBN 978-5-16-105012-5 (ИНФРА-М, online).

7. Дрозд К.В. Проектирование образовательной среды : учебное пособие для вузов / К. В. Дрозд, И. В. Плаксина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 437 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06592-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа <https://urait.ru/bcode/494064>.

8. Ксензова Г.Ю. Инновационные процессы в образовании. Реформа системы общего образования : учебное пособие для вузов / Г.Ю. Ксензова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 349 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06899-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа <https://urait.ru/bcode/494151>.

9. Неретина, Е. А. Управление взаимоотношениями с потребителями образовательных услуг в сфере высшего профессионального образования : монография / Е. А. Неретина, Т. Г. Соловьев. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 156 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-369-01359-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013469>.

10. Управление финансово-хозяйственной деятельностью бюджетного образовательного учреждения высшего образования : учебно-методическое пособие / Е. В. Богатова, В. М. Васильев, Н. В. Рождественская [и др.] ; под ред. В. П. Кузнецовой. - Санкт-Петербург : Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена ; ИДО, 2018. - 56 с. - ISBN 978-5-8064-2553-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1173648>.

б) дополнительная литература

1. Коршунов В.В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В.В. Коршунов. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 347 с.

2. Богданова Е. Н. Комплексный анализ и моделирование бизнес-процессов производственного предприятия : учебное пособие / Е. Н. Богданова, О. И. Бедердинова. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 90 с. - (Высшее образование: Магистратура). - Библиогр.: с. 89-90. - ISBN 978-5-16-111149-9 (online).

3. Пузыня, Т.А. Управленческая экономика : учебное пособие / Т.А. Пузыня. – Саратов : Вузовское образование, 2019. — 83 с.

4. Экономика и управление предприятием : учебное пособие / составители М.В. Верховская, Е.В. Меньшикова, А.Н. Древаль. – Томск : Томский политехнический университет, 2019. – 117 с.

5. Золотухина Е. Б. Моделирование бизнес-процессов : Конспект лекций / Золотухина Е. Б., Красникова С. А., Вишня А. С. - Москва :КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 79 с. (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-906818-12-6 (КУРС). - ISBN 978-5-16-012529-9 (ИНФРА-М, print). - ISBN 978-5-16-105689-9 (ИНФРА-М, online).

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

4. Менеджер образования. Портал информационной поддержки руководителей образовательных учреждений. – URL: <http://www.Menobr.ru>

7 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Бизнес инструменты в управлении образованием» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php

Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

**Паспорт
оценочных средств по учебной дисциплине
«Бизнес инструменты в управлении образованием»
Описание уровней сформированности и критериев оценивания
компетенций на
этапах их формирования в ходе изучения дисциплины**

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-2. Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	Пороговый	знать: базовые бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием; индивидуальные и групповые технологии управления организацией, осуществляющей образовательную деятельность; основные этапы разработки и принятия стратегии образовательной организации; требования к образовательной стратегии;
Основной		Базовый	уметь: использовать бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием; использовать индивидуальные и групповые технологии управления организацией, осуществляющей образовательную деятельность; реализовать основные этапы разработки и принятия стратегии образовательной организации; требования к образовательной стратегии;

Заключительный		Высокий	владеть: навыками применения бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием для решения профессиональных задач
-----------------------	--	----------------	--

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п / п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-2.	Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-2.4. Оценка эффективности внедрения инновационных технологий и решений в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	Тема 1. <i>Управление и педагогический менеджмент</i> Тема 2. <i>Системный подход к управлению образованием</i> Тема 3. <i>Сущность и особенности инновационных инструментов в управления образовательными системами</i> Тема 4. <i>Основные компоненты управленческой культуры как бизнес инструмента</i> Тема 5. <i>Мониторинг как управленческий бизнес инструмент</i> Тема 6. <i>Интеграция и дифференциация в менеджменте образования</i> Тема 7. <i>Процессный подход в управлении образовательным учреждением</i> Тема 8. <i>Формирование системы управления образовательным учреждением</i> Тема 9. <i>Механизм как комплекс инструментов управления в образовательных системах</i> Тема 10. <i>Методологические подходы к формированию менеджмента в образовании</i> Тема 11. <i>Контроль эффективности управления как бизнес инструмент</i>	2

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компе- тенции	Индика- торы дости- жений компе- тенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-2. Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-2.4. Оценка эффективности внедрения инновационных технологий и решений в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	знать: базовые бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием; индивидуальные и групповые технологии управления организацией, осуществляющей образовательную деятельность; основные этапы разработки и принятия стратегии образовательной организации; требования к образовательной стратегии; уметь: использовать бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием; использовать индивидуальные и групповые технологии управления организацией, осуществляющей образовательную деятельность; реализовать основные этапы разработки и принятия стратегии образовательной организации; требования к образовательной стратегии; владеть: навыками применения бизнес инструменты (технологии и методы) в управлении образованием для решения профессиональных задач	Тема 1. <i>Управление и педагогический менеджмент</i> Тема 2. <i>Системный подход к управлению образованием</i> Тема 3. <i>Сущность и особенности инновационных инструментов в управления образовательными системами</i> Тема 4. <i>Основные компоненты управленческой культуры как бизнес инструмента</i> Тема 5. <i>Мониторинг как управленческий бизнес инструмент</i> Тема 6. <i>Интеграция и дифференциация в менеджменте образования</i> Тема 7. <i>Процессный подход в управлении образовательным учреждением</i> Тема 8. <i>Формирование системы управления образовательным учреждением</i> Тема 9. <i>Механизм как комплекс инструментов управления в образовательных системах</i> Тема 10. <i>Методологические подходы к формированию менеджмента в образовании</i> Тема 11. <i>Контроль эффективности управления как бизнес инструмент</i>	Вопросы для обсуждения, сообщения, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Что определяет в первую очередь эффективность неформальных решений?

- a) Личность менеджера, лидерство.
- b) Профессиональная подготовка персонала.
- c) Знание структуры ценностей и интересов.
- d) Социально-психологическая обстановка в коллективе.
- e) Информация о неформальных отношениях в коллективе.

2. Какое определение качества УР вы сочтете наиболее точным и полным?

- a) Это эффективность управленческого решения.
- b) Свойства и характеристики решения, оцениваемые по критерию желаемого успеха.
- c) Это одна из характеристик управленческого решения.
- d) Это содержание решения.
- e) Способ оценки решения.

3. Какой набор факторов определяет качество управленческого решения?

- a) Методология разработки решения, использование техники, временные ограничения.
- b) Объем информации, профессионализм персонала, личные качества менеджера.
- c) Методы анализа, реальные цели, объем информации.
- d) Организация разработки, ответственность персонала, моделирование ситуации.
- e) Целевая организация и методология.

4. Какой состав характеристик дает наиболее полное представление о качестве УР?

- a) Полнота информации, ясность контроля, ответственность.
- b) Целенаправленность, поле самостоятельности, ответственность.
- c) Профессионализм персонала, качества менеджера, моделирование ситуации.
- d) Цель, ситуация, проблема.
- e) Своевременность, адресность, конкретность.

5. К методам повышения эффективности процесса управления относятся:

- a) Сокращение отдельных операций.
- b) Изменение последовательности выполнения операций.

с) Упрощение процедуры выполнения операций.

д) Все перечисленное.

6. К основным способам повышения эффективности процесса управления относятся:

а) Сокращение трудоемкости операций.

б) Включение новых операций для улучшения качества работ.

с) Упрощение подготовки документов.

д) Все перечисленное.

7. Психологическая эффективность УР выражается в достижении таких целей организации:

а) Сокращение загрязняющих выбросов в окружающую среду. В. Ускорение управленческих процессов в организации.

б) Улучшение психологического климата в коллективе.

с) Рост мотивации работников.

8. Достижение организационных целей за счет меньших усилий, меньшего числа работников или меньшего времени приводит к повышению эффективности управленческих решений:

а) Организационной.

б) Экономической.

с) Технологический.

д) Социальной.

9. В общем виде в теории УР под эффективностью УР понимают:

а) Сокращение затрат.

б) Ресурсную результативность, полученную по итогам разработки и реализации УР в организации.

с) Ускорение управленческих процессов в организации.

д) Экономия ресурсов.

10. Организационная эффективность УР – это достижение целей за счет:

а) Меньших усилий.

б) Меньшего числа работников.

с) Сокращения расходов.

д) Меньшего времени.

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Вопросы для обсуждения

(пороговый уровень)

1. Объясните ваше понимание системного подхода в образовании.
2. Назовите основные признаки, характеризующие объект как систему.
3. Каковы характерные отличительные черты образовательной системы?
4. Перечислите виды образовательных систем. Раскройте их сущность.
5. Какими признаками обладает ОУ как система?
6. Перечислите структурные компоненты ОУ как системы.
7. Обоснуйте ваше понимание открытости и динамичности образовательной системы.
8. Что необходимо для успеха организации? Чем объясняется необходимость управления образовательным учреждением?
9. Каковы основные объекты управления в образовательном учреждении?
10. Каковы основные закономерности управления образовательным учреждением?

Вопросы для обсуждения (в виде сообщений)

(базовый уровень)

1. В последнее время образование все чаще рассматривается как закрытая или открытая система.

А как считаете вы? Обоснуйте свою позицию на основе знания признаков закрытости (открытости) образования. При наличии затруднений, воспользуйтесь материалом гл. 4 книги Е. В. Бондаревской, С. В. Кульневича «Педагогика: личность в гуманистических теориях и системах воспитания».

2. С позиций системного подхода управление есть механизм функционирования любой системы, в том числе и образовательной. В образовательном учреждении как сложной системе функционирует большое количество подсистем, все являются управляемыми или самоуправляемыми. Но с позиций менеджмента следует рассматривать только образовательное

учреждение как объект управления. Каково ваше мнение по этому поводу? Обоснуйте свое мнение.

3. Одним из важнейших положений современной науки управления является постулат о том, что не бывает хорошего управления вообще. Оно может быть (и должно стать) эффективным по отношению именно к этому и именно такому (конкретному, неповторимому) объекту. Поэтому управление образовательным учреждением и промышленным предприятием, например, не может быть идентичным. Специфика образовательного учреждения как объекта управления требует от управляющей системы адекватного объекту управления образа самого управления. А как вы считаете? Обоснуйте свое мнение.

4. Ряд авторов считает, что «сложившаяся в настоящее время ситуация, когда смешиваются педагогика и педагогические технологии с проблемами управления (в кибернетическом смысле) учебными заведениями в значительной степени мешает развитию системы образования, в том числе и высшего образования. С одной стороны, высококвалифицированные педагогические кадры отвлекаются от своего непосредственного дела – образовательного процесса – на выполнение несвойственных им функций менеджмента. С другой стороны, *управлением*, как это достаточно четко определено современной практикой менеджмента, *должны заниматься именно специалисты по управлению (менеджменту)*, иначе качество процесса управления снижается, что неизбежно негативно отражается на всех протекающих в организации процессах».

Сформулируйте ваше отношение к данной точке зрения.

5. Одним из важнейших положений современной науки управления является постулат о том, что не бывает хорошего управления вообще. Оно может быть (и должно стать) эффективным по отношению именно к этому и именно такому (конкретному, неповторимому) объекту. Выскажите ваше мнение по поводу данного утверждения. Обоснуйте его, используя данные о специфике образовательных систем как объектов управления.

6. В.П. Симонов в книге «Педагогический менеджмент», исследуя проблему управления образовательным процессом в средней школе, утверждает, что каждый преподаватель является менеджером образовательного, воспитательного процесса или, как называет ученый каждого преподавателя, «педагогом-менеджером». В.П. Симонов считает, что предметом труда педагога-менеджера является деятельность управляемого субъекта, продуктом – информация, орудием – речь, результатом – уровень или степень обученности, воспитанности и развития второго субъекта менеджмента – учащихся.

В книге «Управление развитием школы» под ред. М.М. Поташника, В.С. Лазарева, авторы говорят, что деятельность учителя многоаспектна и магистральной в ней является педагогическая деятельность, т. е. ведущей управленческая деятельность не является, следовательно, учитель не

считается менеджером. Да, учитель не профессиональный управляющий, но в общешкольном масштабе он является «управляющим конкретных образовательных и воспитательных процессов».

Какой из двух позиций придерживаетесь вы? Аргументируйте свое мнение.

7. Какие факторы внешней среды влияют на ваше ОУ? Проранжируйте их по силе влияния на деятельность ОУ. Есть ли факторы, которые оказывают на ваше ОУ резко отрицательное влияние? Как отразить эту угрозу или смягчить это воздействие? Кто должен предпринять эти меры?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Вопросы для обсуждения»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Вопросы подготовлены на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Вопросы подготовлены на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Вопросы подготовлены на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Вопросы подготовлены на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

3. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

1. Перечислите ряд актуальных проблем менеджмента, которые, по вашему мнению, существуют в российских компаниях. Определите для себя их приоритетность (последовательность) и обоснуйте, почему их особенно важно рассматривать в первую очередь. По числу проблем должно быть названо не менее 10. Проранжируйте их последовательно от 1 до 10. Из них первые три (с рангами 1, 2, 3) и будут выбраны вами для обоснования.

Подумайте и ответьте на вопросы:

– Какими из менеджерских умений и навыков вы обладаете в данный момент?

– Какие умения и навыки вам необходимо приобрести и как вы собираетесь это сделать?

2. Какие из приведенных ниже высказываний, по вашему мнению, более всего соответствуют правильному поведению менеджера?

Менеджеру постоянно нужно ориентироваться на желания своих сотрудников.

Менеджер все время должен напоминать подчиненным, что производство – самое основное, и четко указывать, что они должны делать.

Никто из менеджеров не может одинаково решать различные ситуации, так как они бывают вызваны разными факторами.

Нужно выбрать стиль руководства и все время следовать ему. Объясните свою точку зрения.

3. В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему по их выполнению. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного

Сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации. *Вопросы:*

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?

2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?

3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?

4. Какие особенности в деятельности менеджера в российских условиях вы хотели бы отметить? Чем эти особенности обусловлены?

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

(высокий уровень)

1. Что значит профессионализм в управлении образовательным учреждением? Напишите для себя ответы по методу «незаконченного предложения».

«Профессионализм – это моя интеллектуальная собственность...».

«Профессионализм позволяет... повышает... и др.».

«Недостаток профессионализма...».

«Профессионализм в управлении (из практики вашей организации) выражается в....».

2. Требования к менеджерам образования.

Большое значение для практики управления имеет обеспечение соответствия личных и деловых качеств, способностей и возможностей человека конкретной должности, которой он занимается или предполагает занять. Это требует четкого представления уровня знаний, перечня навыков и умений, необходимых для профессионального ведения данного конкретного дела.

Ниже приведены требования к менеджерам образования, представленные в основной образовательной программе магистратуры «Менеджмент в образовании» (направление – Профессиональное обучение) в соответствии с ФГОС 2015 г.: (кафедра профессиональной педагогики, психологии и управления Омского государственного педагогического университета).

Выпускник по направлению подготовки «Профессиональное обучение (по отраслям)», направленность (профиль) «Менеджмент в образовании» с квалификацией (степенью) «магистр» должен обладать следующими компетенциями:

общепрофессиональными (ОПК):

– Способностью и готовностью самостоятельно осваивать новые методы исследования, изменять научный и научно-педагогический профиль своей профессионально-педагогической деятельности (ОПК-1);

– Готовностью к коммуникациям в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном языке для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-2);

– Способностью и готовностью использовать на практике навыки и умения организации научно-исследовательских, научно-отраслевых работ, управления коллективом (ОПК-3);

–Способностью и готовностью к принятию ответственности за свои решения в рамках профессиональной компетенции, способностью принимать нестандартные решения, решать проблемные ситуации (ОПК-4);

–Способностью осуществлять профессиональное и личностное самообразование, проектировать дальнейшие образовательные маршруты и профессиональную карьеру (ОПК-5);

–Способностью и готовностью демонстрировать навыки работы в научном коллективе (ОПК-6);

–Способностью и готовностью эксплуатировать современное оборудование (приборы) в соответствии с целями магистерской программы (ОПК-7);

–Готовностью взаимодействовать с участниками образовательной деятельности и социальными партнерами, руководить коллективом, толерантно воспринимая социальные, этноконфессиональные и культурные различия (ОПК-8);

профессиональными (ПК):

Педагогическо-проектировочная деятельность:

–Способностью и готовностью определять пути стратегического развития профессиональных образовательных организаций, организаций дополнительного профессионального образования в регионе (ПК-14);

–Способностью и готовностью проектировать и оценивать педагогические (образовательные) системы (ПК-15);

–Способностью и готовностью проектировать систему обеспечения качества подготовки рабочих (специалистов) в профессиональных образовательных организациях, организациях дополнительного профессионального образования (ПК-16);

–Способностью и готовностью проектировать образовательную деятельность с учетом требований работодателей (ПК-17);

–Способностью и готовностью проектировать систему оценивания результатов обучения и воспитания рабочих (специалистов) (ПК-18);

–Способностью и готовностью проектировать образовательные программы для различных категорий обучающихся (ПК-19);

–Способностью и готовностью проектировать образовательную среду в соответствии с современными требованиями определенного вида экономической деятельности (ПК-20).

Задание: используя требования к выпускнику, разработайте требования к должностям:

А) директора колледжа;

Б) зам директора по учебно-воспитательной работе колледжа;

В) руководителя цикловой комиссии в образовательном учреждении.

3. Современный российский директор образовательного учреждения: как он принимает решения?

В обыденном сознании образ директора школы обычно ассоциируется с идеальным человеком: от романтика-идеалиста Корчака до коммунистического канона, имя которому Антон Макаренко. Эти лица как-то заслонили собой в памяти миллионов россиян заботливого, мудрого, зависимого от властей во всяком их проявлении и потому неудовлетворенного собой директора-завхоза, которых так много в наших школах.

Так кто же он – среднестатистический директор российской школы: как принимает решения (если принимает), какого, как говорится, пола и возраста? С кем он вступает в коммуникацию, за счет чего организует взаимодействие внутри и вне коллектива? Каковы его ценностные установки, представления о профессии? Является ли он лидером школы и ее педагогического коллектива?

Для проведения обследования директоров в исследовании применялся опросник Алана Роу (Alan Rowe). Созданная им модель принятия решений основана на двух переменных: ориентация лидера на цели (решаемые задачи) и когнитивная сложность решаемых задач. Итак, две растяжки, характеризующие поведение школьного лидера, – это:

А) ориентация на *сотрудника* как на *соисполнителя* в достижении цели или как на *работника*, который является *средством* решения задачи;

Б) стремление *решать* поставленные перед ним и/или самостоятельно сформулированные *когнитивно сложные* задачи (за счет использования дополнительной информации, поиска нетривиальных решений и т. д.) Или стремление максимально *упрощать задачи* и решать уже их.

Собранные и обработанные таким образом данные позволили получить «профили принятия управленческих решений», каждый из которых характеризовал частоту использования тех или иных способов принятия решений.

Общая численность директоров школ в России по состоянию на 2020/2021 учебный год составляет порядка 44,5 тыс. Человек. На долю директоров негосударственных общеобразовательных учреждений приходится около 1,5 % общей численности (697 человек); 60 % директоров работают в сельских школах; 74,4 % руководителей школ – женщины. Среднестатистический современный российский директор школы – это женщина 40–55 лет, которая работает в государственной школе, в большинстве случаев в сельской местности, на полную ставку, но с дополнительной педагогической нагрузкой, имеет первую квалификационную категорию, высшее педагогическое образование. Большинство директоров имеют управленческий стаж более 20 лет и сохраняют свою должность, несмотря на серьезные изменения, произошедшие за это время в образовательной политике, организационно-финансовом статусе общеобразовательных учреждений, учителей и самого директора.

Сопоставляя современные требования к квалификации директора со стороны государства с данными исследования, проведенного под руководством Л.И. Фишмана в 1995 г., можно заключить, что уровень требований за последние годы значительно вырос. Можно ли на этом основании утверждать, что и директора школ за этот период существенно изменились? Вряд ли можно уверенно выносить такое суждение, если большинство сегодняшних директоров занимают свою должность более 20 лет, а следовательно, принимали участие и в эмпирических исследованиях конца 1990-х – начала 2000-х годов.

...Результаты исследования показывают, что в практике работы директоров доминирует директивный стиль принятия решений. Это означает, что руководители школ хотят достигать ощутимых результатов, доминируя над подчиненными. Они ориентированы на решение задач и предпочитают их решать, применяя самые простые организационные схемы и опираясь на минимальное количество необходимых данных.

Результаты выглядят не слишком оптимистично в плане реформаторского потенциала существующего в России директорского корпуса. ...Большой части российских респондентов присущ поведенческий стиль принятия решений. Такого типа директора ориентированы на людей, восприимчивы к предложениям, легки в коммуникации, дружелюбны, но не ставят в приоритеты решение задач высокой когнитивной сложности (неопределенности), что может тормозить развитие. *Вопросы:*

1. Какие профессиональные ценности положены в основу деятельности российских директоров ОУ в начале XXI века?

2. Изучите методику А. Роу по принятию управленческих решений (А. Б. Каспржак, Н. В. Бысик) и осуществите диагностику (самодиагностику) типа руководителя вашего ОУ. Сделайте соответствующие выводы о характерном для него стиле принятия управленческих решений. Прокомментируйте полученные результаты.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями

4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках освоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

4. Практическое (прикладное) задание

(высокий уровень)

Творческие задания:

1. В управленческой литературе излагается мнение о том, что имеется *пять базовых направлений в работе менеджера* какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного

Сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по служебной лестнице членов организации. *Вопросы:*

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?

2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?

3. Какие направления в работе менеджера образования являются приоритетными?

4. Какие особенности в деятельности менеджера образования в российских условиях вы хотели бы отметить? Чем эти особенности обусловлены?

2. Профессор американского университета Британской Колумбии Лоуренс Дж. Питер, будучи наблюдательным человеком, в результате длительных размышлений пришел к, казалось бы, парадоксальному умозаключению, которое в теории управления получило название «*Принцип Питера*».

Суть принципа сводится к тому, что, по мнению его автора, некомпетентность в профессиональных делах встречается повсеместно. Поэтому естественно предположить, что только компетентность должна вознаграждаться более высокой должностью, а некомпетентность следует рассматривать как преграду к продвижению по службе.

Отсюда, как считает Л. Дж. Питер, если компетентность служит основанием, а некомпетентность – препятствием для продвижения по служебной лестнице, любой работник остановится, в конечном

Счете, на уровне своей некомпетентности.

Результат этого – испорченная работа, отчаяние коллег по службе и подрыв эффективности деятельности компании. Принцип Питера спорен, но и не лишен оснований.

Особую остроту уровень компетентности имеет для менеджеров, которые отвечают за работу не только свою, но и коллектива. Некомпетентность менеджера может непосредственно отразиться на результатах деятельности организации. *Вопросы:*

1. Согласны ли вы с Лоуренсом Дж. Питером? Постарайтесь найти аргументы в защиту своей позиции.

2. Как решать проблему некомпетентности менеджеров образования в России? Предложите комплекс мер по возможному исключению ее из практики работы образовательных учреждений.

3. Напишите эссе «Мой лучший менеджер образования». Необходимо указать качества менеджера образования, которые сформировали у вас данное представление о нем. Качества не только должны быть названы, но и «расшифрованы» в терминах поведения менеджера и его отношения к фактам и событиям.

4. С позиций системного подхода управление есть механизм функционирования любой системы, в том числе и образовательной. В образовательном учреждении как сложной системе функционирует большое

количество подсистем, все являются управляемыми или самоуправляемыми. Но с позиций менеджмента следует рассматривать только образовательное учреждение как объект управления. Каково ваше мнение по этому поводу? Обоснуйте свое мнение.

5. Одним из важнейших положений современной науки управления является постулат о том, что не бывает хорошего управления вообще. Оно может быть (и должно стать) эффективным по отношению именно к этому и именно такому (конкретному, неповторимому) объекту. Поэтому управление образовательным учреждением и промышленным предприятием, например, не может быть идентичным. Специфика образовательного учреждения как объекта управления требует от управляющей системы адекватного объекту управления образа самого управления. А как вы считаете? Обоснуйте свое мнение.

6. Ряд авторов считает, что «сложившаяся в настоящее время ситуация, когда смешиваются педагогика и педагогические технологии с проблемами управления (в кибернетическом смысле) учебными заведениями в значительной степени мешает развитию системы образования, в том числе и высшего образования. С одной стороны, высококвалифицированные педагогические кадры отвлекаются от своего непосредственного дела – образовательного процесса – на выполнение несвойственных им функций менеджмента. С другой стороны, *управлением, как это достаточно четко определено современной практикой менеджмента, должны заниматься именно специалисты по управлению (менеджменту)*, иначе качество процесса управления снижается, что неизбежно негативно отражается на всех протекающих в организации процессах».

Сформулируйте ваше отношение к данной точке зрения.

7. Одним из важнейших положений современной науки управления является постулат о том, что не бывает хорошего управления вообще. Оно может быть (и должно стать) эффективным по отношению именно к этому и именно такому (конкретному, неповторимому) объекту. Выскажите ваше мнение по поводу данного утверждения. Обоснуйте его, используя данные о специфике образовательных систем как объектов управления.

8. В.П. Симонов в книге «Педагогический менеджмент», исследуя проблему управления образовательным процессом в средней школе, утверждает, что каждый преподаватель является менеджером образовательного, воспитательного процесса или, как называет ученый

каждого преподавателя, «педагогом-менеджером». В. П. Симонов считает, что предметом труда педагога-менеджера является деятельность управляемого субъекта, продуктом – информация, орудием – речь, результатом – уровень или степень обученности, воспитанности и развития второго субъекта менеджмента – учащихся.

В книге «Управление развитием школы» под ред. М.М. Поташника, В.С. Лазарева, авторы говорят, что деятельность учителя многоаспектна и магистральной в ней является педагогическая деятельность, т. е. ведущей управленческая деятельность не является, следовательно, учитель не считается менеджером. Да, учитель не профессиональный управляющий, но в общешкольном масштабе он является «управляющим конкретных образовательных и воспитательных процессов».

Какой из двух позиций придерживаетесь вы? Аргументируйте свое мнение.

9. Какие факторы внешней среды влияют на ваше ОУ? Проранжируйте их по силе влияния на деятельность ОУ. Есть ли факторы, которые оказывают на ваше ОУ резко отрицательное влияние? Как отразить эту угрозу или смягчить это воздействие? Кто должен предпринять эти меры?

Творческое задание (презентация)

1. Что такое цели? Какие цели бывают у ОУ?
2. Какова сущность и содержание целеполагания?
3. Как взаимосвязаны цель и планирование?
4. Что дает хорошая организация управления?
5. Что такое функция управления?
6. Каковы общие функции управления?
7. Каковы конкретные функции управления?
8. Что такое планирование? Для чего оно необходимо?
9. Какие виды планирования вы знаете?
10. Из каких этапов состоит функция планирования?
11. Что такое мотивация?
12. Какие теории мотивации вы знаете?
13. Что такое контроль?
14. Какие виды контроля вы знаете?
15. Что такое коммуникации?
16. Какова роль коммуникаций в управлении?

Методические рекомендации:

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию начинается с тщательного ознакомления с условиями предстоящей работы, т. е. с обращения к вопросам семинарских занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. При подготовке к практическому (семинарскому) занятию обязательно требуется изучение дополнительной литературы по теме занятия. Без использования нескольких источников информации невозможно проведение дискуссии на занятиях, обоснование собственной позиции, построение аргументации. Если обсуждаемый аспект носит дискуссионный характер, следует изучить существующие точки зрения и выбрать тот подход, который вам кажется наиболее верным. При этом следует учитывать необходимость обязательной аргументации собственной позиции. Во время практических занятий рекомендуется активно участвовать в обсуждении рассматриваемой темы, выступать с подготовленными заранее докладами и презентациями, принимать участие в выполнении практических заданий.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Что изучает наука управления школой? Что является ее общим предметом?

2. Дайте определение понятиям «управление школой», «педагогический менеджмент».

3. Раскройте понятия «менеджмент», «педагогический менеджмент», «менеджер образования».

4. Перечислите основные принципы государственной политики в области образования.

5. Какова система образования в РФ.

6. Назовите виды образования.

7. Дайте краткую характеристику типов и видов современных образовательных учреждений.
8. Какие операции предполагает процесс менеджмента.
9. В какой последовательности действий менеджера управление становится реальностью и имеет ожидаемый эффект.
10. Всегда ли именно эта последовательность необходима в управлении.
11. Каково определение термина «управленческое решение». Поясните области его действия.
12. Какими факторами определяется процесс выработки и принятия решений в современных условиях.
13. В чем проявляются особенности процесса менеджмента в образовательных системах, и какие факторы на них влияют.
14. Каково содержание управленческого решения как процесса и как явления.
15. Какова обобщенная схема процесса разработки управленческого решения.
16. Какие методы выработки решений коллективным способом вы знаете. Оцените их эффективность и применимость в современных условиях.
17. В чем состоят различия между механистическими и органическими организациями.
18. Каковы основные характеристики организационной структуры.
19. Какова взаимосвязь структуры ОУ и разделения труда в нем.
20. В чем основной недостаток матричной структуры.
21. Как вы представляете себе механизм функционирования матричной организации. В чем состоят ее преимущества и недостатки? В каких ситуациях матричная структура является наиболее эффективной.
22. В чем состоят преимущества централизованных и децентрализованных структур.
23. Почему руководителю необходимо делегировать полномочия.
24. Каковы типичные ошибки руководителя при делегировании полномочий.
25. Чем различается управление неформальной и формальной группами.
26. В чем проявляется субъективный фактор менеджмента и как он влияет на формирование системы менеджмента.
27. Объясните сущность инновационной деятельности преподавателя.
28. Какие технологии относятся к инновационным технологиям обучения.
29. С чем состоит сущность интерактивных технологий обучения.
30. На какие виды делятся все технологии интерактивного обучения.

31. Назовите и охарактеризуйте некоторые формы и методы технологий интерактивного обучения (Проблемная лекция, семинар-диспут, учебная и т.д.).

32. Дайте определение управленческой культуры.

33. Назовите составляющие управленческой культуры руководителя.

34. Сопоставьте различные структуры управленческой культуры. Возможно ли свести одну из них к другой. Ответ аргументируйте.

35. Как вы считаете, достаточно ли полно характеризует сущность управленческой культуры представленный набор компонентов. Не является ли он избыточным. Докажите.

36. Какую трактовку в последнее время имеет термин «мониторинг».

37. Назовите ряд отличительных особенностей мониторинга.

38. Что выступают в качестве объектов мониторинга в системе профессионального образования.

39. Что является главной целью мониторинга.

40. Какие формы мониторинга существуют.

41. Назовите основные задачи мониторинга профессионально-образовательного процесса.

42. Что такое механизм управления.

43. В чем сущность современной мотивации труда.

44. Какие теории мотивации применимы в современных условиях управления ОУ.

45. Каковы различия между индивидуальной и групповой мотивацией и их сравнительная эффективность.

46. Каковы общеизвестные и ваши ошибки в управлении группой.

47. Раскройте сущность метода управления.

48. Какова роль методов управления в современном образовательном учреждении.

49. Чем обусловлено многообразие трактовок методов управления в современной отечественной и зарубежной литературе по менеджменту.

50. Каковы особенности эволюции методов управления в отечественной науке управления.

51. Каковы особенности мотивации преподавателя в ОУ.

52. В чем проявляется субъективный фактор менеджмента и как он влияет на формирование механизма менеджмента.

53. Каковы факторы выбора методов управления.

54. Каковы особенности применения общей научной методологии в управлении.

55. Кратко опишите три школы управленческой мысли, которые получили развитие в первой половине XX века.

56. Каковы основные аспекты системного подхода, как он рассматривает организацию.

57. Какова методология ситуационного подхода.

58. Какова сущность современных концепций менеджмента.

59. В чем отличие системного подхода к управлению от комплексного.

60. Охарактеризуйте процессный подход в менеджменте.

**Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
«Экзамен»**

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
не удовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

6. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов

также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;

- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

- продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;

- продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)