

**Автономная некоммерческая организация дополнительного  
профессионального образования «Академия бизнеса и инновационных  
технологий»**

---

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Ректор

\_\_\_\_\_  
Никишина О.Ю.

«30» августа 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплины

**Управление образовательными системами**

Дополнительная профессиональная программа  
по переподготовке

**«Государственное и муниципальное регулирование  
в сфере образования»**

Квалификация выпускника  
специалист государственного и муниципального управления  
в области образования

Форма обучения  
очно-заочная

МОСКВА, 2024

## 1. Цели и задачи изучения дисциплины

**Цели изучения дисциплины:** заключаются:

- в уяснении обучающимися связи между необходимостью достижения нового качества образования, отвечающего вызовам современного этапа общественного развития, и изменениями характера отношений в сфере образования;
- в уяснении обучающимися связи между необходимостью изменения отношений в сфере образования и переходом к компетентностному подходу к решению педагогических и управленческих задач в системе общего образования;
- в формировании у обучающихся компетентностей, обеспечивающих возможность практической реализации компетентностного подхода к решению педагогических и управленческих задач в системе общего образования.

**Задачи изучения дисциплины:**

- приобрести знания о сущности, принципах и функциях управления образованием в Российской Федерации и за рубежом, новых тенденциях в управлении образовательными учреждениями непрерывного профессионального образования;
- сформировать умения реализации руководителем в сфере образования управленческой деятельности и создания психологически комфортной профессиональной среды в образовательных учреждениях;
- научиться стратегии и тактикам успешного, толерантного и разно-уровневого управления образовательными системами всех уровней системы непрерывного образования.

## 2. Место дисциплины в структуре ДПП

Изучение данной дисциплины «Управление образовательными системами» имеет логические и содержательно-методические связи с дисциплинами:

Сравнительный анализ образовательных систем: международный аспект.

Сравнительный анализ образовательных реформ, Проектирование

образовательных систем. Образовательные технологии. Программа развития

образовательного учреждения, Государственная политика в сфере образования.

Институциональные основы образовательной политики и др.

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

### Профессиональные компетенции

Код	Содержание дисциплин
ПК-2	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов

	формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-5	умением разрабатывать методические и справочные материалы по вопросам деятельности лиц на должностях государственной гражданской Российской Федерации, государственной службы субъектов Российской Федерации и муниципальной службы, лиц замещающих государственные должности Российской Федерации, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы, административные должности в государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, в научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организациях
ПК-8	способностью применять информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности с видением их взаимосвязей и перспектив использования
ПК-18	способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности

В результате изучения дисциплины слушатели должны

**знать:**

основные параметры образовательной системы и тенденции развития современной системы общего образования;  
основные признаки компетентностного подхода в сфере образования;  
сущность и виды педагогических целей;  
виды образовательных стандартов;  
способы разработки образовательной программы и программы развития ОУ;  
критерии оценки педагогических и управленческих кадров;

**уметь:**

описывать образовательную систему как управляемую систему;  
анализировать образовательный процесс с позиций компетентностного подхода;  
анализировать образовательную программу и программу развития ОУ;

**владеть:**

стратегией и тактиками применения приобретенных знаний, умений и личных качеств для обеспечения успешного толерантного и разно-уровневого управления образовательными системами всех уровней непрерывного образования;  
навыками подготовки аналитических материалов, характеризующих состояние образовательной системы, и опыт подготовки сообщений (реферативного характера) на научно-практических конференциях по проблеме управления образовательными системами.

#### 4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины «Управление образовательными системами» составляет 40 часов.

##### 4.1. Объем дисциплины и виды учебной деятельности

###### очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	40
Аудиторные занятия:	28
Лекции (Л)	12
Практические занятия (ПЗ)	16
Самостоятельная работа	12
Вид итогового контроля	экзамен

##### 4.2. Разделы дисциплины и виды занятий

	Наименования тем	Лекции	ПЗ	Сам. работа
<b>Модуль 1. Теоретико-методологические основы управления образовательными системами</b>				
1	Тема 1.1. Системный подход к управлению образовательными системами	1	2	2
2	1.2. Современные подходы к понятию «управление» в образовании. Виды управления.	2	2	1
3	1.3. Инновационные процессы в управлении образованием	1	2	2
<b>Модуль 2. Системы образования в Российской Федерации и за рубежом</b>				
4	2.1. Понятие «образовательная система». Виды образовательных систем в Российской Федерации и за рубежом. Система непрерывного образования	2	2	1
5	2.2. Образовательное учреждение как система и объект управления. Функциональные обязанности должностных лиц	1	2	2
6	2.3. Содержание практической управленческой деятельности в образовательном учреждении. Управленческая культура руководителя	2	2	1
<b>Модуль 3. Системы управления образованием в Российской Федерации и за рубежом</b>				
7	3.1. Государственно-общественная система управления образованием Органы управления образованием в	1	1	1

	России и за рубежом			
8	3.2. Повышение квалификации руководителей и преподавателей в системе непрерывного образования	1	2	1
9	3.3. Аттестация руководителей и преподавателей в системе непрерывного образования	1	1	1
	<b>Всего часов</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>12</b>

### 4.3. Тематическое содержание дисциплины

#### **Модуль 1. Теоретико-методологические основы управления образовательными системами**

##### ***Тема 1.1. Системный подход к управлению образовательными системами***

Понятие «система». Признаки системы. Целостность. Иерархичность структуры. Связь со средой. Множественность описаний. Виды систем. Структурные и функциональные компоненты. Специфика моделирования систем в образовании. Методологическое значение понятия образовательной системы для решения управленческих задач. Общее понятие системы. Понятие образования как ключевое понятие для раскрытия особенностей образовательной системы. Взгляды на возможности образования. Формальное, неформальное, информальное образование. Система образования. Структура системы образования. Связи и отношения между элементами системы образования. Социальные функции и социальная роль системы образования. Потенциал системы образования. Уровни возможностей системы образования: теоретические, педагогические, реальные. Основные характеристики системы образования: релевантность (доступность и качество) и эффективность. Типология систем образования. Виды систем образования. Смысл управления образовательными системами: развитие и реализация их потенциала. Внесистемные и внутрисистемные факторы, определяющие потенциал системы образования. Сложности управления образовательными системами; проблема повышения их надёжности. Методы исследования проблем управления образовательными системами (генетический, системный, сравнительный, процессуальный). Теоретическая модель системы образования как управляемой образовательной системы.

##### ***Тема 1.2. Современные подходы к понятию «управление» в образовании.***

###### ***Виды управления.***

Понятие «управление» в образовании. Управление по целям. Управление по результатам. Программно-целевое управление. Концептуальное управление. Прагматическое управление. Классификация видов педагогического управления. Стили управления. Управляемость/неуправляемость образовательным процессом. Эффективность процесса и результата управления. Система образования как динамическая система. Изменения как фактор развития системы. Риски гиперустойчивых и перманентно неустойчивых систем. Система как узел пересечения противоположных процессов. Адаптационные и

бифуркационные механизмы развития систем. Сопротивление изменениям. Агенты социального контроля и агенты социальных изменений. Изменения социальных функций системы образования как «пусковой механизм». Проблемы социализации личности («рождение гражданина», жизнь в поликультурном обществе, обучение досугу). Подготовка к профессиональному выбору в условиях возрастания значимости профессионального универсализма. Проблемы индивидуализации личности. Социальный присмотр и социальная защита. Виды процессов в системе образования. Образовательный процесс. Сущность образовательного процесса, его структура и этапы. Обеспечивающие и управленческие процессы. Инерционные и трансформационные процессы в системе образования. Управляемые и неуправляемые процессы. Отношения в системе образования как узел пересечения управляемых и неуправляемых процессов. Проблемы управления трансформационными процессами в системе образования. Инновационные процессы в системе образования и её модернизация. Виды управленческих задач.

### ***Тема 1.3. Инновационные процессы в управлении образованием***

Технологизация управления. Классификация технологий. Технологии управления образовательным процессом. Разноуровневость в управлении образовательными системами. Уровни управления. Толерантность в управлении образовательными системами в поликультурной образовательной среде. Переход от досоветской к советской системе образования. Изменения в типах и видах образовательных учреждений. Изменения в содержании образования, образовательном процессе, ресурсном обеспечении, управлении качеством образования. Ценностные основы советской системы образования и её кризис. Попытки совершенствования системы образования. Переход от советской к постсоветской системе образования. «Четвёртая школьная реформа в России» (Э.Д. Днепров), её основные принципы: демократизация; плюрализм; народность и национальный характер; открытость; регионализация; гуманизация; гуманитаризация; дифференциация; развивающий, деятельностный характер образования; непрерывность. Судьба реформы. Трансформационные процессы в сфере образования. Диверсификация образовательных учреждений. Формирование рынка учебной литературы и его сужение. Технологизация образовательного процесса. Информатизация образования. Изменения в системе итоговой аттестации учащихся. Модернизация образования на основе перехода на новые образовательные стандарты. Латентные процессы в сфере образования. Распространение квазирыночных отношений. Отчуждение учащихся от школы. Изменения в составе родителей и их позиции. Имитационные процессы в сфере образования. Обострение кризиса в сфере образования, его влияние и внутренние факторы. Социальный заказ на образование и его интерпретация. Образовательная политика. Соотношение централизации и децентрализации в управлении образованием. Тенденции бюрократизации управления образованием. Необходимость изменений в управлении образовательными системами. Ориентации на «управление по результатам».

## **Модуль 2. Системы образования в Российской Федерации и за рубежом**

### **Тема 2.1. Понятие «образовательная система». Виды образовательных систем в Российской Федерации и за рубежом.**

Система непрерывного образования. Понятие «образовательная система». Виды и иерархия образовательных систем в Российской Федерации. Понятие «непрерывное образование». Система непрерывного образования. Виды образовательных систем в индустриально-развитых странах. Образовательные системы в странах бывшего СНГ и Балтии. Образовательные системы в странах Центральной и Восточной Европы. Понятие результата в образовании, его значение для управления образовательным процессом. Различия в задачах повышения качества образования и достижения нового качества образования. Образовательные результаты и цена их достижения. Незамечаемые и неоцениваемые результаты. «Знаниевый подход к проектированию образовательного процесса: определение целей, планирование образовательного процесса, требования к уроку, оценка успеваемости учащихся, показатели эффективности деятельности школы. Противоречия между «знаниевым» подходом и новыми социальными запросами в сфере образования в условиях перехода от «грамотного» к «образованному» обществу. Компетентность как уровень образованности, достаточный для решения определённого класса задач в ситуации неопределённости. Возможность анализа реальных образовательных результатов с позиций компетентностного подхода. Ключевые и специальные компетентности. Структура компетентности как интегративного результата образовательной деятельности (мотивационный, ориентационный, операционный и когнитивный компоненты). Уровни элементарной грамотности, функциональной грамотности, общекультурной компетентности, допрофессиональной и методологической компетентности. Компетентностный подход к определению целей, формированию учебных программ, организации образовательного процесса, оцениванию образовательной деятельности. Значение реализации компетентностного подхода для преодоления кризиса в системе образования.

### **Тема 2.2. Образовательное учреждение как система и объект управления.**

#### **Функциональные обязанности должностных лиц.**

Виды образовательных учреждений разных уровней системы непрерывного образования. Образовательные учреждения системы дошкольного образования. Образовательные учреждения системы начального образования. Образовательные учреждения среднего образования. Образовательные учреждения системы профессионального образования. Специфика функционирования образовательных учреждений системы НПО. Особенности функционирования образовательных учреждений системы СПО. Специфика функционирования образовательных учреждений системы ВПО. Особенности функционирования образовательных учреждений системы дополнительного образования. Функциональные обязанности руководителей образовательных систем всех уровней системы непрерывного образования. Целеполагание как

основа реализации компетентного подхода. Педагогическое целеполагание как сочетание управляемого и неуправляемого процессов. Декларируемые и реальные цели. Скрытый учебный план как совокупность реальных целевых ориентаций школы. Образовательная среда, уклад жизни школы как факторы, определяющие скрытый учебный план школы. Проблемы управления педагогическим целеполаганием. Сущность педагогических целей. Соотношение и связь целей и результатов. Цели и задачи образовательной деятельности. Иерархический характер системы целей. Проблемы связи целей образования, его отдельных ступеней, учебных предметов, их разделов, уроков. Проблемы декомпозиции общих целей образования и способы их решения. «Лестница целей». Динамический характер системы целей. Изменения в целях на разных этапах образовательного процесса и на разных этапах развития системы образования. Вариативный характер системы целей. Сходство и возможное различие в педагогических целях в разных учреждениях образования и в разных классах одной и той же школы. Возможности персонификации целей урока. Пути управления педагогическим целеполаганием: формирование общей педагогической позиции, обучение технологии целеполагания, «управленческие сигналы» о приоритетных задачах. Формирование «корпоративных норм» как смысл управления педагогическим целеполаганием.

### ***Тема 2.3. Содержание практической управленческой деятельности в Образовательном учреждении. Управленческая культура руководителя***

Понятие «функция управления». Планирование. Организация. Руководство. Контроль. Понятие «принцип управления». Общие принципы управления. Принцип системности и целостности. Принцип единства единоначалия и коллегиальности. Принцип демократизации и гуманизации. Принцип объективности и полноты информации. Принцип рационального сочетания централизации и децентрализации. Принципы управления образовательным процессом. Принцип технологичности. Принцип цикличности. Принцип интенсивности. Принцип разноуровневости. Принцип экономичности. Принцип результативности. Принцип диагностичности. Механизм управления образовательным процессом. Основные компоненты управленческой культуры. Аксиологический компонент. Личностно-творческий компонент. Технологический компонент. Харизма личности руководителя как важный атрибут управления. Харизматическое управление. Архетипы управления. Роль образовательных стандартов в управлении педагогическим целеполаганием. Стандарты условий, стандарты содержания и стандарты результатов. Виды стандартов результатов: минимальные, средние, максимальные. Влияние разных видов стандартов результатов на образовательный процесс. Стандарты как инструмент распределения ответственности между участниками образовательного процесса. Соотношение требований стандартов и индивидуальной оценки образовательных достижений учащихся. Значение стандартов «на выходе» для решения задач «на входе». Российский опыт формирования образовательных стандартов. Основные виды образовательных результатов в стандартах второго поколения. Проблемы достижения

метапредметных образовательных результатов и пути их решения. Формирование умения учиться как главный метапредметный результат общего образования. Этапы формирования умения учиться. Надпредметные программы развития умения учиться. «Уровневые» программы по учебным предметам. Индивидуальные образовательные программы. Переход к гибкой организации образовательного процесса. Взаимосвязи аудиторной и домашней работы. Формирование системы домашних заданий как ресурс повышения качества образовательного процесса. Отличия в формировании «академических умений» в отечественной и зарубежной образовательной практике. Уроки обучения планированию образовательной деятельности, работа с различными источниками образовательной информации, устным и письменным сообщением, работа в группах, различным формам обсуждения общих проблем. Перспективные изменения в системе оценивания образовательной деятельности учащихся. Образовательная программа школы как программа реализации образовательных стандартов в условиях конкретного учебного заведения. Идея общественного договора. Формирование образовательной программы школы на основе переговорного процесса. Смысл переговорного процесса – анализ и оценка особенностей состава учащихся, культурно – образовательной среды, педагогического потенциала школы и условий его реализации. Зарубежный опыт самооценки школ: характеристика школы; мнения заинтересованных лиц; успеваемость и уровень; индивидуальное усовершенствование и условия обучения; качество образования; руководство и управление; эффективность и результативность. Информационная база самооценки. Формы презентации результатов выполнения образовательной программы. Возможности внутришкольных и межшкольных конкурсов, олимпиад, выставок.

### **Модуль 3. Системы управления образованием в Российской Федерации и за рубежом**

#### **Тема 3.1. Государственно-общественная система управления образованием.**

##### **Органы управления образованием в России и за рубежом.**

Государственно-общественная система управления образованием в Российской Федерации. Государственные органы управления образованием в Российской Федерации. Общественные органы управления образованием в Российской Федерации. Системы управления образованием в Странах Центральной и Восточной Европы. Системы управления образованием в индустриально развитых странах. Системы управления образованием в странах бывшего СНГ и стран Балтии. Системы управления образованием в странах с переходной экономикой. Государственные органы управления образованием за рубежом. Общественные органы управления образованием за рубежом. Развитие образовательного учреждения как процесс перехода от возможности к действительности. Соотношение сущего, возможного и должного в сфере образования. Способы выявления и оценки возможного. Уровни возможностей. Условия перехода от возможного к действительному (образовательный процесс, ресурсы, общественная поддержка, позиции участников образовательного процесса, управление). Развитие школы как изменение локальной

образовательной системы. Глубина (реформирование, модернизация, совершенствование), масштабы (целостная система, её элементы, связи и отношения), темпы изменений. Сопротивление изменениям. Проблема выбора стратегии развития образовательного учреждения на основе определения степени амбициозности задач развития. Перспективный образ школы в проекте «Наша новая школа». Анализ достижений школы как основа стратегического планирования. Виды достижений, их связь с образовательными, обеспечивающими и управленческими процессами. Проблема «следующего шага». Роль авангардных школ в развитии системы образования. Организационные процедуры формирования программы развития образовательного учреждения. Экспертиза и публичная защита программы. Отчёт о выполнении программы. Соотношение программы развития и образовательной программы школы.

### **Тема 3.2. Повышение квалификации руководителей и преподавателей в системе непрерывного образования**

Система повышения квалификации руководителей в системе непрерывного образования. Повышение квалификации преподавателей в системе непрерывного образования. Институт дополнительного профессионального образования (ИДПО). Модернизация региональных систем дополнительного образования. Квалификация педагогического коллектива и администрации школы, сформированность их общей педагогической позиции и характер взаимоотношений как основная особенность образовательного учреждения, отражающая стадию его развития. Признаки успешного педагогического коллектива (М. Фуллан). Регламентация прав, обязанностей и сферы ответственности участников образовательного процесса как инструмент управления формированием «внутришкольных» отношений, её возможности и пределы. Корпоративные нормы школы. Портрет «хорошего учителя». Показатели квалификации учителей: взаимодействие с учащимися, взаимодействие с коллегами, взаимодействие с социумом, вклад в развитие школы. Уровни квалификации. Утраченные квалификации. Динамика требований к уровню квалификации руководителей школы. «Школы, которые учатся» (П. Сенге). Общественный престиж учителя и факторы, его определяющие. Массовый характер учительской профессии. Дифференцированный подход к оценке педагогических достижений учителей. Возможности педагогических конкурсов. Создание условий для реализации педагогического потенциала разных групп учителей как задача управления образовательными системами.

### **Тема 3.3. Аттестация руководителей и преподавателей в системе непрерывного образования**

Аттестация руководителей в системе непрерывного образования. Аттестация преподавателей в системе непрерывного образования. Организация и сроки проведения аттестации. Аттестационная комиссия, её состав и регламент. Реализация решений аттестационной комиссии.

## **5. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины**

Для обеспечения качественного образовательного процесса применяются следующие образовательные технологии:

- традиционные: деятельность-развивающая, личностно-ориентированная, практикоориентированная, идеи опоры и опережения, компетентностный подход реализуются в форме лекции, семинарские занятия, практические занятия;
- инновационные: интерактивные лекции, метод проектов, рассмотрение проблемных ситуаций;
- интерактивные: вебинары, интернет-конференции, компьютерные симуляции;
- самостоятельная работа, в том числе, с использованием системы дистанционного обучения;
- дистанционные образовательные технологии.

## **6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**

Основными видами самостоятельной работы являются:

- выполнение заданий разнообразного характера (выполнение тренировочных тестов и т.п.)
- выполнение индивидуальных заданий,
- подготовка к учебному вебинару,
- изучение основной и дополнительной литературы,
- поиск и сбор информации по дисциплине в периодических печатных и интернет-изданиях,
- подготовка и написание рефератов, эссе, докладов и т.п.,
- подготовка презентации с использованием новейших компьютерных технологий;
- методические рекомендации, библиотечные ресурсы, электронные библиотечные ресурсы.

### **6.1. Примерные вопросы для подготовки к экзамену**

1. Дайте определение понятию «система».
2. Назовите основные признаки системы.
3. Перечислите структурные компоненты любой образовательной системы.
4. В чем сущность непрерывности системы образования?
5. Назовите основные пути обновления системы образования в Российской Федерации.
6. Дайте определение понятию «управление» в образовании.

7. Какие виды управления вы знаете?
8. Дайте определение понятию «функциональный компонент».
9. Назовите функциональные компоненты любой образовательной системы.
10. Расскажите об иерархии образовательных подсистем в образовательном учреждении.
11. Назовите основных ролевых участников/субъектов в процессе управленческого взаимодействия.
12. Перечислите функциональные обязанности должностных лиц образовательных учреждений всех уровней непрерывной системы образования.
13. Каковы формы взаимодействия образовательного учреждения и всех участников педагогического процесса?
14. В чем специфика управления современным образовательным учреждением?
15. Представьте систему управления образованием в России в виде структурно-логической схемы.
16. Расскажите о преимуществах и недостатках системы управления образованием в индустриально развитых странах.
17. Какова специфика системы управления образованием в странах Центральной и Восточной Европы?
18. Опишите структуру системы управления образованием в странах бывшего СНГ и Балтии.
19. Сравните системы управления образованием в России и в одной из стран с переходной экономикой, перечислите преимущества и недостатки каждой из систем.
20. Назовите основные направления и тенденции развития системы управления образованием в России.
21. Назовите основные признаки государственного управления.
22. Каковы признаки общественного управления?
23. Назовите центральные органы управления и перечислите их функции.
24. Расскажите о функциях краевых/областных и приравненных к ним комитетов и управлений образования.
25. Перечислите функции районных органов управления образования.
26. Определите сущность принципа «демократизация и гуманизация управления образованием».
27. В чем заключается суть принципа «системность и целостность»?
28. Каким образом реализуется принцип «рациональное сочетание централизации и децентрализации» в образовательном учреждении?
29. В чем сущность принципа «единоначалие и коллегиальность»?
30. Каким образом реализуется принцип «объективность и полнота информации» в образовательном учреждении?
31. Расскажите о принципе профессиональной направленности как основном принципе управления образовательными системами всех уровней непрерывного образования.
32. Дайте краткую характеристику принципам управления.
33. Расскажите об особенностях реализации механизма управления образовательным процессом.

34. Проиллюстрируйте примерами возможные ситуации реализации принципов и механизма управления в образовательном процессе
35. Дайте определение понятиям «функция управления» и «управленческий цикл».
36. В чем заключается сущность функции планирования\проектирования?
37. Назовите виды планирования\проектирования образовательного процесса и охарактеризуйте их.
38. Каковы современные подходы к понятию «организация»?
39. В чем сущность «организационного решения», назовите организационных решений?
40. Какие действия предусматривает «принятие организационных решений» как организатором образовательного процесса?
41. Какие действия осуществляет преподаватель при «реализации организационных решений»?
42. Назовите требования, которым должно отвечать организационное решение.
43. Дайте определение понятию «руководство» как функции управления процессом.
44. Какие два направления действий предусматривает реализация функции руководства?
45. Назовите и кратко охарактеризуйте три классических стиля руководителя образовательной системы.
46. Каковы три основных типа регулирования образовательного процесса?
47. Перечислите возможные роли преподавателя в процессе руководства образовательным процессом.
48. Перечислите возможные роли обучающихся в процессе руководства преподавателем образовательным процессом.
49. Дайте определение понятию «контроль».
50. Назовите виды контроля, охарактеризуйте кратко каждый из видов.
51. Опишите этапы процедуры контроля за образовательным процессом.
52. Перечислите основные характеристики функции контроля.
53. Дайте определение понятию «управленческая культура».
54. Расскажите об аксиологическом компоненте управленческой культуры
55. В чем суть технологического компонента управленческой культуры?
56. Раскройте суть личностно-творческого компонента управленческой культуры.
57. Дайте определение понятию «харизматическое управление».
58. Расскажите о двух моделях харизматического управления.
59. Дайте краткую характеристику основным архетипам управления.
60. Считаете ли вы, что эффективный руководитель образовательной системы любого уровня должен соблюдать этику в процессе управления? Приведите аргументы.
61. Представьте управленческий цикл в виде структурно-логической схемы с указанием всех возможных действий, осуществляемых при реализации каждой из названных функций.

62. Проиллюстрируйте примерами возможные ситуации реализации любой из функций управления образовательным процессом.
63. Изучите характеристики основных архетипов управления и приведите примеры исторических деятелей, соответствующих тем или иным архетипам.
64. Опишите себя как харизматическую личность, обладающую качествами того или иного архетипа. Приводите примеры из вашей жизни и взаимоотношений с одноклассниками/сокурсниками, родителями, преподавателями, в которых ярко проявляются ваши личностные качества руководителя.
65. Составьте описание личностных качеств двух сокурсников, соответствующих разным архетипам управления. Представьте их описание в группе без указания ФИО и попросите угадать, кому из сокурсников оно соответствует.
66. В чем специфика инновационного процесса в образовании?
67. Что стимулирует инновационную направленность педагогической деятельности?
68. Назовите основные виды инноваций в образовании.
69. В чем суть управленческих нововведений?
70. Расскажите об экономических инновациях.
71. В чем проявляются социальные нововведения?
72. Расскажите об организационных нововведениях.
73. В чем суть юридических инноваций?
74. Расскажите о методических инновациях.
75. В чем суть технологизации в образовании?
76. Опишите технологический процесс управления образовательным процессом студентов в университете.
77. Что составляет основу новых тенденций совершенствования процесса управления образовательным процессом в системе непрерывного образования?
78. Выберите одну из инноваций в образовании и покажите ее в действии в вашем образовательном учреждении.
79. Смоделируйте собственную технологию управления образовательной системой любого уровня непрерывной системы образования.
80. Перечислите документы, регламентирующие повышение квалификации работников образования.
81. Каковы приоритетные направления повышения квалификации работников образования?
82. Расскажите о специфике деятельности института дополнительного профессионального образования (ИДПО).
83. Какую дополнительную специальность вы хотели бы получить параллельно с вашей основной специальностью, где и почему? Каковы основные направления модернизации региональных и муниципальных систем дополнительного образования?
85. С какой целью проводится аттестация педагогических и руководящих работников?
86. Перечислите документы, регламентирующие проведение аттестации педагогических и руководящих работников.

87. Расскажите о целях, задачах и принципах аттестации.
88. Какова специфика и сроки проведения аттестации?
89. Расскажите об особенностях работы аттестационной комиссии, ее составе и регламенте работы.
90. Каким образом происходит реализация решений аттестационной комиссии?

### **6.2. Примерная тематика эссе**

1. Проведите диагностику в государственном или частном образовательном учреждении любого уровня непрерывного образования и проанализируйте существующую практику управленческой деятельности руководителей всех уровней на предмет *соблюдения ими норм толерантного поведения* в стандартных и конфликтных ситуациях; выявите перспективы повышения уровня толерантности в управлении в исследуемом образовательном учреждении.
2. Проведите диагностику в государственном или частном образовательном учреждении и проанализируйте существующую практику управления образовательным учреждением на предмет *проведения контроля и оценки процесса и результатов образовательного процесса* обучающихся, профессорско-преподавательского и руководящего состава, определите

### **6.3. Примерная тематика докладов и презентаций**

1. Система дошкольного образования.
2. Система общего среднего образования в Российской Федерации.
3. Система начального профессионального образования в Российской Федерации.
4. Система среднего профессионального образования в Российской Федерации.
5. Система высшего профессионального образования в Российской Федерации.
6. Система послевузовского образования.
7. Направления модернизации системы дополнительного образования в Российской Федерации.
8. Система управления образованием в индустриально развитых странах.
9. Система управления образованием в странах бывшего СНГ и Балтии.
10. Система управления образованием в странах Центральной и Восточной Европы.
11. Система управления образованием в странах с переходной экономикой.
12. Харизматическое управление.
13. Разноуровневое управление в системе непрерывного образования
- Толерантное управление в поликультурной образовательной среде.
15. Управленческая культура руководителя в системе образования.
16. Инновационные системы аттестации профессорско-преподавательского состава в системе высшего профессионального образования.
17. Повышение квалификации руководителей разных уровней системы непрерывного образования.
18. Направления инновационной деятельности в системе непрерывного образования.

#### **6.4. Контрольные вопросы и задания для самоконтроля**

1. Дайте определение понятию «система».
2. Перечислите признаки системы.
3. Какие виды систем вы знаете?
4. Назовите основные структурные компоненты системы в образовании.
5. Перечислите основные функциональные компоненты системы в образовании.
6. Дайте определение понятию «управление» в образовании.
7. Расскажите о специфике реализации управления по целям.
8. Объясните сущность управления по результатам.
9. Каковы особенности программно-целевого управления?
10. Расскажите о специфике реализации концептуального управления.
11. В чем сущность прагматического управления.
12. Перечислите принципы классификации видов педагогического управления.
13. Расскажите о современных тенденциях реализации различных стилей управления.
14. В чем сущность управляемости/неуправляемости образовательным процессом?
15. Объясните, как достичь эффективности процесса и результата управления?
16. Расскажите, в чем сущность технологизации управления.
17. Перечислите группы современных технологий управления. Дайте им краткую характеристику.
18. Объясните, как реализуется разноуровневость в управлении?
19. Назовите уровни управления.
20. Расскажите, в чем сущность толерантности в управлении?
21. Объясните специфику реализации толерантного управления в поликультурной образовательной среде.
22. Представьте классификацию видов управления, реализуемых в образовании, в виде структурно-логической схемы.
23. Дайте определение понятию «образовательная система».
24. Перечислите виды образовательных систем. Покажите их взаимосвязь.
25. В чем сущность непрерывности в образовании?
26. Объясните, какова специфика реализации системы непрерывного образования?
27. Расскажите об образовательных системах в индустриально развитых странах.
28. Объясните специфику функционирования образовательных систем в странах Центральной и Восточной Европы.
29. Каковы особенности реализации образовательных систем в странах бывшего СНГ и стран Балтии?
30. Расскажите о системах образования в странах с переходной экономикой.
31. Перечислите виды образовательных учреждений разных уровней системы непрерывного образования.
32. Дайте краткую характеристику целей, содержания и специфики организации образовательного процесса в яслях, детских садах

33. Дайте краткую характеристику целей, содержания, особенностям организации образовательного процесса в общеобразовательных школах.
34. Дайте краткую характеристику целей, содержания, специфики организации образовательного процесса в профессиональном лицее.
35. Дайте краткую характеристику целей, содержания, особенностям организации образовательного процесса в колледже/техникуме.
36. Дайте краткую характеристику целей, содержания, специфики организации образовательного процесса в институте, академии, университете.
37. Дайте краткую характеристику целей, содержания, специфики организации образовательного процесса в институтах дополнительного профессионального образования.
38. Расскажите об иерархии образовательных подсистем в образовательном учреждении.
39. Назовите основных ролевых участников/субъектов в процессе управленческого взаимодействия.
40. Перечислите функциональные обязанности должностных лиц образовательных учреждений всех уровней непрерывной системы образования.
41. В чем специфика управления современным образовательным учреждением?
42. Дайте определение понятию «функция управления».
43. Перечислите основные функции управления.
44. Дайте краткую характеристику функции планирования.
45. Расскажите о специфике реализации функции организации.
46. Каковы особенности осуществления функции руководства образовательным процессом?
47. Дайте краткую характеристику функции контроля.
48. Перечислите общие принципы управления.
49. Расскажите о принципах управления образовательным процессом.
50. Объясните сущность механизма управления образовательным процессом.
51. Перечислите основные компоненты управленческой культуры руководителя.
52. Расскажите об аксиологическом компоненте управленческой культуры.
53. Что вы знаете о личностно-творческом компоненте управленческой культуры?
54. Объясните, как функционирует технологический компонент управленческой культуры
55. Дайте определение понятию «харизма личности»?
56. Объясните специфику харизматического управления.
57. Дайте краткую характеристику архетипам управления.
58. Расскажите о государственно-общественной системе управления образованием в Российской Федерации.
59. Дайте краткую характеристику государственным органам управления в Российской Федерации.
60. Расскажите об общественных органах управления образованием в Российской Федерации.
61. Расскажите о государственных органах управления образованием за рубежом

62. Объясните специфику функционирования общественных органов управления образованием за рубежом.
63. Расскажите о системе повышения квалификации руководителей в
64. системе непрерывного образования.
65. Назовите основные формы повышения квалификации преподавателей
66. в системе непрерывного образования.
67. Что вы знаете о специфике деятельности Института дополнительного
68. профессионального образования (ИДПО)?
69. Каковы основные направления модернизации региональных систем
70. дополнительного образования
71. Расскажите об аттестации руководителей в системе непрерывного образования.
72. Перечислите основные формы проведения аттестации преподавателей в системе непрерывного образования.
73. Расскажите о составе и регламенте работы аттестационной комиссии.
74. Объясните, как происходит реализация решений аттестационной комиссии?

### **6.5. Примерная тематика заданий для текущего контроля**

- Разработка методики выявления готовности педагогических и управленческих кадров к переходу на новые образовательные стандарты.
- Анализ образовательных программ и программ развития школ.
- Подготовка проектов образовательных программ для системы повышения квалификации работников образования (образовательных модулей).
- Подготовка сообщений на тему: «Скрытые процессы в современной системе общего образования».
- Подготовка сообщений на тему: «Теория и практика компетентностного подхода в системе общего образования».
- Подготовка сообщений на тему: «Цели уроков разных учителей».
- Подготовка сообщений на тему: «Роль образовательных стандартов в изменении качества образования».
- Подготовка сообщений по теме: «Ресурсы повышения качества образовательного процесса».

### **6.6. Примерная тематика практических занятий**

**МОДУЛЬ 1.** Анализ и синтез учебной и научной профессионально значимой информации в области управления образовательными системами

#### **МОДУЛЬ 2.**

*Практическое занятие №1* «Инновационные процессы в управлении образованием» - овладение умениями и навыками разноуровневого и толерантного управления.

*Практическое занятие №2*

«Функции, принципы и механизм управления» - овладение умениями и навыками планирования, организации, руководства и контроля

#### **МОДУЛЬ 3**

### *Практическое занятие №3*

«Системы управления образованием за рубежом» - овладение умениями анализировать, классифицировать и моделировать различные виды образовательных систем.

### *Практическое занятие №4*

«Система повышения квалификации и аттестации руководителей и преподавателей в системе непрерывного образования» - овладение умениями и навыками контролировать и оценивать качество профессиональной деятельности руководителей и преподавателей.

## **Критерии оценивания учебной деятельности слушателя**

**Лекции и практические занятия:** оценивается посещаемость, активность, умение выделить главную мысль, самостоятельность при выполнении работы, активность работы в аудитории, правильность выполнения заданий, уровень подготовки к занятиям и т.д.

Оценивание работы на лекциях осуществляется по совокупности качественных показателей с выставлением баллов, максимально возможная сумма баллов – 25 баллов:

«15 баллов и более» выставляется слушателю, если он посещал занятия, принимал участие в обсуждении вопросов, высказывая аргументированную точку зрения, отражающую знание теоретических положений дисциплины, умение использовать примеры и факты в качестве обоснования своей точки зрения;

«менее 15 баллов» выставляется слушателю, если он не посещал занятия, не участвовал в обсуждении или предоставлял ответы и высказывал положения, не относящиеся к поставленным вопросам.

**Самостоятельная работа:** оценивается качество и количество выполненных домашних работ, грамотность в оформлении, правильность выполнения и т.д.

Оценивание самостоятельной работы осуществляется по совокупности качественных показателей с выставлением баллов, максимально возможная сумма баллов – 25 баллов:

«15 баллов и более», если тема работы раскрыта глубоко и всесторонне, обстоятельно проанализированы все вопросы, сделаны необходимые выводы, работа оформлена по всем технико-орфографическим правилам. Слушатель связал рассмотренный материал с практикой своей будущей профессиональной деятельности; если на основе изучения литературы слушатель правильно определил и достаточно полно осветил узловые вопросы темы. Оформлена работа, в основном, правильно, но имеются отдельные неточности в изложении вопросов и стилистические погрешности; если слушатель в целом правильно определил узловые вопросы темы, но недостаточно полно раскрыл их содержание, имеются недостатки в оформлении работы;

«менее 15 баллов», если слушатель не понял смысл и содержание темы работы, не раскрыл содержание поставленных вопросов, допустил ряд грубых

теоретических ошибок и не выполнил основные требования к оформлению работы.

### **Промежуточная аттестация:**

Промежуточная аттестация проходит в виде зачета.

Результаты зачета определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценки слушателю по вопросу выставляется:

«ОТЛИЧНО», если слушатель показал глубокие знания программного материала, грамотно и логично его излагает, быстро принимает правильные решения, в ходе ответа демонстрирует глубокие знания основной и дополнительной литературы, умеет применять полученные знания к будущей профессиональной деятельности;

«ХОРОШО», если слушатель твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, правильно применяет полученные знания при решении практических вопросов, демонстрирует твердые знания основной литературы;

«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», если слушатель имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали, не допускает грубых ошибок в ответе, требует в отдельных случаях наводящих вопросов для принятия правильного решения;

«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», если слушатель на экзамене не раскрыл содержание вопросов, не знает основной и дополнительной литературы в целом, отсутствуют знания по проблемам программного материала.

*ответ на «отлично» оценивается от 45 до 50 баллов;*

*ответ на «хорошо» оценивается от 40 до 44 баллов;*

*ответ на «удовлетворительно» оценивается от 30 до 39 баллов;*

*ответ на «неудовлетворительно» оценивается от 0 до 29 баллов;*

Таким образом, максимально возможная сумма баллов за все виды учебной деятельности слушателя по дисциплине составляет 100 баллов.

### **Таблица пересчета полученной слушателем суммы баллов в оценку:**

60 баллов и более	«зачтено» (при недифференцированной оценке)
меньше 60 баллов	«не зачтено»

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Основная литература:**

1. Командный менеджмент как ресурс управления в образовательных системах : учебное пособие / О. А. Шклярова, Н. Л. Галеева, О. П. Осипова [и др.] ; под редакцией О. А. Шкляровой. — 2-е изд. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2024. — 384 с. — ISBN 978-5-4263-0975-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/145431.html>

2. Садвакасова, З. М. Организационный менеджмент в образовании: схемы и таблицы : учебно-методическое пособие / З. М. Садвакасова. — 2-е изд. — Алматы : Дарын, 2023. — 141 с. — ISBN 9965-688-95-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134805.html>

3. Цибульникова В.Е. Управление образовательными системами : учебно-методический комплекс дисциплины / Цибульникова В.Е.. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2016. — 52 с. — ISBN 978-5-4263-0408-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/72523.html>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Организация располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов лекционных, семинарских и практических занятий.

Слушатели имеют доступ с компьютеров, входящих в локальную сеть и сеть Wi-Fi, в Интернет.

В Организации организованы учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Для проведения занятий лекционного типа используются слайд-лекции с обратной связью (интерактивные).

## **9. Методические указания слушателям по освоению дисциплины**

### **9.1. Методические рекомендации преподавательскому составу**

Особенность преподавания теоретической части дисциплины заключается в широком использовании общедидактических методов обучения, основным из которых должен быть выбран метод устного изложения учебного материала в виде традиционных и проблемных лекций, лекций с проблемными вопросами. Все лекции должны быть направлены на фундаментальную подготовку, обеспечивающую дальнейшую практическую направленность обучения специалистов соответствующего профиля. Поэтому в них основной упор следует делать на сообщение слушателям специальных знаний, запас которых необходим

для решения различных проблем, возникающих как в процессе обучения, так и в будущей практической деятельности.

В процессе лекционных занятий, наряду с методом монологического изложения материала, необходимо использовать метод рассуждающего (проблемного) изложения. Поэтому преподавателю важно на лекциях активно обращаться к аудитории, как в процессе создания проблемных ситуаций и формулировки проблем, так и в поиске путей их разрешения.

Особенностью преподавания практической части является использование семинарских и практических занятий с применением методов показа, совместного выполнения (заданий) упражнений, активного группового взаимодействия. На практических занятиях целесообразно организовывать семинары - дискуссии, деловые игры с разбором конкретных практических ситуаций.

Практические занятия необходимо строить, исходя из потребностей и умения решать типовые и творческие задачи будущей профессиональной деятельности с использованием электронно-вычислительной и другой техники.

Семинарские занятия являются одними из основных видов учебных занятий и предназначены для углубления знаний, полученных при изучении лекционного материала, формирования соответствующих умений и навыков.

Целью проведения семинарских занятий является углубление теоретических знаний, формирование у слушателей умений свободно оперировать ими, применять теорию к решению практических задач, и в целом развивать творческое профессиональное мышление обучающихся.

Для углубления теоретических знаний следует осуществлять ориентацию слушателей на самостоятельное изучение дополнительной литературы.

## **9.2. Методические указания слушателям**

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы слушателя.

Самостоятельная работа имеет целью закрепление и углубление знаний и навыков, полученных на лекциях и семинарских занятиях по курсу, подготовку к экзамену, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний.

Основными видами самостоятельной работы по курсу являются:

- изучение отдельных теоретических вопросов при подготовке к семинарам, в том числе подготовка докладов, сообщений, рефератов по данным вопросам;
- осмысление информации, сообщаемой преподавателем, ее обобщение и краткая запись;
- своевременная доработка конспектов лекций;
- подбор, изучение, анализ и конспектирование рекомендуемой литературы;
- подготовка к экзамену.

Основу самостоятельной работы слушателя составляет работа с учебной и

научной литературой. Чтение становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

**План** – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

**Конспект** – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

**План-конспект** – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

**Текстуальный конспект** – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

**Свободный конспект** – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

**Тематический конспект** – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

### **Методические указания для слушателей по подготовке к занятиям семинарского типа**

Целью занятий семинарского типа является: проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения обучающимися программного материала; формирование и развитие умений, навыков применения теоретических знаний в реальной практике решения задач, анализа профессионально-прикладных ситуаций; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

**Подготовка к семинарскому занятию** включает 2 этапа:  
1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе слушатель планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку слушателя к занятию.

Подготовка к занятию семинарского типа включает в себя: работу в электронной информационно-образовательной среде, содержащей все образовательные ресурсы.

Слушатель должен изучить основную литературу по теме занятия семинарского типа, и, желательно, источники из списка дополнительной литературы, используемые для расширения объема знаний по теме (разделу), интернет-ресурсы.

Семинарские занятия способствуют успешному и эффективному самостоятельному изучению слушателями предмета, углубленному его пониманию. Широкий круг источников, предлагаемый слушателям, позволяет не только расширить эрудицию, но и проникнуть в содержание современных управленческих направлений во всей их специфичности.

Для более успешного освоения материала слушателям предлагается следующая последовательность подготовки темы:

1. Внимательно ознакомьтесь с содержанием плана семинарского занятия.
2. Прочитайте конспект лекции.
3. Познакомьтесь с соответствующими разделами учебных пособий.
4. Прочтите рекомендуемую по теме литературу и составьте конспект прочитанного.
5. Проведите самоконтроль через соответствующие вопросы.
6. Составьте план изложения ответа на каждый вопрос плана занятия.

Тема должна быть изложена по плану, причем план можно предложить свой, в соответствии с той литературой, которая имеется у слушателя.

Во избежание механического переписывания материала рекомендованной литературы необходимо:

- а) представить рассматриваемые проблемы в развитии;
- б) провести сравнение различных концепций по каждой проблеме;
- в) отметить практическую ценность данных событий;
- г) аргументировано изложить собственную точку зрения на рассматриваемую проблему.