

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Институт непрерывного педагогического образования

Кафедра профессионального педагогического образования
и социального управления



С.В. ЖЕГУРОВА
Директор ИПО
Е.В. Иванов

2017 г.

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ

Учебный модуль по направлению подготовки
44.04.01 Педагогическое образование,
профиль «Образовательный менеджмент»

Рабочая программа

СОГЛАСОВАНО

Начальник учебного отдела
В.В. Жегурова
«19» мая 2017г.

Разработал:
Профессор кафедры ППОиСУ
И.А. Донина
«19» мая 2017г.

Принято
на заседании кафедры ППОиСУ
«19» мая 2017 г., протокол № 5
Зав. кафедрой ППОиСУ
Р.М. Шерайзина
«19» мая 2017 г.

1 Цели и задачи учебного модуля (УМ)

Цель учебного модуля: сформировать у будущих руководителей образовательных организаций представления и компетенции в области содержания основ управления образовательными системами, сущности, принципов, форм и методов обеспечения функционирования и развития образованием на уровнях, начиная с образовательного учреждения и заканчивая общероссийской системой.

Задачи учебного модуля:

- сформировать у будущих руководителей образовательных организаций теоретические знания в области управления образовательными системами, реализующихся в современных социокультурных условиях;
- сформировать у студентов представления о концептуальных и методологических основах развития российской системы образования, ее структурных элементах и механизмах их взаимодействия;
- сформировать целостное представление об основных законодательных актах по вопросам образования, принципы формирования нормативно-правового обеспечения образования в Российской Федерации, структуре и видах нормативных правовых актов, особенностях их использования в образовательной практике;
- проанализировать профессиональные проблемные ситуации, возникающие в сфере управления образовательными системами;
- определить направления и содержание организационно-педагогической деятельности в условиях перевода школы в режим развития;
- изучить организацию работы с педагогическими кадрами;
- освоить систему планирования и организации личного труда руководителей школы и труда педагогического коллектива;
- развить у будущих руководителей образовательных организаций умения планировать, организовывать и осуществлять современный образовательный процесс, диагностировать его ход и результаты.

Модуль состоит из 1 учебного элемента (УЭМ):

УЭМ1 Управление образовательными системами

2 Место учебного модуля в структуре ОП направления подготовки 44.04.01 Педагогическое образование.

Модуль «Управление образовательными системами» является модулем по выбору.

Изучение курса базируется на знаниях, полученных при изучении модулей «История, методология, современные проблемы педагогики и образования педагогики и образования», «Основы менеджмента, экономики и маркетинга в образовании», «Образовательный менеджмент высшего и дополнительного образования», «Организационно-правовые основы управления качеством образования».

Полученные при изучении данного модуля знания используются при усвоении модулей «Инновационные процессы в образовании», «Образование взрослых», «Управление проектами», «Компетентная организация», при выполнении выпускных квалификационных работ.

3 Требования к результатам освоения учебного модуля:

Процесс изучения модуля направлен на формирование следующих компетенций:

-способен применять современные методики и технологии организации образовательной деятельности, диагностики и оценивания качества образовательного процесса по различным образовательным программам (ПК-1);

-способен формировать образовательную среду и использовать профессиональные знания и умения в реализации задач инновационной образовательной политики (ПК-2);

-способен руководить исследовательской работой обучающихся (ПК-3);

-готов планировать, организовывать и оценивать качество реализации педагогами, преподавателями программ учебных предметов, модулей, практик с использованием современных психолого-педагогических и информационно-коммуникационных технологий (ДПК-2) - [стандарт №1, стр.4,7; стандарт №2, стр. 5 и 14];

-готов планировать и организовывать деятельность групп, включать обучающихся и обучающихся в разнообразные социокультурные практики, совместную деятельность, проводить досуговые и социально значимые мероприятия (ДПК-3) - [стандарт №1, стр.28; стандарт №2, стр.7];

В результате освоения УМ магистрант должен знать, уметь и владеть:

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Знать	Уметь	Владеть
ПК-2	Базовый	наиболее значимые классические и современные теории, подходы, методы исследования и труды в области педагогического	использовать полученные знания в будущей профессиональной деятельности	навыками работы с юридической литературой, регулирующей правовые отношения в области образования
ДПК-2	Повышенный	Методы психолого-педагогической управленческой диагностики	анализировать и нормативно-правовые документы в области образования	морально этическими нормами при использовании методов диагностики
ПК-1	Базовый	Научно-методологические основы конструирования методов управленческой и психолого-	модифицировать и создавать новые методы психологопедагогической диагностики, стратегического и оперативного	способностью к обучению и консультированию специалистов по вопросам организации психолого-

		педагогической диагностики	анализа с учетом ситуации развития процессов и образовательной системы	педагогической диагностики, стратегического и оперативного анализа
ПК-3	Базовый	современные методики и инновационных технологии	адаптировать современные методики и инновационные технологии в зависимости от образовательного и управленческого контекста	Способностью осуществлять обучение коллег современным методикам и новым инновационным технологиям
ДПК-3	Повышенный	подходы к исследованию организации процесса взаимодействия с коллегами и социальными партнерами	разрабатывать, реализовывать и адаптировать способы организации межличностных контактов и совместной деятельности субъектов образовательной и профессиональной деятельности	Способностью к обучению и консультированию специалистов по вопросам организации взаимодействия субъектов образовательной и профессиональной деятельности

4 Структура и содержание модуля

4.1 Трудоемкость учебного модуля

Дневная форма обучения

Учебная работа (УР)	Всего	Распределение по семестрам				Коды формируемых компетенций
		1	2	3	4	
Трудоемкость модуля в зачетных единицах (ЗЕ)	3	3	-	-	-	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ДПК-2; ДПК-3
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ)	108	108	-	-	-	
- лекции	7	7	-	-	-	
- практические занятия (семинары)	20	20	-	-	-	
- лабораторные работы	-	-	-	-	-	
- аудит. срс, в т.ч.	5	5	-	-	-	
- внеаудит. срс	81	81	-	-	-	
Аттестация: зачет	-	-	-	-	-	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ДПК-2; ДПК-3

4.2 Содержание и структура учебного модуля.

УЭМ 1 «Управление образовательными системами».

Тема 1.1 Понятие управления и педагогического менеджмента

Понятие управления и менеджмента. Сущность и характеристика основных системообразующих элементов педагогического менеджмента. Показатели эффективности управления в образовании.

Тема 1.2 Государственно-общественная система управления образованием

Государственно-общественный характер управления образованием. Взаимодействие государства и образования. Структура системы государственно-общественного управления образованием в РФ.

Тема 1.3 Основные функции педагогического управления

Процессный (стадиальный) и системный подходы к технологии управления. Педагогический анализ, целеполагание и планирование. Организация. Регулирование и контроль.

Тема 1.4 Принципы управления педагогическими системами.

Принципы управления как составляющая общенаучной методологии. Принципы НОТ. Специфические принципы управления образовательной системой. Принципы государственной политики в области образования.

Тема 1.5 Школа как педагогическая система и объект управления.

Основные характеристики педагогической системы. Организационная структура образовательного учреждения. Структура школы как социально педагогической системы. Организационная культура, организационные ценности, философия и миссии школы. Организационная структура внутришкольного управления.

Тема 1.6 Службы управления.

Нововведения в структуре управления образованием. Организация маркетинговой службы. Функции и задачи маркетинговой службы. Информационная система маркетинга.

Тема 1.7 Управленческая культура руководителя

Управленческая культура, как совокупность ценностей управления. Инновации во внутришкольном управлении. Ценности внутришкольного управления. Личностная культура руководителя образовательного учреждения.

Тема 1.8 Взаимодействие социальных институтов в управлении образовательными системами.

Система образования как социальный институт. Результаты деятельности системы образования. Управление образованием как социальным институтом. Паблик Рилейшнз (связи с общественностью).

Тема 1.9 Повышение квалификации и аттестация работников школы

Исследовательский подход к повышению квалификации учителей в школе. Формы повышения квалификации и переподготовки. Программно-целевое планирование повышения квалификации работников школы,

осуществляемое на основе личных творческих планов. Сущность аттестации педагогических кадров. Порядок проведения аттестации в регионе.

4.3 Организация изучения учебного модуля.

Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля с учетом использования в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий представлены в *Приложении А*.

5 Контроль и оценка качества учебного модуля

Оценка качества освоения модуля осуществляется с использованием фонда оценочных средств, разработанного для данного модуля, в соответствии с положением «Об организации учебного процесса по основным образовательным программам высшего профессионального образования» и положением о фонде оценочных средств.

Для оценки качества освоения модуля используются следующие формы контроля:

текущий – оценка деятельности студента на семинарских и практических занятиях и выполнения заданий для самостоятельной работы;

итоговый по учебному элементу (промежуточная аттестация) – оценка освоения содержания учебного элемента;

семестровый по модулю (промежуточная аттестация) – осуществляется посредством учёта суммарных баллов за весь период освоения модуля и экзамена.

Содержание видов контроля и их график отражены в технологической карте учебного модуля (*Приложение Б*).

Максимально количество баллов, которые может набрать магистрант за время изучения модуля равно 150 баллам.

Оценка качества освоения модуля:

90-104 (удовлетворительно)

105-134 (хорошо)

135-150 (отлично)

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля.

Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля представлено картой учебно-методического обеспечения (*Приложение В*)

6.1 Основная литература:

1. Шамова, Т.Н. Управление образовательными системами : Учеб.пособие для вузов. - М. :Владос, 2001. - 319с
2. Сергеева В.П. Управление образовательными системами : Программно-метод.пособие. - 2-е изд.,испр. и доп. - М. : Б.и., 2000. - 135с
3. Управление образовательными системами . Учеб.пособие для вузов. -У 67 М.;Ростов н/Д : МарТ, 2003
4. Шамова Т.Н. Управление образовательными системами : Учеб.пособие для вузов /Междунар.акад.наук пед.образования. - М. : Академия, 2002.

5. Управление образовательными системами : Учеб. пособие для вузов. - М. : Академия, 2006. – 362

6.2 Дополнительная литература:

1. Зверева В.И. Диагностика и экспертиза педагогической деятельности аттестуемых учителей. – М.: Перспектива, 1998.
2. Конаржевский Ю.А. Внутришкольный менеджмент. – М.: Новая школа, 1993.
3. Конаржевский Ю.А. Система. Урок. Анализ. – Псков: ПОИПКРО, 1996.
4. Кузьмина Н.В. Понятие "педагогическая система" и критерии ее оценки //Методы системного педагогического исследования. – Л., 1980.
5. Лебедев О.Е. Управление образовательными системами. - Великий Новгород, 1998.
6. Менеджмент в управлении школой /Науч. ред. Т.И.Шамова. – М.: Магистр, 1992.
7. Национальная доктрина образования в РФ //Народное образование. – 2000. - № 2.
8. Орлова Т.В. Программно-целевой подход к становлению и развитию образовательных учреждений. – М.: МПГУ, 1997.
9. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании: Учебное пособие. – М.: Интерпракс, 1995.
10. Поспелов Г.С. Программно-целевое планирование и управление. – М.: Наука, 1981.
11. Программа развития системы образования новгородской области на 2001-2005 г. – Великий Новгород, 2000.
12. Раченко И.П. НОТ учителя: Кн. для учителя. – М.: Просвещение, 1989.
13. Сборник документов по аттестации педагогических, инженерно-технических, методических и руководящих работников государственных и муниципальных учреждений и организаций системы образования Новгородской области. – Великий Новгород: НРЦРО, 1997г.
14. Сергеева В. П. Управление образовательными системами. - М., 2000.
15. Симонов В.П. Педагогический менеджмент: Учебное пособие. – М., 1999.
16. Справочник менеджера в образовании. В 2-х т. – М.: Новая школа, 1995.
17. Теория и практика педагогического управления в школе: Учебное пособие / Под ред. Ю. В. Васильева. – М.: НИИ школ МП РСФСР, 1989.
18. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений /Под ред. М.М.Поташника и В.С.Лазарева. – М.: Новая школа, 1995.
19. Управление современной школой: Пособие для директора. – М.: РАО, 1992.
20. Ушаков К.М. Управление школьной организацией: Организационные человеческие ресурсы. – М.: "Сентябрь", 1995.

7. Материально-техническое обеспечение учебного модуля

Для обеспечения данного модуля необходимо:

- оборудованные классы (ауд. 204, ауд. 205), компетентностный центр;
- технические средства обучения: видеомаягнитофон, мультимедийный портативный переносной проектор, экран, 2 ноутбука, видеокамера, 2 фотоаппарата;
- кабинет для самостоятельной работы магистрантов и аспирантов: 3 компьютера, копировальный аппарат, литература);
- библиотека с читальным залом (ИНПО 1 этаж).

Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля

Методические рекомендации по теоретической части учебного модуля

При организации теоретических занятий желательно делать акцент на таких видах лекций, как проблемная, лекция-презентация, лекция-беседа и т.п. При этом желательно сочетать лекционные занятия с различными видами аудиторной СРС: кейс-стади, дискуссия, мозговой штурм, упражнения, обращение к опыту студентов и т.п., которые способствуют активизации мышления и повышению их учебной мотивации.

УЭМ 1 Управление образовательными системами

Методические рекомендации лекционным занятиям

1. *Проблемная лекция – презентация (1 час) «Понятие управления и педагогического менеджмента».*

Управление как элемент сложной системы, обеспечивающий ее сохранение и развитие. Управление как достижение целей. Процесс управления - деятельность по реализации целей организации. Основные задачи управления: обеспечение функционирования и развития системы. Управление - процесс циркуляции и преобразования информации. Управление - процесс принятия решений. Управление - обеспечение оптимальных коммуникаций и каналов связей в функционирующей системе. Управление - организация или координация совместных действий членов организации.

Долгое время в философии управление рассматривали как сознательное воздействие человеческой деятельности на какой-либо объект. Новейшие достижения философии, синергетики позволяют утверждать, что механизм управления не был придуман людьми, а возник в ходе эволюции как особая форма движения материи. Управление лежит в основе саморазвития живой природы, техники, общества, экономики, познания и т.д.

Управление – регулирование состояния какой-либо системы, обеспечение ее функционирования и развития (процессы самоорганизации в различных системах, от вселенной до атома, управление государством, управление автомобилем).

Управление (менеджмент) – специфическая деятельность (в противоположность исполнительской, производственной), направленная на создание, становление, функционирование и развитие любой организации. Осуществляется с помощью 4-х управленческих действий: планирования, организации, руководства, контроля.

Управление (менеджмент) – процесс постановки и достижения цели посредством мобилизации труда людей, их интеллекта, мотивов поведения, а так же различных ресурсов. Выделены различные виды, этапы системной управленческой деятельности (функции), посредством которых реализуются конкретные и общие цели управления. Все они интегративно обеспечивают управленческий цикл. Причем виды деятельности являются способами реализации звеньев управленческого цикла.

Управление (менеджмент) – субъекты управления, аппарат (органы) управления, управляющие (люди).

Менеджмент – наука об управлении, область человеческих знаний и профессиональной деятельности.

Различиями в подходах к определению управления обуславливается выделение разных по числу и содержанию основных компонентов в составе управления.

1. Сущность и характеристика основных системообразующих элементов педагогического менеджмента.

Педагогический менеджмент, как деятельностьная и суммативная система одновременно, имеет свою структуру и системообразующие факторы, которые можно условно представить в следующем виде:

- *Цели* педагогического менеджмента.
- *Основные задачи*, стоящие перед менеджером образовательного процесса.
- *Принципы* педагогического менеджмента (Общие принципы управления. Принципы научной организации педагогического и управленческого труда. Принципы аналитической деятельности менеджера образовательного процесса).
- *Функции* (основные функциональные компоненты) педагогического менеджмента.
- *Методы* управления (методы педагогического менеджмента).
- *Результат* деятельности субъектов менеджмента. Эффективность, как характеристика процесса совместной деятельности руководителя, преподавателей и учащихся. Качество, как характеристика конечного результата.
- *Факторы*, предопределяющие эффективность педагогического менеджмента в целом.

Менеджмент педагогический - комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления учебно-воспитательным и учебно-познавательным процессом, направленных на повышение его эффективности.

Образовательный процесс - это целенаправленная деятельность по обучению, воспитанию и развитию личности путем организованного учебно-воспитательного и учебно-познавательного процессов в единстве с

самообразованием этой личности, обеспечивающая усвоение знаний, умений и навыков на уровне не ниже государственного образовательного стандарта.

В целом, образовательный процесс, как деятельностьная система, находится постоянно в непрерывном развитии, обладая колоссальной способностью к совершенствованию при условии четкой, научной организации управления им, и, наоборот, - проявляет склонность к деградации (отрицательное развитие и совершенствование) - при отсутствии или плохой организации управления этим процессом. Никакого человека в принципе ничему научить нельзя, если он того сам не захочет. Управлять познавательным и самообразовательным процессом - это значит, в первую очередь направлять, помогать, поправлять на основе четкого планирования, организации и контроля этого процесса в целом.

Менеджер учебно-познавательного процесса - преподаватель, выступающий в качестве субъекта системы управления учебно-познавательной деятельностью учащихся.

Менеджер учебно-воспитательного процесса - руководитель учебного заведения (директор, его заместитель), выступающий в качестве субъекта управления учебно-воспитательной деятельностью педагогических работников.

Мониторинг образовательного процесса - непрерывное отслеживание хода, результата и эффективности образовательного процесса на основе использования компьютерной технологии сбора и обработки получаемой о нем информации.

Педагогический менеджмент - как деятельностьная система - включает в себя следующие структурно-функциональные компоненты и системообразующие факторы: цель деятельности (планируемый, ожидаемый результат), субъект деятельности (директор, его заместители, преподаватели, учащиеся, студенты и т.п.), объект деятельности (он же второй субъект) - исполнитель распоряжений руководителя (учащийся, студент, преподаватель, заместитель директора и т.д.), содержание деятельности (учебная, управленческая и иная информация), способы деятельности (методы и стиль взаимодействия преподавателя с учащимися, руководителя с преподавателем и учащимися и т.д.).

Информация - предмет и продукт труда менеджера учебно-воспитательного или учебно-познавательного процесса.

Управление учебно-воспитательным процессом (как составная часть педагогического менеджмента) - целенаправленное воздействие руководителя на педагогический коллектив и учащихся путем научно обоснованного планирования, организации и контроля их деятельности.

Цель деятельности - планируемый, прогнозируемый, ожидаемый результат (цель - модель результата).

Цель занятий (урока) - реально достижимый, но не легкий итог совместной деятельности преподавателя и учащихся; степень обученности, на которую педагог планирует вывести большинство обучаемых в ходе учебных занятий (чему планирует научить: определять, вычислять, измерять, анализировать, находить, решать и т.п.).

3. Показатели эффективности управления в образовании.

Для исследования эффективности управления, необходимо выявить специфику компонентов, составляющих общий процесс системного управления социальными системами, а также рассматривать образование с новых позиций – как объект системного управления.

Специфика системного управления образованием заключается в обеспечении реализации экономических, правовых, социальных, педагогических, психолого-педагогических, учебных и воспитательных функций, а также функций развития и социализации личности.

Такой подход к управлению образованием имеет свои преимущества: он ориентирует субъект управления на образовательную деятельность как на систему, позволяет корректировать процесс управления на основе анализа качества выполнения каждой функции управления, объединяет в себе ресурсное обеспечение, формы образования с ожидаемым результатом деятельности. Можно заключить, что оценка деятельности управления должна осуществляться по конечному результату на основе критериев соответствия достигнутых результатов социальному заказу.

Показатели эффективности управления характеризуют успешность решения различных по своему значению задач: общих для всех образовательных учреждений, стратегических и неотложных, конкретных для каждой школы, и задач по обеспечению самой организационно-педагогической деятельности. Совокупность качественных критериев оценки эффективности управления: успешность мобилизации коллектива школы на решение стратегических и тактических задач, качество управленческой деятельности в школе.

- *Успешность мобилизации школы на решение стратегических задач.* Выполнение школой основных задач, определенных Уставом. Демократизация школьной жизни, развитие самостоятельности и самоуправления трудового коллектива, самоуправления учащихся. Совершенствование учебно-воспитательного процесса. Обеспечение единства действий школы, семьи и общественности. Работа по охране жизни и здоровья детей. Благоприятный психологический климат, сплоченность и взаимопомощь в коллективе, отсутствие текучести кадров, создание стабильного состава педагогов. Укрепление и рациональное использование учебно-материальной базы.

- *Обеспечение решения школой ближайших задач.* Повышение качества знаний учащихся. Организация внеурочной и внешкольной работы. Охват учащихся систематическим общественно полезным трудом. Благоустроенность территории школы, чистота помещений. Активность родительского комитета. Наличие системы поощрения учителей. Дисциплина и организованность, ответственность и творческое отношение работников к делу.

- *Успешное решение школой поставленных перед коллективом специфических задач* (специфично для каждой школы).

- *Качество управленческой деятельности.* Выполнение должностных обязанностей руководителями школы. Активность всех руководителей школы, руководителей общественных организаций, учителей, органов ученического самоуправления. Качество подбора и расстановки кадров. Ритм работы школы (расписание, циклограмма и др.). Качество планирования работы. Конкретность и проверяемость принятых решений. Оперативность, четкость проводимых собраний. Качество докладов на различных совещаниях. Наличие системы внутришкольной информации о ходе учебно-воспитательного процесса. Состояние документации школы. Подконтрольность основных участков, направлений работы. Качество анализа учебно-воспитательного процесса, состояния дела.

- *Качество личного труда руководителей школы.* Планирование своего труда. Прием посетителей (учителей, родителей, учащихся, обслуживающего персонала, представителей других организаций). Посещение уроков и воспитательных мероприятий. Личная проверка знаний учащихся, уровня воспитанности учащихся. Наличие определенного стиля работы. Самообразование, компетентность, согласно должностной характеристики. Распорядительность и самостоятельность. Взаимоотношения с членами коллектива (педагогический такт, поддержка начинаний учителей, ученических организаций).

Вопросы для самоконтроля

1. Назовите определения понятия "управления":
 - 1) управление как функция сложных систем;
 - 2) управление (менеджмент) как деятельность, процесс;
 - 3) управление (менеджмент) как субъект, аппарат управления;
 - 4) менеджмент как раздел человеческих знаний, наука.
2. Приведите примеры управления в природе, технике, социальной жизни.
2. Дайте характеристику основных системообразующих элементов педагогического менеджмента как системы.
3. Назовите показатели эффективности управления в образовании.

2. Лекция-презентация в диалоговом режиме (2 часа) «Государственно-общественная система управления образованием».

Основной формой системного управления в современных общественно-политических условиях является государственно-общественное управление. Одна из важнейших закономерностей развития системного управления состоит в том, что оно возможно лишь при взаимодействии двух ведущих факторов – государства и общества.

В современных условиях сложившаяся государственно-ведомственная система управления образованием оказалась неспособной преодолеть отчуждение образования от государства и общества. Однако в последние годы формируются новационные органы территориального, отраслевого, негосударственного управления в регионах и на местном уровне, идет активный поиск новых государственных, общественных, организационных и правовых форм поддержки и развития учреждений образования, обеспечения необходимой координации и комплексности в соответствии с территориальными, общественными и личностными образовательными потребностями населения.

Системное управление образованием реализуется путем перехода от административно-командных методов управления к демократическим, принятием комплекса различных мер, обеспечивающих активное участие общественности в органах государственной власти. Смена государственного управления государственно-общественным, суть которого заключается в органическом слиянии государственного и общественного начала в механизме управления образованием, в привлечении пользователей образования к принятию касающихся их решений. Однако демократизация системы управления образованием не даст должного эффекта, если не будет дополнена демократизацией управления на уровне министерств, центральных экономических ведомств, территориальных органов государственной власти.

2. Взаимодействие государства и образования.

Одним из складывающихся в современных условиях механизмов управления образованием является взаимодействие органов управления образованием и власти, которое становится важным моментом, определяющим социально-политическое и экономическое состояние образования в стране.

По мере углубления проводимых в стране реформ все сильнее ощущается воздействие политики на сферу образования. Сейчас уже отчетливо видно, что недостаточный учет законов экономики, социальных процессов всеми ветвями государственной власти становится тормозом в формировании позитивной политики, в том числе и образовательной. Возникают трудности в развитии сферы образования. Задача науки, органов управления заключается в том,

чтобы, опираясь на объективные функции государства, определить возможности его позитивного взаимодействия с образованием.

Выделяется пять ролей государства по отношению к образованию. Оно выступает:

- 1) как законодатель, устанавливающий правовые основы и нормы регулирования образовательного потенциала;
- 2) как один из главных источников средств на поддержку и развитие образования;
- 3) как крупный заказчик и потребитель обновленных кадров;
- 4) как координатор совместной деятельности учреждений образования;
- 5) как политическая сила, способная в значительной мере определить отношение всего общества к проблемам развития образования.

Реализуя эти роли, государство может сформировать механизм новой образовательной политики. Для ее осуществления на федеральном и региональном уровнях созданы органы управления образованием, основными функциями которых являются:

- разработка стратегии развития и формирования системы образования;
- определение источников финансирования и непосредственное финансирование региональных систем и учреждений образования;
- координация деятельности региональных органов управления системой образования;
- научное, методическое и кадровое обеспечение образовательных учреждений;
- отслеживание и анализ результатов работы системы, обобщение и распространение лучшего опыта.

Рациональная децентрализация управления предусматривает четкое перераспределение между центральными и местными органами управления и учреждениями образования функций и полномочий, свойственных только данному уровню управления. В рамках централизованной административной системы проблема децентрализации решалась как проблема делегирования полномочий от вышестоящих звеньев нижестоящим. В условиях расширяющейся демократизации и самоуправления (на всех уровнях) должен идти и ратный процесс — добровольное делегирование самостоятельными звеньями вышестоящим тех функций, которые органически присущи им и которые могут осуществлять только они.

При построении организационных структур следует обеспечить рациональность децентрализации. Рациональность означает такое перераспределение функций и полномочий между центральными, краевыми, областными, районными органами управления и учреждениями образования, которое обеспечило максимум инициативы и самостоятельности на местах, согласование региональных, отраслевых, государственных и общественных интересов. Децентрализация опирается на систематическую работу по упрощению структуры на всех уровнях управления, ликвидацию многих звеньев, сокращение численности аппарата управления и совершенствование

методов его работы. Однако не менее важно при этом сохранить управленческую целесообразность децентрализации, то есть обеспечить управляемость и самоуправляемость образовательных структур.

Самоуправление на уровне локальных образовательных структур и учреждений предполагает полный объем прав и ответственности в реализации вопросов, которые могут и должны решаться на данном уровне, включая их полную финансовую и хозяйственную самостоятельность.

Таким образом, управление образованием в РФ децентрализованное, оно регулируется на различных уровнях, в соответствии с образовательной политикой и с распределением компетенции и полномочий между центральными, региональными и местными органами на основе федерального Закона РФ "Об образовании".

3. Структура системы государственно-общественного управления образованием в РФ.

Согласование региональных интересов с общегосударственными означает создание новых типов взаимоотношений государства и общества, при которых соблюдается паритетность общественных и государственных интересов, и сохранение для территориальных органов управления образованием тех функций центральных органов, без которых невозможно проведение единой политики, обеспечение общенародных образовательных интересов.

Ориентация органов и учреждений образования на достижение результата означает четкое определение и описание запланированных учебных результатов по выполнению государственного, территориального и общественного заказов на образование, систематическую передачу информации о достигнутых итоговых (промежуточных) результатах из учреждений образования на соответствующие уровни управления (район, область, край).

Необходимость совершенствования организационных государственно-общественных структур на различных уровнях связана с усилением территориального начала в управлении образованием, обеспечением его государственными образовательными стандартами. Предстоит привести структуру управления образованием в большее соответствие с реальным экономическим потенциалом территорий, возросшей ролью местных органов управления, повышением активности общественности в управлении.

В комплексную систему государственного управления образованием включаются как отношения и связи, так и состав органов управления. Это правомерно, поскольку материальными носителями отношений управления и источниками связей, упорядоченность которых определяет структуру, являются органы управления (звенья, элементы системы). Поэтому для построения организационной структуры управления необходимо определить количество и состав звеньев системы и уровень управления.

Государственно-общественный характер управления образованием предполагает:

- представительные органы (комиссии при законодательной власти);
- исполнительные органы центральной, региональной и местной власти (подразделения администрации, комитетов, отделов образования);
- общественные органы (неправительственные организации, субъекты, заинтересованные в развитии образования, общественные советы, объединения граждан).

Структура, показывающая разграничение полномочий управляющих органов, состоит из четырех блоков, уровней (федеральный, региональный, местный, уровень отдельного учреждения), взаимодействие элементов которой должно обеспечить достижение главной цели.

Структура системы государственно-общественного управления образованием – это совокупность органов государственной власти, негосударственных организаций и общественных объединений, взаимосвязанных, взаимодействующих между собой на основе демократических принципов и скоординированного участия в разработке и принятии решений с целью оптимального достижения результатов, предусмотренных содержанием образовательной политики государства и уставами учреждений образования.

В существующей системе управления образованием в стране государственное и общественное управление представлено на всех уровнях: Государственная Дума РФ, Правительство РФ, Министерство образования и общественные советы из представителей политических движений, творческих и профессиональных союзов и др. - на федеральном уровне; Законодательное собрание, Региональное правительство, Комитеты по образованию и общественные советы на региональном и местном уровнях; администрация учреждения и совет учреждения, попечительский совет, Общее собрание и т.д.

Разграничение функций, прав и ответственности органов управления на каждом конкретном уровне позволяет сформировать соответствующие подразделения и определить основные для данной организации специальные и специфические виды работ.

Вопросы для самоконтроля

1. Назовите нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность органов управления образованием.
2. Приведите примеры общественных органов управления образованием.
3. Назовите государственные органы управления образованием.
4. Что относится к компетенции государственных органов управления образованием?

3. *Лекция-презентация в диалоговом режиме (2 часа) «Основные функции педагогического управления».*

Процесс (стадии) управления – совокупность последовательных действий для достижения определенного результата, например максимального удовлетворения образовательных потребностей населения, при котором

управленческий цикл разбивается на ряд относительно самостоятельных видов деятельности, сменяющих друг друга в строго определенной последовательности.

Функциональные звенья управления рассматриваются как особые, относительно самостоятельные виды деятельности, последовательно взаимосвязанные друг с другом этапы, полный состав которых образует единый управленческий цикл. Завершение одного цикла является началом нового. Таким образом, обеспечивается движение к более высоким качественным состояниям управляемой системы.

Функциональный состав управления является инвариантным для различных социальных систем, включая и системы педагогические. В качестве относительно самостоятельных функций управления можно выделить этапы: формирования целей, прогнозирования, принятия решения, организации исполнения, коммуникации, контроля и оценки результатов, коррекции.

Применительно к педагогическим системам выделенные функции наполняются специфическим содержанием. Так, целеполагание выступает как процесс проектирования личности обучаемого, воспитуемого, формирования модели будущего специалиста. Педагогическое прогнозирование заключается в предсказании ближних и дальних результатов образования. Педагогические решения направлены на выбор оптимальных способов индивидуального и коллективного влияния на личность. Организация исполнения связана с реализацией учебно-воспитательных планов, программ и педагогических решений. Коммуникации в обучении представляют собой различные формы и способы взаимодействия участников учебного процесса. Контроль предполагает оценку фактических результатов обучения и воспитания в разные интервалы времени. Коррекция означает устранение нежелательных отклонений и изменений в поведении участников учебного процесса.

В многоуровневой системе управления образованием ключевую, системообразующую роль играют руководители предприятий и местных органов управления, составляющие несущую конструкцию кадровой системы. Именно они, находясь в центре социально-экономических и педагогических преобразований, координируют, направляют, побуждают к деятельности и мотивируют труд людей.

Модель системного управления образованием содержит все компоненты механизма системного управления: единую цель, детерминированную потребностями общества; задачи организационного, функционального, материального, научного и информационного обеспечения достижения цели; оптимальную структуру, способствующую развитию демократических основ управления, росту творчества и персональной ответственности за результаты труда; своевременную и эффективную координацию деятельности всех уровней управления, корректировку их целевых установок в соответствии с генеральной целью системы образования; всеобщность и необходимость обеспечения внутрисистемных связей и взаимодействий с внешней средой, обеспечение реальной административной и общественной иерархии в управлении;

постоянную нацеленность на достижение результатов, выработку критериев и параметров их оценки при неизменной заботе системы о каждой личности, ее росте и развитии, обеспечении социальных условий для адаптации и активного участия в делах гражданского общества.

Системность управления заключается в том, чтобы ни одна сторона процесса управления не была пропущена ни на одном уровне, чтобы все они осуществлялись поэтапно, последовательно и полностью.

2. Педагогический анализ.

Анализ – относительно обособленный этап (стадия) познавательной управленческой деятельности, суть которого – творческое изучение, систематизация, обобщение и оценка разнообразной информации о социально-экономических условиях, реализации правовой образовательной политики, удовлетворения общественных потребностей, опыта сложившейся практики управления на всех уровнях.

На основе анализа индивидуальных, групповых и общественных образовательных запросов населения выделяются важнейшие социальные потребности: социально-экономические, экологические, валеологические, культурные, научные, территориальные, педагогические, бытовые и др., детерминирующие цели и содержание образования, определяется рынок заказчиков и потребителей. К последним относятся органы государственной власти и управления, предприятия и учреждения, общественные организации, активные группы населения, семья, отдельные лица.

Системный анализ отличается целостным (комплексным) подходом к проблеме. Комплексность в данном случае означает выявление и оценку важнейших качественных характеристик объекта изучения как целого с тем, чтобы определить тенденции развития образования, факторы, которые воздействуют на них и условия их формирования. При таком подходе объекты рассматриваются как система, состоящая из относительно обособленных звеньев, функционирующих на основе разделения труда, обязанностей и прав. В то же время они взаимосвязаны между собой и образуют определенное единство для достижения общей цели.

3. Целеполагание и планирование.

Наличие потребности и стремления в достижении будущего результата образует понятие "цель". Цель указывает на будущее состояние объекта, системы. Процесс целеобразования протекает в различных формах. Основными из них являются: усвоение целей, задаваемых обществом, преобразование неосознанных мотивов в осознанные цели, замена целей, когда запланированный результат не получен и др.

Целеполагание - определение желаемого результата в нормативной форме - выражается в установлении перспектив удовлетворения образовательных потребностей, развития личности, ее адаптации к современным условиям. От

правильного выбора реальных целей, умения свести их в систему и выработать общую цель во многом зависит эффективность системного управления и образования в целом.

Наиболее существенным для развития какой-либо социальной системы, включая и педагогическую, а также для развития отдельной личности являются формулирование и определение стратегических целей. Они являются исходными критериями для содержательного определения и упорядочения промежуточных и текущих целей и задач, служат основой для установления приоритетов и очередности в их достижении, обеспечивают выбор наиболее адекватных способов действий по достижению результатов обучения и воспитания.

Цели отнесены к будущему, и поэтому они основаны на гипотезах развития будущего. Длительная временная отставленность моментов возникновения и достижения цели является особенно характерной для обучения и воспитания, где конечные цели рассчитаны на далекую временную перспективу.

Планирование как этап управления занимает центральное место в системном управлении образованием, определяют главное содержание, развитие всей системы и неразрывно связано со всеми другими стадиями управления – анализом, прогнозированием, контролем, корректировкой результатов. Планирование в системном управлении взаимосвязано со всеми функциями, уровнями и органами управления

В рамках принятой стратегии формируется программа, которая представляет собой набор необходимых мероприятий и действий по достижению целей. В программах могут быть указаны процедуры (способы) и нормативы (количественные и качественные меры) осуществления действий, а также ожидаемых результатов. На основе программ создается план достижения поставленных целей. Основные и главные различия между программами и планами состоят в том, что план больше ориентирован на определение конечного результата, а программы - на определение способов его достижения, т.е. в планах фиксируются конечные результаты, в программах - способы их достижения.

Программно-целевой подход к управлению школой предполагает составление комплексной программы для реализации каждой задачи, поставленной на планируемый период, с учетом всех основных внутришкольных и внешних факторов, влияющих на успешное их решение.

Ежегодно повторяющиеся организационно-педагогические мероприятия свидетельствуют о цикличности управленческой деятельности в школе и возможности составления своеобразной технологической карты управления. Годичный цикл организационно-педагогической деятельности в школе обеспечивает ритмичность и стабильность работы педагогического и ученического коллективов, гарантирует лучшую подготовку и своевременное проведение основных общешкольных мероприятий. Отделение от ежегодного плана годичного цикла управленческой деятельности упрощает планирование,

создает возможность детализации разделов годового плана, составления целевых программ на планируемый период.

Реализация поставленных задач осуществляется, прежде всего, через оперативные планы, которые являются составной частью общешкольного годового плана и дополняются мероприятиями из годичного цикла организационно-педагогической деятельности (технологической карты).

Основным недостатком школьного планирования до сего времени остается отсутствие в планах многих школ реально достижимых в планируемый период и научно обоснованных целей и конкретных задач, отсутствие ориентации управленческой деятельности на конечные результаты.

4. Организация.

Понятие "организация" многозначно по своему содержанию, и это отражается в разнообразии определений, существующих в литературе по социальному управлению. В одной их группе организация определяется через характеристики состава и структуры системы, в другой – организация выступает как процесс или особая деятельность, в третьей группе определений принимаются во внимание структурный и процессуальный аспект.

Сама организационная структура выступает в качестве фактора управления или упорядочения взаимоотношений между различными составными частями системы и входящими в нее лицами.

С процессуальной же стороны организация выступает как особая деятельность, которая входит в общий процесс управления. Организационную деятельность можно было бы определить как процесс упорядочивания действий отдельных лиц и подразделений, образующих данную систему. Это - этап управления, направленный на обеспечение выбора лучших путей выполнения плановых и творческих заданий, определение совокупности действий, ведущих к образованию взаимосвязей между частями целого: инструктаж, координация, объединение людей, совместно реализующих программу или цель. Главным для организационной деятельности является вопрос о том, как реально, с помощью каких действий воплощаются в жизнь цели организации. Именно поэтому организационная деятельность рассматривается как деятельность исполнительская, как реализационная стадия управления.

Более полно содержание организационной деятельности может быть раскрыто через ее характеристику по отношению ко всем другим функциям управления, каждая из которых предполагает известную упорядоченность и организацию.

На этапе реализации целей системы наиболее важным и исходным моментом организации является четкое определение и распределение функциональных обязанностей всех лиц и подразделений, образующих систему. В свою очередь распределение функциональных обязанностей предполагает учет уровня подготовленности каждого члена организации, оценку его индивидуально-психологических особенностей с точки зрения их

соответствия предполагаемым функциональным обязанностям. Вопросы подготовки, подбора, отбора, расстановки кадров являются сердцевинной организационного этапа управления в любой социальной системе.

5. Регулирование и контроль.

В зависимости от условий, в которых реализуется цель, от средств и способов ее достижения, цель и фактический результат могут совпадать или не совпадать. *Контроль* предполагает выявление отклонений фактических результатов от намеченных целей. Из-за различных ограничений, всегда существующих во внешней среде или в самой системе, поставленные цели достигаются редко.

Контроль – один из этапов управления, состоящий в выявлении отклонений величины фактических параметров управляемой системы от нормативов, служащих критериями оценки (цели, законодательные нормы), в измерении, оценке результатов выполнения программы. В настоящее время наиболее эффективным можно считать государственно-общественный контроль, который осуществляют все органы власти, управления в пределах своей компетенции (особая роль принадлежит органам суда, прокуратуры, государственным комитетам, инспекциям). Общественный контроль – через систему созданных организациями и учреждениями общественных органов (комитеты, советы) и через профсоюзные организации.

С контрольной функцией управления тесно связан этап *регулирования* или коррекции, т.е. процесс предупреждения и устранения возможных или фактических отклонений от заданных целей. Причинами отклонений в конечных результатах могут быть некорректно составленные планы и ошибки в них, отсутствие полной и своевременной информации, слабость прогнозов, ошибки в принятых решениях, плохое исполнение, недостатки в контроле и оценке результатов. На данном этапе в свернутом виде представлены все функции управления. Регулирование и коррекцию можно рассматривать как оперативное управление текущими состояниями (отклонениями). В тех случаях, когда принятые меры не дают результатов, возникает необходимость пересмотра целей. А это означает начало нового управленческого цикла с развертыванием всех основных стадий управленческой технологии.

Результативность отражает уровень достижения целей, количественной мерой которого являются абсолютные значения различных параметров и свойств результата. Производной от результативности является эффективность достижения целей. Эта норма относительна, поскольку предполагает соотнесение конечного результата с исходным предшествующим итогом работы либо с эталоном (нормой) при учете энергетических, временных, материальных, денежных и др. затрат.

В педагогической теории и практике результативность и эффективность обучения рассматриваются как академическая успеваемость (результаты

учения) и учебная успешность (способы и темпы продвижения к целям обучения).

Поскольку конечный результат (цель) воспитания должен состоять в переводе человека из объекта в субъект воспитания, наличие, содержание и уровень сформированности основных функций самоуправления у воспитуемых могут быть приняты в качестве критериев оценки эффективности воспитания.

Если в качестве цели обучения принять, например, профессиональную подготовку специалиста определенного профиля, то признакам эффективности обучения будут служить его умение самостоятельно определять цели и задачи своей профессиональной деятельности, обеспечивать ее информационную основу, прогнозировать возможные результаты собственной деятельности при известных условиях, принимать оптимальные решения и воплощать их в жизнь, мобилизовать на выполнение принятых решений других людей и устанавливать при этом с ними целесообразные деловые и личные взаимоотношения, адекватно оценивать достигнутые результаты, перестраивать собственную деятельность и поведение, а также поведение и деятельность других.

В условиях программно-целевого управления происходит переориентация целей внутришкольного контроля, изменение его содержания, ориентированного на конечный результат, возникает необходимость вооружения учителей и учащихся приемами и способами самоконтроля.

Вопросы для самоконтроля

1. Приведите примеры реализации управленческих функций в собственной педагогической деятельности. Если не имеете опыта управления, то возможно использование для анализа деятельности различных руководителей ОУ.

2. Покажите на примере цикличность управленческой деятельности.

4. *Проблемная лекция – презентация (2 часа) «Принципы управления педагогическими системами».*

В разработке теоретических основ управления школой важную методологическую роль играет категория "принципы управления". Они служат отправной позицией при исследовании отношений управления, при разработке мер по его улучшению. Принцип как категория знания - это научное положение, которое, с одной стороны, отражает познанную закономерность, с другой - выступает как требование к осуществлению деятельности.

Под принципами управления педагогическими системами подразумеваются и *общие принципы социального управления*; и *качественные признаки управленческого процесса* - целенаправленность, цикличность, ритмичность, пропорциональность, коллективизм, взаимопомощь, завершенность, эффективность; и *задачи управления* - подбор кадров и работа с ними, распределение ответственности, совершенствование стиля и методов, гуманизация, экономизация, развитие инициативы и активности; и *требования к руководителям школы* - деловитость, компетентность, оперативность,

ответственность, объективность, доброжелательности; и *принципы государственной политики в области образования.*

Управление школой является одним из видов социального управления. Вполне закономерно, что кроме принципов, присущих только управлению школой, в нем широко применяются принципы, общие для государственного управления. Нетрудно обнаружить связи между принципами процесса управления и процесса любого труда (принципами НОТ). Исходя из этих связей и с учетом особенностей деятельности школы, можно определить перечень принципов, действующих в управлении школой, и их классифицировать.

Исходя из отношений общего, особенного и единичного, принципы, действующие в управлении школой, можно условно разделить на три группы: общие принципы организации труда (НОТ), принципы социального управления, специфические принципы управления школой.

Принципы НОТ. Любой труд (производительный, педагогический, управленческий и др.), независимо от его сферы, формы и содержания, подчиняется определенным закономерностям, базируется на ряде общих положений. Такими основными принципами трудовой деятельности являются: научность, плановость, оптимальность, материальное и моральное стимулирование, перспективность, системность, комплексность.

Примером общих *принципов социального управления* могут служить принципы, разработанные А.Файолем. Ведущими среди них являются:

- принцип оптимального соотношения централизации и децентрализации в управлении;
- принцип единства единоначалия и коллегиальности в управлении;
- принцип рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности в управлении.

2. Специфические принципы управления образовательной системой.

Успех работы в школе зависит от теплоты и богатства взаимоотношений, сотрудничества членов коллектива. В то же время ученический и педагогический коллективы – отдельные объединения, которые живут своей жизнью, имеют свои закономерности развития. Между ними нельзя провести какой-либо резкой грани, они не отделены друг от друга какой-то стеной, они представляют школьный коллектив, но не сливаются в единое целое.

Принцип сочетания интересов детского и взрослого коллективов исходит из этих особенностей школы как социально-педагогической системы и предполагает обеспечение взаимообусловленности развития этих коллективов. Он исходит из содружества поколений, которое выражается в требовательном, но гуманном, доверительном стиле отношений между взрослыми и детьми.

Этот принцип предполагает, с одной стороны, учет особенностей формирования и развития детского коллектива, у членов которого еще нет достаточного социального опыта, предусматривает развитие детской самостоятельности, инициативы, требует оберегания чувства самосознания детей.

С другой стороны, соблюдение этого принципа предполагает учет специфики взрослого коллектива. При этом предусматривается возможность опоры на жизненный опыт, общественную деятельность, политическую зрелость, ответственность педагогов, чувство учительской гордости, предполагает поддержание авторитета учителя в глазах детей и их родителей.

В школе любое управленческое воздействие на трудовой коллектив (учительский, обслуживающий, родительский) осуществляется с учетом его последствий по отношению к учащимся, и наоборот.

Педагогическая направленность управленческой деятельности в школе.

Управление школой означает осуществление разнообразной деятельности: административной, хозяйственной, организационной, правовой, педагогической. Эта деятельность направлена на решение различных по характеру задач, например, укрепление материально-технической базы школы, строительство и ремонт учебных зданий, снабжение оборудованием, благоустройство территории, зданий школы, приобретение мебели, учебно-наглядных пособий, обеспечение санитарно-гигиенических условий, расстановка педагогических кадров, комплектование классов, регулирование режима работы школы, контроль за деятельностью педагогов и учащихся, организация массовых мероприятий с учащимися, обеспечение сплоченности, творческого отношения к делу и др.

Однако эффективность этой деятельности достигается, когда она всецело подчинена педагогическим задачам. Таким образом, в школе все виды управления (административное, экономическое и др.) подчинены основному - педагогическому.

Принцип нормативности. На основе обобщения многолетней практики, а также в результате опытно-экспериментальной проверки вскрываются закономерности, устанавливаются общие правила, порядок организации всего педагогического процесса, которые принимают нормативный характер.

Управление школой должно осуществляться на основе определенной общепринятой нормативной базы, в соответствии с имеющимися рекомендациями, регламентирующими различные стороны учебно-воспитательной работы, положениями, уставом, инструкциями, методическими указаниями, циркулярными письмами министерства образования.

В школьном управлении государственно-общественные органы детально разрабатывают вопросы форм и методов педагогического процесса. Перечень учебных дисциплин, классно-урочная система, наполняемость классов, количество, продолжительность уроков в школе, формы и методы преподавания и учения, объем практических работ, организация общественно полезного труда учащихся, порядок перевода и выпуска учащихся, нормы оценок знаний, критерии уровня воспитанности, режим дня в школе, критерии оценки работы учителя и школы в целом и многое другое должны соответствовать нормам в системе общего образования.

Принцип объективности. Одной из особенностей управления школой является то, что в ней взаимосвязи и взаимоотношения происходят

исключительно в человеческих структурах: работник органа управления - руководитель школы - учитель - ученик, где полностью исключена система "человек - машина", "человек-природа", что имеет место (и, в конечном счете, на этом замыкается) в управлении производственными коллективами. В школе именно "человеческий компонент" определяет развитие системы, является целью и смыслом её существования.

Такая специфика постоянно порождает реальную опасность проявления элементов субъективизма в процессе взаимоотношений участников педагогического процесса, в оценке деятельности учителей и учащихся, в подходах к фактам и явлениям. Поэтому строгое следование требованиям объективных закономерностей учебно-воспитательного процесса, учет реальных возможностей педагогического коллектива, реального вклада каждого его члена, является основным условием деятельности школы. Соблюдение объективности в управлении школой не отрицает субъективную деятельность людей, связанную с самовоспитанием, противостоянием стихийности в руководстве педагогическим и ученическим коллективами.

Единство педагогических позиций. Наличие единого подхода к решению наиболее важных и сложных педагогических задач и проблем, единая линия в воспитании и обучении, предполагающая одновременно и многообразие форм и методов работы различных учителей, является одним из условий успеха. Единство педагогических позиций складывается из формирования единого взгляда на задачи урока, значение внеурочной работы, оценку конечных результатов работы, ведет к обеспечению единых требований к учащимся, единого стиля отношений между учащимися и учителями и др.

В процессе совместной деятельности, постоянного общения и обмена опытом работы в сплоченном коллективе выкристаллизовываются общие педагогические убеждения и определенный стиль работы с детьми. Этот стиль поддерживается дирекцией, общественным мнением педагогического коллектива и его традициями. В то же время единство педагогических позиций, зависящее от сплоченности педагогического коллектива и сильно влияющее на его микроклимат, не достигается стихийно, а в значительной мере регулируется администрацией школы.

Принцип сочетания государственных и общественных начал в управлении школой. Этот принцип присущ школе и имеет особое значение потому, что школа является не только (и не столько) государственным учреждением, а, прежде всего социальным институтом, призванным удовлетворять как образовательные запросы государства, общества в целом, так и каждой личности. Одной из основных закономерностей развития системы образования в целом, и общеобразовательной школы в частности, является возможность его лишь при взаимодействии двух ведущих факторов - государства и общества. Поэтому нельзя допускать отчужденности школы от общества и общества от школы, изолированности школы от процессов, происходящих в общественной жизни, а также узости и корпоративности профессиональных интересов педагогов.

В тоже время и педагогический коллектив не может успешно решать стоящие перед ним задачи самостоятельно, оторвано от других общественных институтов: социальной среды, семьи, трудовых коллективов, культурно-просветительских, внешкольных и других учреждений.

Перед школой всегда стояла задача объединения усилий государства и общества для решения проблем развития, органического слияния общественного и государственного начал в ее управлении.

Вопросы для самоконтроля

1. Как Вы понимаете категорию "принципы управления"?
2. Назовите различные принципы управления, которые, по Вашему мнению, наиболее актуальны для современного образования. Обоснуйте свой выбор.

Методические рекомендации к практическим занятиям.

Практическое занятие №1 (4 часа) «Школа как педагогическая система и объект управления».

Основные характеристики педагогической системы. Организационная структура образовательного учреждения. Структура школы как социально педагогической системы. Организационная культура, организационные ценности, философия и миссии школы. Организационная структура внутришкольного управления.

Практическое занятие №2 (4 часа) «Службы управления».

Нововведения в структуре управления образованием. Организация маркетинговой службы. Функции и задачи маркетинговой службы. Информационная система маркетинга.

Практическое занятие №3 (4 часа) «Управленческая культура руководителя».

Управленческая культура, как совокупность ценностей управления. Инновации во внутришкольном управлении. Ценности внутришкольного управления. Личностная культура руководителя образовательного учреждения.

Практическое занятие №4 (4 часа) «Взаимодействие социальных институтов в управлении образовательными системами».

Система образования как социальный институт. Результаты деятельности системы образования. Управление образованием как социальным институтом. Паблик Рилейшнз (связи с общественностью).

Практическое занятие №5 (4 часа) «Повышение квалификации и аттестация работников школы».

Исследовательский подход к повышению квалификации учителей в школе. Формы повышения квалификации и переподготовки. Программно-целевое планирование повышения квалификации работников школы, осуществляемое на основе личных творческих планов. Сущность аттестации педагогических кадров. Порядок проведения аттестации в регионе.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы.

Самостоятельные занятия студентов - это логическое продолжение аудиторных занятий по заданию преподавателя и его инструктажу к определенному сроку.

Цель самостоятельной работы: овладеть новым учебным материалом по заданным темам с целью формирования и развития компетенций, определенных в рабочей программе дисциплины.

Виды и формы самостоятельной работы студентов (СРС):

Формы организации самостоятельной работы студентов разнообразны.

Формы внеаудиторной самостоятельной работы: составление терминологического словаря по предмету, таблиц, структурно-логических схем, подготовка к семинарским занятиям, решение ситуационных задач, выполнение творческих поисковых заданий, работа с тестами для самопроверки знаний и с психологическими тестами, проведение диагностики, подготовка докладов, презентаций, и др.

Содержание самостоятельной работы.

Практика анализа образовательной политики. Современные теории образования. Образование как ресурс социально-экономического развития. Сравнительный анализ образовательных реформ. Мониторинг, оценка качества и статистика в образовании. Экономика и финансирование системы образования. Современные вопросы в сфере образовательного права. Управление социальными изменениями. Менеджмент в социальной сфере, социальное проектирование. Использование ИКТ и управление ими в общем и профессиональном образовании.

Формы контроля: собеседование, просмотр материалов, оценка выступлений студентов на занятиях, взаимная оценка, рефлексия.

Студенты заочной формы обучения выполняют такие же задания самостоятельные работы, как и студенты дневной формы обучения.

УЭМ 1. УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ

Задания и рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работе студента

№	Вид самостоятельной работы	Форма представления результатов
1.	Реферат по одной из предложенных тем	письменно
2.	Презентация по одной из предложенных тем	Устно (сопровождение в электронном виде)

Методические рекомендации по проведению зачета.

Зачет является оценочным средством семестрового контроля и оценки знаний, умений и навыков магистрантов при освоении учебного модуля «Управление образовательными системами».

Оценка качества освоения модуля осуществляется с использованием *фонда оценочных средств*, разработанного для данного модуля, по всем формам контроля в соответствии с положением от 27.09.2011 №32 «Об организации учебного процесса по основным образовательным программам высшего профессионального образования» и с положением «О фонде оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации студентов и итоговой аттестации выпускников».

Содержание видов контроля и их график отражены в технологической карте учебного модуля (*Приложение Б*) и Фонде оценочных средств.

Зачет проводится по результатам работы студента в течение семестра.

Технологическая карта учебного модуля
«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ»
семестр 1, ЗЕТ 3, акад.часов 108 (7 лк, 20 пр. 81 срс), заочная.

№ и наименование раздела учебного модуля	Трудоемкость, ак. час.				Форма текущего контроля	Количество баллов рейтинга
	Аудит. занятия					
	Лек к	ПЗ	АСР	СРС		
УЭМ_1 Управление образовательными системами 1 сем.						
1.1 Понятие управления и педагогического менеджмента	1	2	2	9	Реферат	80
1.2 Государственно-общественная система управления образованием	2	2	-	9		
1.3 Основные функции педагогического управления	2	2	-	9		
1.4 Принципы управления педагогическими системами.	2	2	-	9		
1.5 Школа как педагогическая система и объект управления.	-	2	-	9		
1.6 Службы управления.	-	2	2	9	Презентация	70
1.7 Управленческая культура руководителя	-	2	1	9		
1.8 Взаимодействие социальных институтов в управлении образовательными системами.	-	3	-	9		
1.9 Повышение квалификации и аттестация работников школы	-	3	-	9		
Всего по учебному элементу УЭМ 1	7	20	5	81		150

Карта учебно-методического обеспечения

МОДУЛЬ «УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ»

Направление – 44.04.01 – «Педагогическое образование», профиль «Образовательный менеджмент»

Форма обучения – очная / заочная

Курс – 1, семестр – 1

Часов: всего – 108, лекций – 7, практ. зан. – 20, СРС ауд.вт.ч. – 5, СРС – 81, в зачет.

Выпускающая кафедра «ППОиСУ» 1

Таблица 1 Обеспечение учебного модуля учебными изданиями

№ п/п	Библиографическое описание издания	Кол-во экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
Учебники и учебные пособия			
1.	Менеджмент и организационное развитие высшей школы: учебник / авт. Кол. В.Р.Вебер, Е.В.Иванов, М.Н.Певзнер, А.Г.Ширин и др.) – Днепропетровск: Изд-во ДМУ, 2012. – 528 с.	10	
2.	Мазурин Э. Б. Экономика, организация и управление предприятием : учебник : для вузов / Э. Б. Мазурин, А. А. Одинцов, В. А. Поникаров. - М. : Академия, 2015. - 247с.	6	
3.	Любушин Н. П. Экономика организации : учеб.пособие для экон. спец. вузов / Н. П. Любушин. - 2-е изд., стер. - М. : КноРус, 2011. - 303с.	10	
4.	Управление персоналом : практикум для практических занятий и самостоятельной работы / сост. С.В. Мясникова НовГУ.2013.38с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/-1218		+
5.	Образовательный менеджмент : управление образованием или управление посредством образования? : монография / М. Н. Певзнер, Е. В. Иванова, Е. Ю. Игнатъева [и др.] ; сост. и общ.ред. Е. В. Иванова, М. Н. Певзнера, НовГУ.2010.415с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/-783	10	+
6.	Асаул А.Н, Павлов В.И., Бескиеръ Ф.И, Мышко О.А. Менеджмент корпорации и корпоративное управление. Гуманистика. 2006. 328с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/-13		+
7.	Горбунова М. Ю. Кадровый менеджмент и психология управления : крат. курс лекций . Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС. 2008. 225с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/2503		+
8.	Барков С. А. Теория организации (институциональный подход): учебное пособие. Издательство «КДУ». 2009. 296с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/6662		+
Учебно-методические издания			
1.	Донина И.А., Шерайзина Р.М. Управление образовательными системами. Рабочая программа. 2017г.	1	http://www.novsu.ru/doc

Таблица 2 Информационное обеспечение модуля

Название программного продукта, интернет-ресурса	Электронный адрес	Примечание
--	-------------------	------------

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"	http://ivo.garant.ru/#/document/70291362:1	
2. Постановление Правительства РФ от 7 февраля 2011 г. N 61 "О Федеральной целевой программе развития образования на 2011 - 2015 годы"	http://base.garant.ru/55170694/	
3. Указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. N 761 "О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы"	http://base.garant.ru/70183566/#ixzz4NMTDredt	
4. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года	http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/	
5. Национальная образовательная инициатива "Наша новая школа"	http://минобрнауки.рф/документы/1450	

Таблица 3 Дополнительная литература

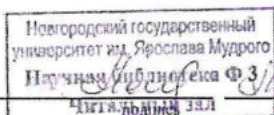
№ п/п	Библиографическое описание издания	Кол-во экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
1.	Шерайзина Р. М. Основы менеджмента: тексты для организации самостоятельной работы : учеб.-метод. Пособие. НовГУ. 2011. 220с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/-799		+
2.	Шерайзина Р. М. Менеджмент в социальной сфере : учеб. Пособие. НовГУ. 2011. 112с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/-797		+
3.	Слабов С. С. Основы менеджмента: Курс лекций. Издательство Московского университета. 2004. 225с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/BookPreview/1406		+
4.	Трайнев В. А. Учебные деловые игры в педагогике, экономике, менеджменте, управлении, маркетинге, социологии, психологии : методология и практика проведения : учеб. Пособие. 2005. 305с. https://novsu.bibliotech.ru/Reader/Book/665		+

Действительно для учебного года 2017 / 2018
 Зав. Кафедрой ППОиСУ Р.М.Шерайзина
 подпись И.О.Фамилия
20 мая 2018 г.

СОГЛАСОВАНО

НБ НовГУ:

должность



расшифровка

Действительно для учебного года 2018 / 2019
 Зав.кафедрой ППОиСУ Р. М. Шерайзина
25 мая 2018 г.

СОГЛАСОВАНО:

НБ НовГУ

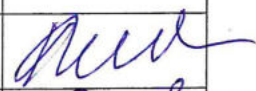
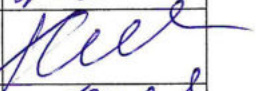
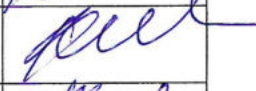


Трудоемкость учебного модуля

Заочная форма обучения

Учебная работа (УР)	Всего	Распределение по семестрам			Коды формируемых компетенций
		1	2	3	
Трудоемкость модуля в зачетных единицах (ЗЕ)	3	-	-	9	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ДПК-2; ДПК-3
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ)	108	-	-	324	
1) УЭМ1 Управление образовательными системами	3 (ЗЕ)	-	-	5 (ЗЕ)	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ДПК-2; ДПК-3
	108			180	
- лекции	2	-	2	-	
- практические занятия (семинары)	10	-	-	10	
- лабораторные работы	-	-	-	-	
- аудит. срс, в т.ч.	-	-	-	-	
- внеаудит. срс	96	-	-	96	
Аттестация: зачет	-	-	-	-	

Лист внесения изменений

№ п/п	Номер и дата распорядительного документа о внесении изменений	Дата внесения изменений	Ф.И.О. лица, внесшего изменения	Подпись
1	Протокол №5 от 19.05.2017	19.05.2017	Шерайзина Р.М.	
2	Протокол №1 от 24.01.2018	24.01.2018	Шерайзина Р.М.	
3	Протокол №5 от 25.05.2018	25.05.2018	Шерайзина Р.М.	
4	Протокол №1 от 14.01.2019	14.01.2019	Шерайзина Р.М.	
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				