

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ:

Директор института гуманитарного образования

О.В. Гневэк

«26» октября 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ**

Направление подготовки

44.03.01 – Педагогическое образование

Профиль программы

Начальное образование

Уровень высшего образования – бакалавриат

Программа подготовки – академический бакалавриат

Форма обучения

Заочная

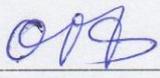
Институт
Кафедра
Курс

Институт гуманитарного образования
Педагогики
5

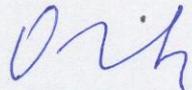
Магнитогорск
2017 г.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом МОиН РФ от 04.12.2015 года № 1426.

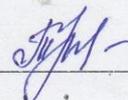
Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры педагогики «13» сентября 2017 г., протокол № 2.

Зав. кафедрой  Т.Ф. Орехова

Рабочая программа одобрена методической комиссией института-гуманитарного образования «26» октября 2017 г., протокол № 4.

Председатель  О.В. Гневэк

Рабочая программа составлена: доцентом кафедры педагогики, кандидатом педагогических наук, доцентом Т. Г. Неретиной

 Т.Г. Неретина

Рецензент: доцент кафедры дошкольного и специального образования ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова», к.п.н., доцент

 Е.В. Исаева

1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Педагогический менеджмент в начальной школе» бакалаврами направления подготовки «Педагогическое образование», профиля направления «Начальное образование» являются: знакомство с педагогическими и образовательными системами и изучение общих подходов к управлению образовательными системами федерального, регионального и муниципального уровней, негосударственными образовательными учреждениями, общего школьного образования.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы подготовки бакалавра

Дисциплина «Педагогический менеджмент в начальной школе» входит в вариативную часть блока 1 образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения: Педагогика, Психология, Психология детства, Психологические основы социализации младших школьников, Управление проектами в образовании.

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы при изучении: Педагогика жизни, Основы специальной педагогики для начальной школы, при написании ВКР.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины «Педагогический менеджмент в начальной школе» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ОПК-4 – готовностью к профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования	
Знать	<ul style="list-style-type: none">– о мере ответственности своей профессиональной деятельности перед учащимися, родителями, страной;– Закон РФ «Об образовании» и нормативные правовые акты в сфере образования;– основные определения и понятия образования как педагогической категории;– требования, предъявляемые к профессиональной деятельности специалиста в сфере образования
Уметь	<ul style="list-style-type: none">– нести социальную ответственность за результаты своей профессиональной деятельности– отбирать оптимальные образовательные приемы, в соответствии с нормативными правовыми актами;– повышать квалификацию в сфере образования;– анализировать методы эффективного образования воспитания младших школьников
Владеть	<ul style="list-style-type: none">– способностью нести ответственность за результаты своей профессиональной деятельности;– практическими навыками использования нормативно-правовых актов в сфере образования;– профессиональным языком предметной области знания;– способами совершенствования профессиональных знаний и умений путем использования возможностей информационной среды

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ПК-11 готовностью использовать систематизированные теоретические и практические знания для постановки и решения исследовательских задач в области образования	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основы методологии педагогической науки; – особенности методологических подходов в области образования; – закономерности решения исследовательских задач в области образования; – основы научно-исследовательской деятельности в области образования.
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – использовать систематизированные теоретические знания для постановки и решения исследовательских задач в области образования; – использовать систематизированные практические знания для постановки и решения исследовательских задач в области образования; – отбирать оптимальные образовательные приемы, обеспечивающие исследовательскую деятельность младших школьников; – использовать способы поддержания активности, самостоятельности младших школьников.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – способами разработки методологических подходов в педагогических исследованиях, направленных на решение исследовательских задач в области образования; – приемами научно-исследовательской деятельности; – способами работы с различными информационными материалами и научно- методической литературой

4 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 4,4 академических часов:
 - аудиторная – 4 академических часов;
 - внеаудиторная – 0,4 академических часов
- самостоятельная работа – 99,7 академических часов;
- подготовка к зачету – 3,9 академических часа

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа (в академических часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
I. Раздел. Общее представление о педагогическом управлении и педагогическом менеджменте								
1.1. Тема. Понятие системы образования, педагогической и образовательной систем. Общее понятие системы, педагогической системы, образовательной системы. Особенности педагогической системы. Структурные компоненты педагогической системы. Иерархия педагогических систем. Анализ процессов «рождения» и «смерти» педагогических систем.	5	05,0,5		0	5	Работа со словарями Работа с документами, анализ учебников	Письменный опрос. Консультации	ОПК-4; 3,у.
1.2. Тема Функциональные компоненты педагогических систем. Характеристика гностического, проективного,	5	0		0,5/0,5	5	Работа с электронными библиотеками	Проверка индивидуальных заданий	ОПК-4; 3,у.

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
конструктивного, коммуникативного, организаторского функциональных компонентов. Взаимосвязь структурных и функциональных компонентов педагогических систем. Признаки сходства и различия педагогических систем. Критерии оценки педагогических систем. Анализ действующих систем управления образованием. Представление о функционировании и развитии педагогической (образовательной) системы.								
1.3. Тема. Понятие об управлении. Общее понятие об управлении. Общие свойства систем управления. Законы управления. Научные школы управления. Классическая теория. Теория человеческих отношений. Системный подход. Ситуационный подход. Процессный подход. Специфика управления образованием. Объект, предмет и методы управления образованием. Зарождение и становление	5	05,/0,5		05,/0,5	5	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы	Проверка индивидуальных заданий	ПК-11 – 3.у.в;

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
науки управления образованием в России. Управление школами в послереволюционный период. Подходы к управлению образованием в 50-70 годы. Управление образованием в условиях социально-экономических реформ. Влияние идей теории социального управления на управление школой. Реформы в образовании. Влияние реформ на подходы к управлению образованием.								
1.4. Тема. Понятие о педагогическом менеджменте. Понятие менеджмента, педагогического менеджмента. Классификация целей менеджмента. Построение целевой модели. Объекты и субъекты педагогического менеджмента. Системообразующие факторы и компоненты педагогического менеджмента. Основные задачи педагогического менеджмента. Взаимосвязь структурно-функциональных компонентов системы с компонентами менеджмента. Актуальные проблемы управления образованием в современных	5	0		05,0,5	5	Подготовка к практическому занятию. Устный опрос	Письменный опрос	ОПК-4 – 3.у.в.

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
условиях. Специфика систем внутришкольного управления.								
1.5. Тема. Основные функции управления образовательными системами. Понятие и классификация функций и процесса управления. Управленческий цикл, универсальность функций управления. Применимость функций управления к самим функциям и процессу управления. Проектирование. Планирование. Организация. Руководство. Контроль и учёт. Анализ. Теоретические и технологические аспекты функций управления образовательными системами. Процесс управления как реализация властных отношений.	5	0		05,0,5	5	Подготовка докладов и сообщений, анализ литературы	Письменный опрос	ПК-11 – 3.у.в; ОПК-4 – 3.у.в.
1.6.Тема. Государственно-общественная система управления образованием. Понятие государственно-общественной системы управления образованием. Организационная структура управления образованием. Общая структура управления образованием. Факторы, влияющие на строение управления	5	0		0	5	Работа с презентациями. Подготовка докладов	Проверка индивидуальных заданий	ПК-11 – 3.у.в; ОПК-4 – 3.у.в.

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
образованием. Компетенция и ответственность законодательных и исполнительных органов власти в области образования. Компетенция органов управления образованием (федеральный, региональный, муниципальный уровни). Взаимодействие органов управления всех уровней. Сходства и различия в управлении на каждом уровне. Компетенция и ответственность образовательного учреждения. Организация, порядок создания образовательного учреждения: регистрация, лицензирование, аттестация, аккредитация. Службы управления.								
Итого по разделу	5	1/1		2/2	30			
II. Раздел. Школа как образовательная система и объект управления								
2.1. Тема. Школа как образовательная система и объект управления. Управление школой в	5	05,0,5		0	9	Подготовка к практическому занятию	Проверка индивидуальных заданий	ПК-11 – 3.у.в; ОПК-4 –

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
дореволюционной России и в послереволюционный период. Теория внутришкольного управления в 90-е годы. Особенности разных типов и видов школ как объектов управления. Строение школы. Основные подсистемы школы (образовательная, инновационная, обеспечивающая). Модели основных подсистем (вход -процесс – выход). Школа как объект управления. Функции общеобразовательной школы. Школа – открытая система. Взаимодействие школы с внешней средой. Условия жизнедеятельности школы. Школа – составная часть социума.							3.у.в.	
2.2. Тема. Управление функционированием и развитием образовательных систем. Инновационные процессы в управлении образованием. Понятие функционирования и развития образовательных систем. Создание средств и условий для функционирования и развития образовательных систем	5	05,0,5		0	11	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы	Проверка индивидуальных заданий	ПК-11 – 3.у.в; ОПК-4 – 3.у.в.

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
(нормативно-правовые, ресурсные, организационные). Характеристика условий и сравнительный анализ управления функционированием и развитием на муниципальном и государственном уровнях Инновационные процессы в управлении образованием. Нововведения в управлении на муниципальном и региональном уровнях. Программа развития образования как средство развития образовательной системы. Технология проектирования развития образовательных систем. Особенности и различия федеральных, региональных и муниципальных программ развития образовательных систем. Некоторые возможные структуры программ развития образовательных систем.								
2.3. Тема. Взаимодействие социальных институтов в управлении образовательными системами Развитие образования в современных социально-	5	0		0	11	Подготовка к практическому занятию	Консультации. Выполнение и проверка контрольной работы	ПК-11 – 3.у.в; ОПК-4 – 3.у.в.

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
экономических условиях. Современные приоритеты в образовании. Формы взаимодействия социальных институтов по управлению образовательными системами. Оптимизация взаимодействия социальных институтов. Использование возможностей социальных институтов в управлении образовательными системами. Роль социальных институтов в развитии образования. Программа развития образования как средство для координации совместной деятельности социальных институтов по развитию образования на административной территории. Школа как организующий центр совместной деятельности школы, семьи и общественности.								
Итого по разделу	5	1/1		0	31			
Раздел 3. Управленческая культура руководителя.								
3.1. Тема. Понятие культуры управления. Качества руководителя. Роль субъективных качеств	5	0		0	14	Самостоятельное изучение дополнительной литературы	Консультации. Проверка индивидуальных заданий	ПК-11 – з.у.в; ОПК-4 –

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
руководителя в управлении.								3.у.в.
3.2. Тема. Требования к личности руководителя. Стили и методы руководства, их эффективность. Сочетание стилей в управлении. Современные взгляды на деятельность руководителя. Развитие творческих качеств. Эффективность деятельности руководителя.	5	0		0	24,7	Самостоятельное изучение дополнительной литературы	Консультации Проверка индивидуальных заданий	ПК-11 – 3.у.в; ОПК-4 – 3.у.в.
Итого по разделу	5	0		0	38,7			ПК-11 – 3.у.в; ОПК-4 – 3.у.в.
Итого за семестр	5	2/2		2/2	99,7		Промежуточная аттестация (зачет)	
Итого по дисциплине	5	2/2		2/2	99,7		Промежуточная аттестация (зачет)	

5 Образовательные и информационные технологии

Использование в учебном процессе:

- активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой;

- специальных методов, развивающих у студентов навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение фрагментов уроков по темам начальной школы, а также интерактивных практических занятий, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ возможных педагогических ситуаций в начальной школе);

- игровых технологий, в основе которых лежит организация образовательного процесса, основанная на реконструкции моделей поведения в рамках предложенных сценарных условий (учебная игра – форма воссоздания предметного и социального содержания будущей профессиональной деятельности специалиста, моделирования таких систем отношений, которые характерны для этой деятельности как целого; деловая игра – моделирование различных ситуаций, связанных с выработкой и принятием совместных решений, обсуждением вопросов в режиме «мозгового штурма», реконструкцией функционального взаимодействия в коллективе и т.п.; ролевая игра – имитация или реконструкция моделей ролевого поведения в предложенных сценарных условиях);

- лекций-визуализаций, при которых изложение содержания теоретического материала сопровождается презентацией (демонстрацией учебных материалов, представленных в различных знаковых системах, в т.ч. иллюстративных, графических, аудио- и видеоматериалов);

- практических занятий в форме презентации, в процессе которых осуществляется представление результатов проектной или исследовательской деятельности с использованием специализированных программных сред;

- компьютерных обучающих программ, включающих в себя электронные учебники, тестовые системы; обучающих систем на базе мультимедиа-технологий, построенные с использованием персональных компьютеров, видеотехники, накопителей на оптических дисках; распределенных баз данных по отраслям знаний;

- средств телекоммуникации, включающих в себя электронную почту, телеконференции, локальные и региональные сети связи, сети обмена данными и т.д.

- электронных библиотек, распределенных и централизованных издательских систем.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа как вид учебного труда выполняется студентами без непосредственного участия преподавателя, но организуется и управляется им.

Самостоятельная работа студентов - будущих педагогов осуществляется в соответствии с объемом и структурой, предусмотренными учебными планами и графиками текущего контроля. Самостоятельная работа студентов предполагает выполнение следующих видов работ: конспектирование, реферирование научной литературы, решение тестовых заданий, подготовка к семинарским и практическим занятиям, выполнение практических работ и др.

Изучение и анализ литературных источников является обязательным видом самостоятельной работы студентов. Изучение литературы по избранной теме имеет своей задачей проследить характер постановки и решения определенной проблемы различными авторами, аргументацию их выводов и обобщений, провести анализ и систематизировать полученный материал на основе собственного осмысления с целью выяснения современного состояния вопроса. На основании данного рода работ студенты готовят устные сообщения, которые заслушиваются на практических занятиях.

Контрольная работа – это предусмотренная учебным планом письменная работа

студентов, представляющая собой научное исследование проблем по курсу «Управление образовательными системами», методологической основой которой являются соответствующие теоретические знания учебных курсов.

Контрольная работа

Письменно ответьте на вопросы:

1. Охарактеризуйте инновационные процессы в образовании.
2. Что значит лидер в образовании?
3. Опишите деятельность одного из выдающихся педагогических лидеров (на выбор).

Например:

Выдающиеся лидеры: В. А. Сухомлинский

Выдающиеся лидеры: А. С. Макаренко

Выдающиеся лидеры: В. А. Караковский

Выдающиеся лидеры: Е. А. Ямбург

Выдающиеся лидеры: И.П. Иванов

Требования к написанию контрольной работы

Основными целями письменной работы являются формирование у студентов навыка организации и выполнения самостоятельного творческого практического исследования по заданной теме, проведение контроля знаний студентов и установление уровня его подготовки к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования.

Основными задачами выполнения письменных работ по курсу «Управление образовательными системами»:

- обогащение, систематизация и интеграция теоретических знаний и практических навыков по курсу;
- получение навыков теоретического изучения и решения актуальных проблем конкретной специальности;
- приобретение опыта ведения самостоятельной научной деятельности в рамках выбранной тематики;
- развитие умения критически оценивать и обобщать теоретические положения;
- применение полученных знаний при решении прикладных задач;
- стимулирование навыков самостоятельной аналитической работы;
- овладение практикой презентации полученных результатов исследования;
- получение навыков публичной дискуссии и защиты научных идей, предложений и рекомендаций.

Написание контрольной работы осуществляется в соответствии с методическими указаниями, разработанными на кафедре педагогики.

Письменная работа по курсу «Управление образовательными системами» должна:

- быть оформлена в соответствии с установленными правилами, требованиями, стандартами, отвечать соответствующей программе обучения;
- давать представление о том, насколько студент овладел методом научного анализа сложных социальных явлений науки и образования;
- иметь внутреннее единство, отличаться логичностью, доказательностью, четким и ясным изложением материала, достоверностью фактов, отражать умение студента применять рациональные приемы поиска, отбора, обработки и систематизации информации;
- показывать результаты работы студента по поиску дискуссионных научных и практических положений, иметь внутреннее единство;
- дать возможность получить опыт самостоятельной работы по творческому изучению и решению актуальных проблем конкретной специальности.

Контрольная работа выполняется в соответствии со следующими правилами.

Студент должен выбрать тему контрольной работы. Работа должна включать

следующие разделы: содержание; введение (обосновываются цели, задачи и актуальность выбранной темы); основную часть; заключение (основные выводы по всей работе); список литературы.

Указания по оформлению контрольной работы

Контрольная работа должна быть выполнена на листах бумаги формата А4 набрана на компьютере. Шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 14, интервал – 1,5. Страницы текста письменной работы должны быть пронумерованы и иметь поля 2 – 2,5 см.

Объем контрольной работы составляет от 10 до 20 страниц машинописного текста. Не допускается использование различных графических, художественных символов, не принятых при оформлении официальных документов. Каждая основная структурная часть письменной работы (введение, основная часть, заключение, список литературы) начинается с новой страницы. Текст страницы выравнивается по ширине. Фразы, начинающиеся с новой (красной) строки, печатают с абзацным отступом от начала строки, равным 10 мм. Контрольная работа должна быть представлена на кафедру в срок, установленный учебным планом университета.

Темы для самостоятельной работы

1. Понятие системы. Природа и сущность системы, их виды, структура, свойства.
2. Педагогическая система как разновидность социальной системы, её функциональные и структурные компоненты.
3. Педагогический процесс как динамическая система, целостность педагогического процесса.
4. Образование РФ как целостная система. Состояние системы образования в условиях реформирования.
5. Понятие управления, социального управления, управления образовательной системой, общие свойства систем управления. Сущность управленческой деятельности.
6. Эволюция управленческой мысли. Управление как наука.
7. Классическая теория управления. Теория человеческих отношений.
8. Зарождение и становление науки управления образованием в России.
9. Реформы в образовании. Влияние реформ на подходы к управлению образованием.
10. Подходы к управлению образованием в 50-70 годы. Управление образованием в условиях социально-экономических реформ.
11. Понятие и классификация функций и процесса управления. Управленческий цикл, универсальность функций управления.
12. Характеристика функций управления образовательной системой: анализ, организация, координация.
13. Проектирование, планирование, организация, руководство – функции управления.
14. Функция контроля. Виды и формы контроля.
15. Ведущие принципы управления: целостность, комплексность, оптимальное сочетание централизации и децентрализации, гуманизации и демократизации.
16. Понятие менеджмента, педагогического менеджмента.
16. Характеристика основных нормативно-правовых документов по управлению образованием: Закон РФ «Об образовании», «Национальная доктрина образования», «Федеральная программа развития образования».
17. Содержание и принципы современной государственной политики России в сфере образования.
18. Школа как открытая социально-педагогическая система. Режимы жизнедеятельности школы.
19. Управление функционированием и развитием образовательных систем. Инновационные процессы в управлении образованием.

20. Актуальные проблемы управления образованием в современных условиях. Специфика систем внутришкольного управления.
21. Понятие образовательной системы. Муниципальная образовательная система, её особенности и возможности. Структурные компоненты и функциональные связи муниципальной образовательной системы.
22. Основные подсистемы школы.
23. Педагогический коллектив школы. Организационное строение и уровни развития коллектива.
Управленческая культура руководителя.
24. Понятие информации, её роль в управленческой деятельности.
25. Взаимодействие социальных институтов в управлении образовательными системами.
26. Сущность процедуры и методы прогнозирования, проектирования и планирования образовательных систем. Требования к планированию. Виды планов и формы планирования.
27. Технология проведения лицензирования, аккредитации и аттестации образовательных учреждений. Службы управления
28. Методы и формы управления образовательными системами.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК-4 – готовностью к профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – о мере ответственности своей профессиональной деятельности перед учащимися, родителями, страной; – Закон РФ «Об образовании» и нормативные правовые акты в сфере образования; – основные определения и понятия образования как педагогической категории; – требования, предъявляемые к профессиональной деятельности специалиста в сфере образования 	<p style="text-align: center;">Тест 1. Управление педагогическими системами</p> <p>1. Главной функцией контроля знаний является ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) наказание и поощрение Б) мотивация В) проверка Г) вмешательство</p> <p>2. Основным отличием педагогического менеджмента от педагогического управления является его ориентация на ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) продуктивное использование потенциала педагогического коллектива Б) принципы системного подхода; В) инновационные технологии управления; Г) авторитарное воздействие на подчиненных.</p> <p>3. Непрерывная последовательность действий, осуществляемых субъектом управления, в результате которых формируется и изменяется образ управляемого объекта, устанавливаются цели совместной деятельности, определяются способы их достижения, разделяются работы между ее участниками и интегрируются их успехи, называется процессом ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) планирования Б) организации В) мониторинга Г) управления</p> <p>4. Вид деятельности на основе внесения корректив с помощью оперативных способов, средств и воздействий в процессе управления педагогической системой для поддержания ее на запрограммированном уровне – это ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) анализ результатов</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Б) постановка цели В) планирование Г) регулирование</p> <p>5. Педагогическая деятельность – это... (выберите правильный ответ): А) профессиональная активность педагога, направленная на установление благоприятных отношений с другими участниками педагогического процесса Б) профессиональная активность педагога, направленная на достижение результатов обучения, воспитания и развития учащихся посредством решения системы педагогических задач с помощью применения комплекса целесообразных педагогических средств В) интегральная психологическая характеристика труда педагога, свидетельствующая о его достаточно высоком уровне овладения профессией Г) готовность педагога к решению разнообразных профессионально-педагогических задач</p> <p>6. Методы контроля – это ... (выберите правильный ответ): А) способы, с помощью которых определяется результативность учебно-познавательной деятельности учащихся и педагогической деятельности учителя Б) система параметров, характеризующих учебную деятельность учащихся В) способы взаимодействия учителя и учащихся, направленные на получение и проверку знаний Г) способы проверки знаний учащихся</p> <p>7. Процесс, предшествующий планированию, который ставит своей задачей научное предвидение развития процесса, а также поиск решений, которые обеспечивают его развитие в оптимальном режиме - это... (выберите правильный ответ): А) планирования Б) организации В) мониторинга Г) прогнозирование</p> <p>8. Особая деятельность, в которой ее субъект посредством решения управленческих задач обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов,</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития школы – это... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) самообразование учителей Б) управление школой В) централизация Г) децентрализация</p> <p>9. Отношение между управленческой системой, управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов, – это ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) методы управления Б) инструменты управления В) функции управления Г) средства управления</p> <p>10. Управление субъектами школы (школьными работниками, учащимися и их родителями) жизнедеятельностью своего школьного коллектива – это... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) управление образованием Б) школьное самоуправление В) управление образовательными системами Г) управление</p>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – нести социальную ответственность за результаты своей профессиональной деятельности – отбирать оптимальные образовательные приемы, в соответствии с нормативными правовыми актами; – повышать квалификацию в сфере образования; 	<p>Ответьте на вопросы, используя теоретический материал раздела, научные издания, авторские статьи и интернет ресурсы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Почему УОС это раздел педагогики? 2. Опишите взаимосвязь образования и педагогики. 3. Какие образовательные системы Вы знаете? 4. Что такое «управление»? Приведите 5 синонимов. 5. Кто относится к управляющим органам школы? 6. Кто относится к управляющим органам детского сада?

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																			
	– анализировать методы эффективного образования воспитания младших школьников	7. Кто относится к управляющим органам университета? 8. Кто относится к управляющим органам института ИГО? 9. Как Вы представляете себе современного руководителя? 10. Хотели бы Вы быть управленцем?																			
Владеть	– способностью нести ответственность за результаты своей профессиональной деятельности; – практически навыками использования нормативно-правовых актов в сфере образования; – профессиональным языком предметной области знания; – способами совершенствования профессиональных знаний и умений путем использования возможностей информационной среды	<p>Заполнить матрицу взаимодействия участников образовательного процесса на основе анализа литературных источников:</p> <table border="1" data-bbox="936 579 2154 1018"> <thead> <tr> <th data-bbox="936 579 1256 679">Участники пед. процесса</th> <th data-bbox="1256 579 1568 679">Цель взаимодействия</th> <th data-bbox="1568 579 1879 679">Формы взаимодействия</th> <th data-bbox="1879 579 2154 679">Ожидаемые результаты</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="936 679 1256 796">1. Школа – другие образовательные учреждения</td> <td data-bbox="1256 679 1568 796"></td> <td data-bbox="1568 679 1879 796"></td> <td data-bbox="1879 679 2154 796"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="936 796 1256 871">2. Учитель - общество</td> <td data-bbox="1256 796 1568 871"></td> <td data-bbox="1568 796 1879 871"></td> <td data-bbox="1879 796 2154 871"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="936 871 1256 1018">3. Администрация школы – шефы школы, попечители и др.</td> <td data-bbox="1256 871 1568 1018"></td> <td data-bbox="1568 871 1879 1018"></td> <td data-bbox="1879 871 2154 1018"></td> </tr> </tbody> </table>				Участники пед. процесса	Цель взаимодействия	Формы взаимодействия	Ожидаемые результаты	1. Школа – другие образовательные учреждения				2. Учитель - общество				3. Администрация школы – шефы школы, попечители и др.			
Участники пед. процесса	Цель взаимодействия	Формы взаимодействия	Ожидаемые результаты																		
1. Школа – другие образовательные учреждения																					
2. Учитель - общество																					
3. Администрация школы – шефы школы, попечители и др.																					
ПК-11 готовностью использовать систематизированные теоретические и практические знания для постановки и решения исследовательских задач в области образования																					
Знать	– основы методологии педагогической науки; – особенности методологических подходов в области образования; – закономерности решения исследовательских задач в области образования; – основы научно-исследовательской	<p>Перечень теоретических вопросов к зачету:</p> <p>1. Учебная программа – это ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) документ, в котором определены состав учебных предметов, изучаемых в данном типе образовательного учреждения, их распределение по годам обучения, недельное и годовое количество времени, отводимого на каждый учебный предмет</p> <p>Б) нормативный документ, раскрывающий содержание знаний, умений и навыков по учебному предмету, логику изучения основных мировоззренческих идей с указанием последовательности тем, вопросов и общей дозировки времени на</p>																			

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	деятельности в области образования.	<p>их изучение</p> <p>В) документ, в котором определены состав учебных предметов, изучаемых в данном типе образовательного учреждения, их распределение по годам обучения, недельное и годовое количество времени, отводимого на каждый учебный предмет</p> <p>Г) документ, определяющий обязательный уровень требований к общеобразовательной подготовке выпускников и соответствующие этим требованиям содержание, методы, формы, средства обучения и контроля</p> <p>2. В деятельность оценивания знаний не входит ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) выбор контрольного задания</p> <p>Б) проведение консультации</p> <p>В) формулировка цели обучения</p> <p>Г) выставление оценки</p> <p>3. Управление процессом научных исследований, внедрение нововведений в педагогический процесс образовательного учреждения составляют суть менеджмента ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) инновационного</p> <p>Б) финансового</p> <p>В) производственного</p> <p>Г) персонального</p> <p>4. Одним из важнейших показателей усиления общественного характера управления образованием является ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) разгосударствление системы образования</p> <p>Б) возможность экстерната</p> <p>В) введение государственных стандартов</p> <p>Г) количественный рост негосударственных образовательных учреждений</p> <p>5. Особая деятельность, в которой ее субъект посредством решения управленческих задач обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития школы, – это ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) самообразование учителей</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Б) управление школой В) централизация системы образования Г) децентрализация системы образования</p> <p>6. Функция, которая служит основой для принятия управленческих решений и представляет собой управленческую деятельность, которая предусматривает выработку целей и задач управления производством, а также определение путей реализации планов для достижения поставленных целей, - это ... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) планирование Б) организация В) мониторинг Г) управление</p> <p>7. Подход в управлении педагогическими системами, который побуждает руководителя образовательного учреждения и других участников управленческой деятельности осуществлять ее в системе, в единстве и целостности всех взаимодействующих компонентов и подсистем, – это... (выберите правильный ответ):</p> <p>А) инновационный подход Б) деятельностный подход В) функция управления Г) системный подход</p> <p>8. Интенсификация трудовой и общественной деятельности педагогических работников на основе повышения творческого потенциала личности и коллектива, – это (выберите правильный ответ):</p> <p>А) анализ результатов Б) постановка цели В) активизация Г) регулирование</p> <p>9. Что является объектом педагогического анализа:</p> <p>А) организованные формы обучения Б) родительские собрания В) педагогический совет</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Г) административно-хозяйственная деятельность школы</p> <p>10. Вид деятельности руководителей совместно с представителями общественных организаций по установлению соответствия всей системы учебно-воспитательной работы школы общегосударственным нормам, представляет собой ...</p> <p>А) внутришкольный анализ программ</p> <p>Б) внутришкольный контроль</p> <p>В) диагностическое обследование</p> <p>Г) годовое планирование</p>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – использовать систематизированные теоретические знания для постановки и решения исследовательских задач в области образования; – использовать систематизированные практические знания для постановки и решения исследовательских задач в области образования; – отбирать оптимальные образовательные приемы, обеспечивающие исследовательскую деятельность младших школьников; – использовать способы поддержания активности, самостоятельности младших школьников. 	<p style="text-align: center;">Обобщая научные взгляды, дайте краткий ответ на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какова основная цель аттестации педагогических работников? 2. Какие предусмотрены формы стимулирования деятельности учителей по результатам аттестации?
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – способами разработки методологических подходов в педагогических исследованиях, направленных на решение исследовательских задач в области образования; 	<p>Какое содержание МИССИИ ШКОЛЫ на Ваш взгляд наиболее точно отражает ее сущность. Выберите из предложенных процитированных ниже «Миссий школы» ответ на данный вопрос. Используя сайты школ любого населенного пункта нашей страны, приведите еще три содержания миссии школы.</p> <p>Таким образом, в Вашем ответе должно быть представлено четыре «Миссии школы»: одна на выбор из предложенных и три, которые Вы найдете сами.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<ul style="list-style-type: none"> – приемами научно-исследовательской деятельности; – способами работы с различными информационными материалами и научно-методической литературой 	<p>МИССИЯ ШКОЛЫ заключается в создании такого образовательного процесса, продуктом которого будет личность социально адаптивная, конкурентноспособная, компетентная в различных видах деятельности.</p> <p>МИССИЯ ШКОЛЫ в том, чтобы создать благоприятные условия для формирования образа успешного человека. Сознательное отношение к здоровью — путь к Успеху! Успешного в работе, квалифицированного и творческого работника должна подготовить современная школа. «Личность. Интеллект. Культура» — именно в них отражаются видение (задачи) школы и основные ценности школы.</p> <p>МИССИЯ ШКОЛЫ это стратегическая цель, основной приоритет в достижении определенных образовательных результатов в деятельности школы. Например, воспитание гражданина, обеспечение высокого уровня академических знаний, создание условий для саморазвития педагога и учащихся, вырастить индивидуальность.</p> <p>С помощью МИССИИ школа формирует у потребителей своих услуг культуру заказа на образование и привычку соразмерять свои запросы по статусам школы и принятой ею на себя миссией. Источниками уникальных составляющих миссий школы является как объективные особенности местонахождения, контингент учащихся, потенциал коллектива школы, уровень оснащённости и т.п., так и объективные (уровень самооценки и притязаний коллектива, его социальной и профессиональной ответственности, ведения приоритетных задач и обязательств) факторы.</p>

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине «Педагогический менеджмент в начальной школе» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в письменной форме по теоретическим вопросам с учетом всех выполненных работ.

Показатели и критерии оценивания зачета:

Зачет студент получает в том случае, если студент выполнил анализ программ, представил презентацию, сделал доклад по заданной теме и показал совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыл основные положения вопросов; выполнил учебные таблицы, дидактический материал, задания, предусмотренные программой, усвоил основную и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой.

Зачет не ставится, если, студент не выполнил и не представил на проверку анализ программ, не представил группе презентацию, не сделал доклад по заданной теме и не показал совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно не раскрыл основные положения вопросов; не выполнил учебные таблицы, дидактический материал, не владеет системой знаний, умений и навыков по программному материалу, не владеет способностью к рассуждению, не может анализировать нормативные документы, показывает полную неподготовленность по курсу.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Неретина, Т. Г. Управление образовательными системами : учебное пособие / Т. Г. Неретина ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – URL:

<https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3658.pdf&show=dcatalogues/1/1526311/3658.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст : электронный. – Макрообъект.

2. Исаева, И. Ю. Основы педагогики : учебное пособие / И. Ю. Исаева ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2867.pdf&show=dcatalogues/1/1133867/2867.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст : электронный.

б) Дополнительная литература:

1. Исаева, И. Ю. Технология разработки программы развития образовательного учреждения : учебно-методическое пособие / И. Ю. Исаева ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2928.pdf&show=dcatalogues/1/1134567/2928.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст : электронный.

2. Кузнецова, Н. В. Принятие управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – URL:

<https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3660.pdf&show=dcatalogues/1/1526316/3660.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст : электронный. – Макрообъект.

в) Методические указания:

1. Самостоятельная работа студентов вуза : практикум / составители: Т. Г. Неретина, Н. Р. Уразаева, Е. М. Разумова, Т. Ф. Орехова ; Магнитогорский гос.

технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3816.pdf&show=dcatalogues/1/1530261/3816.pdf&view=true> (дата обращения: 18.10.2019). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM Методические указания по изучению разделов дисциплины смотри в приложении 1 к рабочей программе

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7	Д-1227 от 08.10.2018 Д-757-17 от 27.06.2017	11.10.2021 27.07.2018
MS Office 2007	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно

Интернет-ресурсы:

- 1) Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
- 2) Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС» <https://dlib.eastview.com/>
- 3) Поисковая система Академия Google (Google Scholar) URL: <https://scholar.google.ru/>
- 4) Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам URL: <http://window.edu.ru/>
- 5) Российская Государственная библиотека. Каталоги <https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/>
- 6) Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова <http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp>
- 7) Университетская информационная система РОССИЯ <https://uisrussia.msu.ru>
- 8) Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science» <http://webofscience.com>
- 9) Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Scopus» <http://scopus.com>
- 10) Международная база полнотекстовых журналов Springer Journals <http://link.springer.com/>
- 11) Международная база справочных изданий по всем отраслям знаний SpringerReference <http://www.springer.com/references>

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Тип и название аудитории	Оснащение аудитории
Учебные аудитории для проведения дистанционных занятий лекционного типа	Стол компьютерный, стол письменный, стул офисный, документ-камера Epson, источник бесперебойного питания POWERCOMIMD-1500AP , камера высокого разрешения, компьютер персональный (типб), проектор ViewSonicPJD7526W, спикерфон настольный Calisto-620 Plantronics, веб-камера LogitechC920, система акустическая настольная, стереогарнитура (микрофон с шумоподавлением), экраннастенныйDigis Optimal-C MW DSOC-11032*2

Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Стол компьютерный, стол письменный, стул офисный, документ-камера Epson, источник бесперебойного питания POWERCOMIMD-1500AP , камера высокого разрешения, компьютер персональный (типб), проектор ViewSonicPJD7526W, спикерфон настольный Calisto-620 Plantronics, веб-камера LogitechC920, система акустическая настольная, стереогарнитура (микрофон с шумоподавлением), экраннастенныйDigis Optimal-C MW DSOC-11032*2
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Стеллажи для хранения учебно-наглядных пособий и учебно-методической документации.

Приложение 1 к рабочей программе

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

I РАЗДЕЛ. ОБЩЕЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ПЕДАГОГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ И ПЕДАГОГИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Управление и педагогический менеджмент: научные подходы

В педагогической науке и практике все более усиливается стремление осмыслить целостный педагогический процесс с позиций науки управления, придать ему строгий научно обоснованный характер. Справедливо утверждение многих отечественных и зарубежных исследователей о том, что управление реально и необходимо не только в области технических, производственных процессов, но и в сфере сложных социальных систем, в том числе и педагогических.

Под **управлением** понимается совокупность законов, принципов, правил об организации осознанной, целенаправленной деятельности, нацеленной на упорядочение и подчинение интересам субъекта деятельности элементов внешней среды – общества, живой и неживой природы, техники.

Объектами управления могут быть биологические, технические, социальные системы. Одной из разновидностей социальных систем является система образования, функционирующая в масштабе страны, края, области, города или района. Субъектами управления системой образования в данном случае выступают Министерство образования Российской Федерации, управления образования края, области или города, а также районные отделы образования.

Управление образовательными системами – отрасль педагогики, предметом которой являются вопросы организации управления в системе образования и в образовательно-воспитательных учреждениях.

Источниками управления и руководства образовательными системами служат современные достижения науки об управлении, законодательство, практика организации школьного дела, опыт управления в области образования, историческое наследие.

Будучи отраслью педагогики и опираясь на ее достижения, управление образовательными системами связано с целым рядом других наук: общей теорией управления, экономикой, социальной психологией, физиологией, школьной гигиеной и др. Актуальность исследований в этой области подтверждается многочисленными

изданиями по вопросам управления в сфере образования таких ведущих специалистов, как Ю. А. Конаржевский, В. С. Лазарев, А. М. Моисеев, А. А. Орлов, М. М. Поташник, П. В. Сунцов, П. И. Третьяков, К. М. Ушаков, Р. Х. Шакуров, Т. И. Шамова, Е. А. Ямбург и многих других.

В задачи управления образовательными системами входят совокупность организационных, методических, кадровых, воспитательных, плановых, финансовых, снабженческих и других мероприятий, обеспечивающих нормальное функционирование учреждений системы образования, дальнейшее их расширение и развитие. Можно предложить и другое определение: взаимосвязанная совокупность циклически повторяющихся процессов выработки и осуществления решений, ориентированных на стабильное функционирование и эффективное развитие системы образования и основных ее частей.

Теория управления (менеджмента) привлекает прежде всего своей личностной направленностью, когда деятельность менеджера (управляющего) строится на основе подлинного уважения, доверия к своим сотрудникам, создания для них ситуации успеха. Именно эта сторона менеджмента существенно дополняет теорию педагогического управления. Осмысление идей менеджмента, их перенос в сферу школоведческих проблем дает основание для разработки самостоятельного направления – внутришкольного менеджмента. Содержание понятия «менеджмент» можно рассматривать как науку и практику управления, как организацию управления фирмой, образовательным учреждением и как процесс принятия управленческого решения. Под научными основами управления понимается система научных знаний, которая составляет теоретическую базу практики управления, обеспечивает ее научными рекомендациями.

Исходя из того что менеджмент вообще можно понимать как умение руководителя добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей (другими словами – это сплав науки и искусства управления людьми и социальными процессами), можно дать следующее определение: **педагогический менеджмент** – это комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления педагогическими системами, направленный на повышение эффективности их функционирования и развития.

В коллективной работе К. Я. Вазиной, Ю. Н. Петрова и В. Д. Белиловского «Педагогический менеджмент» сделана попытка утвердить «педагогический менеджмент» как теорию управления в образовательных учреждениях. Рассматривая его на двух уровнях: директора образовательного учреждения и педагога, ученые делают вывод, что только умелое управление на двух этих уровнях реально обеспечит развитие личности. Ученые уверены, что эффективное управление возможно только тогда, когда оно построено на следующих принципах: признание непрерывного развития коллектива как основной цели управления; признание неповторимости, уникальности личности и ее прав на свободу, творчество, гибкое сочетание централизации и децентрализации в зависимости от конкретной проблемной ситуации; направленность управления снизу вверх; достижение согласия в коллективной педагогической деятельности; нравственное поощрение инициативы.

Таким образом, педагогический менеджмент – это комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образовательным процессом, направленный на повышение его эффективности и качества.

Педагогический менеджмент (теория, методика и технология эффективного управления образовательным процессом) имеет специфику и присущие только ему закономерности.

Эта специфика выражается прежде всего в своеобразии предмета, продукта, орудия и результата труда менеджера.

Предметом труда менеджера образовательного процесса является деятельность управляемого субъекта, продуктом труда – информация, а орудием труда – слово, язык, речь. Результатом труда менеджера учебно-познавательного процесса и связанного с ним

труда менеджера учебно-воспитательного процесса является степень обученности, воспитанности и развития объекта (второго субъекта) менеджмента – учащихся.

Основные **задачи педагогического менеджмента** определяются тем, что:

во-первых, отражают периодичность и последовательность как отдельных действий исполнителя, так и всей деятельности в целом;

во-вторых, предусматривают методику и правила выполнения отдельных видов работы на конкретный отрезок времени;

в-третьих, определяют требования к качеству результата деятельности и эффективности способов достижения намеченных целей с учетом оптимальности затраченных усилий, средств и времени;

в-четвертых, устанавливают требования к составу и квалификации исполнителей, определенных для конкретной деятельности;

в-пятых, определяют количество необходимой информации и ее основные источники с позиций условия оптимальности;

в-шестых, определяют и предусматривают основные правила контроля и учета хода и результатов деятельности исполнителей.

Принципы педагогического менеджмента – основные правила поведения субъекта менеджмента при его взаимодействии с управляемыми субъектами (объектами).

Функции педагогического менеджмента (от лат. Functio – совершение, исполнение) – это отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов.

Чаще всего называют систему функций, составляющих управленческий цикл: планирование, организацию, руководство и контроль.

Методы педагогического менеджмента выступают как способы достижения поставленных целей педагогического менеджмента, способы реализации основных его функций.

Первая группа – экономические методы, или методы экономического стимулирования, которые должны реализовываться путем претворения в жизнь важного принципа – от каждого по способностям, каждому по труду, что в реальной жизни пока не наблюдается. По мере совершенствования нашего общества будут совершенствоваться и методы экономического стимулирования педагогических работников в плане все большего их соответствия количеству и качеству труда, так называемый педагогический стаж не является абсолютным показателем возможной эффективности педагогического труда. Исследования в данном направлении позволяют ввести оплату за категории, звания, качество и т. д.

Ко второй группе относятся организационно-распорядительские, или административные методы, которые реализуются путем регламентирования деятельности исполнителей, ее нормирования и инструктирования исполнителей в форме указания, распоряжения, приказа, требования и т. п. С помощью этих методов осуществляется подбор, расстановка и воспитание кадров, разрабатываются и внедряются должностные инструкции.

Третья группа – психолого-педагогические методы, которые реализуются в форме совета, просьбы, пожелания, требовательного распоряжения, поощрения, благодарности и т. д. С помощью этих методов осуществляется планирование социального развития коллектива, устанавливается благоприятный психологический климат в коллективе, повышается творческая активность и инициативность всех работников учебного заведения, воспитывается групповое самосознание и чувство коллективной ответственности, изучаются и формируются положительные, социально значимые мотивы трудовой деятельности. Эти методы опираются на использование различных форм коллективного и индивидуального морального поощрения, учитывают индивидуальные психологические особенности членов коллектива.

К четвертой группе относятся методы общественного воздействия. Эти методы

реализуются путем широкого вовлечения работников в управление, развитие в нем демократических начал путем широкого коллективного обсуждения основных проблем образовательного процесса и способов их преодоления, путем охвата членов коллектива методической учебной, путем развития в коллективе здоровой творческой конкуренции. Использование данных методов в значительной степени служит делу формирования добросовестного отношения к труду, формированию чувства долга и ответственности за порученное дело, воспитания экономного и бережного отношения к различным видам собственности, развитию общественной активности преподавателей и учащихся. Эти методы в значительной мере способствуют поддержке приоритета личности и ее интересов, обеспечению свободы личности каждого педагога и каждого учащегося.

В целом успешное достижение целей и задач педагогического менеджмента руководителями учреждений предопределяется рядом важнейших факторов. Их можно разделить на четыре группы:

- личностный фактор руководителя (степень его подготовленности и профессионализма, его целевые установки, ценностные ориентации и потребности);
- морально-психологический климат в системе субъект-субъектных взаимоотношений (стиль взаимодействия и степень заинтересованности в общении);
- временные характеристики как фактор рационализации и научной организации образовательного процесса;
- пространственные характеристики как фактор эффективной деятельности взаимодействующих субъектов (материально-техническое обеспечение, гигиенические и эстетические условия), в которых протекает деятельность в первую очередь.

ПОНЯТИЕ УПРАВЛЕНИЯ

Управление – коллективная целенаправленная, взаимосвязанная деятельность администрации и коллектива по обеспечению эффективного функционирования и развития образовательного учреждения. (Тихомиров Ю.К.)

Условия эффективности управления образовательного процесса

1. Установление отношений сотрудничества
2. Безусловное право на собственное мнение
3. Системный подход
4. Обеспечение действенности и практической значимости всех функций управления
5. Гласность
6. Повышение уровня готовности всех участников управления к выполнению своих функций
7. Стимулирование деятельности

Контрольно-аналитическая деятельность осуществляется по средствам мониторинга

Мониторинг – педагогический свод законов управления

Включает в себя:

1. Анализ целостного образовательного процесса (ситуаций, деятельности, результатов).
2. Педагогическую диагностику (самого процесса и его участников).

Принципы управления

- Простоты (рядом и сейчас)
- Безопасности
- Доступности (экономической и психологической)
- Эффективности (факт наличия результата и отношение получаемого результата к затратам)

- Экспертируемости.

Педагогическая деятельность – это деятельность, которая обеспечивает отношения, возникающие между людьми при передаче духовно-практического опыта. Педагогическая деятельность состоит из двух видов: научной и практической. Для этой деятельности отбирается необходимая и обязательная для овладения часть культуры, представляющая некоторую совокупность духовного и практического опыта в форме знаний и умений пользоваться ими, в форме высших нравственных качеств. Человек, владеющий этой частью культуры, и является целью педагогической деятельности. Результатом завершённой педагогической деятельности должен стать человек, овладевший данной частью культуры. Педагогическую деятельность может осуществить социально образованный человек, имеющий педагогическое (профессиональное) образование. **Предметом** педагогической деятельности является вся отобранная и предназначенная для передачи младшему поколению часть культуры, специальная обработка которой и позволяет достичь поставленной цели.

Управление образованием - вид социального управления, поддерживает целенаправленность и организованность учебно-воспитательных, инновационных и обеспечивающих их процессов в системе образования. Подчиняясь общим закономерностям социального управления, У.о. имеет специфические особенности, обусловленные способами постановки и достижения социально значимых целей в конкретных условиях организованного учебно-воспитательного процесса. Образовательная система может работать в двух режимах: функционирования и развития. Соответственно различают и виды У.о.: в первом случае объектом оказываются учебно-воспитательные процессы и обеспечивающие их программно-методические, кадровые, материально-технические, нормативно-правовые условия, а целью эффективное использование имеющегося в образовательной системе потенциала, повышение его эффективности. Для реализации и обеспечения управленческих функций планирования, организации, руководства, контроля создаются системы У.о. В рамках каждой из них возможно рассмотрение как взаимосвязанных или как относительно самостоятельных компонентов: человеческих, материальных.

Управление образованием (У.о.) - вид социального управления, поддерживает целенаправленность и организованность уч.-воспитат., инновационных и обеспечивающих их процессов в системе образования. Подчиняясь общим закономерностям социального управления, У. о. имеет специфич. особенности, обусловленные способами постановки и достижения социально значимых целей в конкретных условиях организованного уч.-воспитат. процесса. Образоват. система может работать одновременно в 2 режимах: функционирования и развития. Соответственно различаются и виды У. о.: в первом случае объектом управления оказываются уч.-воспитат. процессы и обеспечивающие их программно-метод., кадровые, материально-техн., нормативно-правовые условия, а целью эффективное использование имеющегося в образовательной системе потенциала. Во втором случае объектом управления выступают собственно изменения в содержании, организации и технологиях уч.-воспитательного процесса с целью наращивания образовательного потенциала, повышения его эффективности. Для реализации и обеспечения управленческих функций планирования, организации, руководства, контроля создаются системы У. о. В рамках каждой из них...

Управление образовательными системами – взаимосвязанная совокупность циклически повторяющихся процессов выработки и осуществления решений, ориентированных на стабильное функционирование и эффективное развитие системы образования и основных ее частей.

СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЕ ФАКТОРЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

Важнейшим системообразующим фактором, исходным началом функционирования педагогической системы является цель совместной деятельности учителей и учащихся,

направленной на гармоническое развитие сущностных сил личности ребенка, на его самоопределение и создание условий для саморазвития. Цель школы - сформировать основы базовой культуры, включающей интеллектуальную, нравственную, эстетическую, трудовую, экологическую, правовую и другую культуру личности. Общая цель детализируется в частных целях, сформулированных по отдельным направлениям учебно-воспитательной работы. Одним из признаков эффективного управления является умение руководителей школы, учителей, органов ученического самоуправления намечать частные цели и на каждом значительном временном этапе соотносить их с общей целью, регулируя и корректируя оптимальное достижение намеченных результатов.

Результаты, как системообразующий фактор, определяются совокупностью наиболее устойчивых и реальных критериев, обеспечивающих определение уровня воспитанности как отдельных учащихся, так и ученических коллективов в целом. Наличие обоснованной системы критериев позволяет соотнести принятую цель деятельности с ее фактическим состоянием, определить пути конкретной коррекции деятельности учителей, отдельных звеньев школы, участвующих в педагогическом процессе на разных временных этапах.

Социально-педагогические и временные условия функционирования педагогической системы.

Под социально-педагогическими условиями функционирования педагогической системы понимаются устойчивые обстоятельства, определяющие ее состояние и развитие. В управлении школой принято выделять, как минимум, две группы условий: общие и специфические. **К общим условиям** относятся социальные, экономические, культурные, национальные, географические условия. **К специфическим** – особенности социально-демографического состава учащихся; местонахождение школы (городская или сельская); материальные возможности школы; воспитательные возможности окружающей среды. Существенным показателем эффективности педагогического процесса является характер морально-психологической атмосферы в педагогическом и ученическом коллективах, уровень педагогизации родителей учащихся.

Временная характеристика педагогической системы складывается из трех взаимосвязанных периодов, обусловленных особенностями возрастного, индивидуально-психологического развития детей, введением трех ступеней общеобразовательной школы (начальное общее – I – III (IV) классы; основное общее – IV (V) – IX классы; среднее (полное) общее образование – X (XI) классы), охватывающих в общей сложности одиннадцать лет совместной работы школы и ученика. Каждая ступень общего образования решает свои специфические задачи, но общая направленность деятельности подчинена основной цели – развитию личности школьника. Целесообразная деятельность на каждой ступени обучения способствует накоплению и фиксации новых количественных характеристик личности и последующему их переходу в новые качественные личностные образования.

Переход от одной ступени обучения к другой является значительным скачком в индивидуально-личностном развитии.

Системообразующие факторы, социально-педагогические и временные условия определяют особенности взаимодействия структурных и функциональных компонентов.

СТРУКТУРНЫЕ КОМПОНЕНТЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

Решающая роль в любой социальной системе принадлежит индивидуальному или коллективному субъекту управления. Одним из основных определяющих структурных компонентов педагогической системы школы является **деятельность педагогического коллектива и его руководителей или управляющей системы.**

Анализ практики и специальных исследований показывает, что коллектив педагогов может эффективно осуществлять достижение целей не только при условии расширения их функций, но и при их обоснованной дифференциации и координации.

Структура управляющей системы большинства школ представлена четырьмя уровнями управления.

Первый уровень - директор школы, назначаемый государственным органом или выбранный коллективом; руководители совета школы, ученического комитета, общественных объединений. Этот уровень определяет стратегические направления развития школы.

Второй уровень - заместители директора школы, школьный психолог, социальный педагог, ответственный за организацию общественно полезного труда, старшие вожатые, помощник директора школы по административно-хозяйственной части, а также органы и объединения, участвующие в самоуправлении.

Третий уровень - учителя, воспитатели, классные руководители, выполняющие управленческие функции по отношению к учащимся и родителям, детским объединениям, кружкам в системе внеучебной деятельности. К этому уровню могут быть отнесены и педагоги, взаимодействующие с органами общественного управления и самоуправления, с учреждениями дополнительного образования.

Четвертый уровень - учащиеся, органы классного и общешкольного ученического самоуправления. Выделение данного уровня подчеркивает субъект-субъектный характер отношений между учителями и учениками. Ученик, являясь объектом взаимодействия, в то же время выступает и субъектом своего развития.

Из приведенной иерархической схемы взаимодействия видно, что каждый нижестоящий уровень субъекта управления является одновременно и объектом управления по отношению к вышестоящему уровню.

Основное место в управляемой системе принадлежит ученическому коллективу, в котором также можно выделить два уровня управления по вертикали: общешкольный коллектив и классные коллективы. По горизонтали управляемая система представлена ученическими общественными организациями спортивными секциями, творческими объединениями, кружками, бригадами и т.д. Управляемая система отражает единство и многообразие видов деятельности (учебной, исследовательской, спортивной, художественно-эстетической, общественно полезной), в которых участвуют школьники.

Содержание как структурный компонент целостного педагогического процесса определяется целями, стоящими перед общеобразовательным учреждением. Взаимодействие педагогического и ученического коллективов в отношении изменения содержания учебно-воспитательного процесса регулируется на основе государственных образовательных стандартов, включающих федеральный, региональный и школьный компоненты, а также Уставом общеобразовательного учреждения.

Характерные для современного общества процессы гуманизации и гуманитаризации, индивидуализации и дифференциации, усиления культурологической направленности образования процесса определяют особенности использования форм и методов обучения и воспитания детей и подростков. Наряду с формами коллективной и групповой работы серьезное внимание уделяется формам индивидуальной работы. Многообразие форм организации целостного педагогического процесса отражает многообразие видов совместной деятельности учителей и учащихся: учебной, исследовательской, общественно полезной, эстетической, спортивной и др.

Рассматривая педагогическую деятельность как процесс решения задач, необходимо отчетливо представлять способы воздействия управляющей системы на управляемую, т.е. методы. Их эффективность, как это было показано ранее, зависит от того, насколько они соответствуют конкретной педагогической ситуации, сложившимся отношениям между педагогами и учащимися, каковы возможные пути их оптимального сочетания.

Методы организации целостного педагогического процесса должны отражать организационное, функциональное и информационное единство системы. Поэтому наряду с методами убеждения, упражнения, контроля и самоконтроля, стимулирования и самовоспитания учитель должен владеть методами сбора и обработки информации, проведения диагностики индивидуального развития, коррекции и др.

Таким образом, выделение системообразующих факторов, социально-педагогических и временных условий, структурных компонентов подчеркивает сложную

внутреннюю организацию педагогического процесса и в то же время необходимость тонкой и своевременной корректировки каждого компонента в зависимости от целей деятельности образовательного учреждения. Иначе говоря, каждый фактор, условие, компоненты должны быть постоянно в поле зрения организаторов и руководителей педагогической системы.

Указанные компоненты не существуют сами по себе, они вплетены в деятельность учителя и образуют при этом функциональные компоненты педагогической системы.

II РАЗДЕЛ. ШКОЛА КАК ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА И ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Структурные компоненты педагогической системы.

Решающая роль в любой социальной системе принадлежит индивидуальному или коллективному субъекту управления. Одним из основных определяющих структурных компонентов педагогической системы школы является деятельность педагогического коллектива и его руководителей или управляющей системы.

Анализ практики и специальных исследований показывает, что коллектив педагогов может эффективно осуществлять достижение целей не только при условии расширения их функций, но и при их обоснованной дифференциации и координации.

Структура управляющей системы большинства школ представлена четырьмя уровнями управления.

Первый уровень - директор школы, назначаемый государственным органом или выбранный коллективом; руководители совета школы, ученического комитета, общественных объединений. Этот уровень определяет стратегические направления развития школы.

Второй уровень – заместители директора школы, школьный психолог, социальный педагог, ответственный за организацию общественно полезного труда, старшие вожатые, помощник директора школы по административно-хозяйственной части, а также органы и объединения, участвующие в самоуправлении.

Третий уровень – учителя, воспитатели, классные руководители, выполняющие управленческие функции по отношению к учащимся и родителям, детским объединениям, кружкам в системе внеучебной деятельности. К этому уровню могут быть отнесены и педагоги, взаимодействующие с органами общественного управления и самоуправления, с учреждениями дополнительного образования.

Четвертый уровень – учащиеся, органы классного и общешкольного ученического самоуправления. Выделение данного уровня подчеркивает субъект-субъектный характер отношений между учителями и учениками. Ученик, являясь объектом взаимодействия, в то же время выступает и субъектом своего развития.

Из приведенной иерархической схемы взаимодействия видно, что каждый нижестоящий уровень субъекта управления является одновременно и объектом управления по отношению к вышестоящему уровню.

Основное место в управляемой системе принадлежит ученическому коллективу, в котором также можно выделить два уровня управления по вертикали: общешкольный коллектив и классные коллективы. По горизонтали управляемая система представлена ученическими общественными организациями, спортивными секциями, творческими объединениями, кружками, бригадами и т.д. Управляемая система отражает единство и многообразие видов деятельности (учебной, исследовательской, спортивной, художественно-эстетической, общественно полезной), в которых участвуют школьники.

Содержание как структурный компонент целостного педагогического процесса определяется целями, стоящими перед общеобразовательным учреждением. Взаимодействие педагогического и ученического коллективов в отношении изменения содержания учебно-воспитательного процесса регулируется на основе государственных образовательных стандартов, включающих федеральный, региональный и школьный компоненты, а также Уставом общеобразовательного учреждения.

Характерные для современного общества процессы гуманизации и гуманитаризации, индивидуализации и дифференциации, усиления культурологической направленности образования процесса определяют особенности использования форм и методов обучения и воспитания детей и подростков. Наряду с формами коллективной и групповой работы серьезное внимание уделяется формам индивидуальной работы. Многообразие форм организации целостного педагогического процесса отражает многообразие видов совместной деятельности учителей и учащихся: учебной, исследовательской, общественно полезной, эстетической, спортивной и др.

Рассматривая педагогическую деятельность как процесс решения задач, необходимо отчетливо представлять способы воздействия управляющей системы на управляемую, т.е. методы. Их эффективность, как это было показано ранее, зависит от того, насколько они соответствуют конкретной педагогической ситуации, сложившимся отношениям между педагогами и учащимися, каковы возможные пути их оптимального сочетания.

Методы организации целостного педагогического процесса должны отражать организационное, функциональное и информационное единство системы. Поэтому наряду с методами убеждения, упражнения, контроля и самоконтроля, стимулирования и самовоспитания учитель должен владеть методами сбора и обработки информации, проведения диагностики индивидуального развития, коррекции и др.

Таким образом, выделение системообразующих факторов, социально-педагогических и временных условий, структурных компонентов подчеркивает сложную внутреннюю организацию педагогического процесса и в то же время необходимость тонкой и своевременной корректировки каждого компонента в зависимости от целей деятельности образовательного учреждения. Иначе говоря, каждый фактор, условие, компоненты должны быть постоянно в поле зрения организаторов и руководителей педагогической системы.

Указанные компоненты не существуют сами по себе, они вплетены в деятельность учителя и образуют при этом функциональные компоненты педагогической системы.

УРОВНИ УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ

Управление системой образования в России осуществляется на трех уровнях:

- федеральном;
- региональном;
- муниципальном.

Первые два уровня являются уровнями государственного управления в сфере образования.

Федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования, научной, научно-технической и инновационной деятельности, нанотехнологий, развития федеральных центров науки и высоких технологий, государственных научных центров и наукоградов, интеллектуальной собственности, а также в сфере воспитания, опеки и попечительства над детьми, социальной поддержки и социальной защиты обучающихся и воспитанников образовательных учреждений, является **Министерство образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России)**.

Министерство образования и науки Российской Федерации осуществляет координацию и контроль деятельности находящихся в его ведении Федеральной службы по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Федерального агентства по науке и инновациям и Федерального агентства по образованию.

Федеральное агентство по образованию (Рособразование) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по управлению государственным имуществом, оказанию государственных услуг в сфере образования,

воспитания и развития общедоступных образовательных ресурсов.

Федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в области образования и науки является **Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор)**.

В каждом из субъектов Российской Федерации **имеется орган исполнительной власти**, осуществляющий управление в сфере образования (министерство, департамент, главное управление и т.п.) в границах соответствующего **региона (Мин обр и науки Челяб. Обл.)**

Контрольно-надзорные функции в рамках полномочий, предоставленных субъектам Российской Федерации действующим законодательством, могут осуществляться как самим органом управления образованием, так и отдельным специализированным органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации.

В муниципальных районах и городских округах управление в сфере образования осуществляется соответствующими органами **местного самоуправления**.

Отдельные вопросы управления находятся в компетенции и сфере ответственности **образовательного учреждения**.

Как уже было указано, каждый из уровней обладает своими полномочиями в части управления системой образования.

Полномочия - это право на осуществление тех или иных действий или проведение той или иной образовательной политики, зафиксированное законодательно. Полномочия могут быть делегированы, т.е. право на выполнение конкретных действий, проведение определенной образовательной политики может быть передано с одного уровня управления, обладающего этими полномочиями, на другой уровень управления, который пока такими полномочиями не обладает.

При этом очень важно понимать, что полномочия - это еще и право финансировать те или иные действия, следовательно, при делегировании полномочий с одного уровня управления на другой уровень управления первым второму передаются и финансовые ресурсы, необходимые и достаточные для исполнения вторым делегируемых ему полномочий.

Обладание определенными полномочиями означает и то, что вышестоящий уровень управления не может определять порядок и правила реализации указанных полномочий, а только рекомендовать их выполнение тем или иным образом, если иное не определено действующим законодательством.

Учитывая наличие большого числа дотационных территорий, в России существует практика дотирования вышестоящим уровнем управления нижестоящего уровня управления в части реализации последним имеющихся у него полномочий по управлению системой образования.

К ПОЛНОМОЧИЯМ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ относятся (в ред. от 29.12.2010 г.):

- разработка и реализация государственной политики в области образования;
- принятие федеральных законов и иных нормативных правовых актов Российской Федерации в области образования;
- обеспечение государственных гарантий прав граждан в области образования;
- разработка и реализация федеральных целевых и международных программ в области образования;
- формирование федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих управление в сфере образования;
- согласование назначений руководителей образовательных учреждений федерального подчинения, если иное не предусмотрено законом и типовыми положениями об образовательных учреждениях соответствующих типов и видов;

- установление порядка создания, реорганизации и ликвидации федеральных государственных образовательных учреждений;
- установление перечней профессий и специальностей, по которым ведутся профессиональная подготовка и профессиональное образование;
- установление порядка участия объединений работодателей в разработке и реализации государственной политики в области профессионального образования, в том числе в разработке федеральных государственных образовательных стандартов и разработке федеральных государственных требований к дополнительным профессиональным образовательным программам, формировании перечней направлений подготовки (специальностей) профессионального образования, государственной аккредитации образовательных учреждений профессионального образования;
- создание, реорганизация и ликвидация федеральных государственных образовательных учреждений;
- разработка и утверждение типовых положений об образовательных учреждениях;
- установление порядка лицензирования и государственной аккредитации образовательных учреждений и научных организаций;
- установление форм и порядка проведения государственной (итоговой) аттестации обучающихся, в том числе единого государственного экзамена, порядка проверки экзаменационных работ и системы оценки результатов, а также порядка подачи и рассмотрения апелляций;
- организация проведения единого государственного экзамена на территории Российской Федерации, в том числе разработка контрольных измерительных материалов для проведения единого государственного экзамена и обеспечение ими государственных экзаменационных комиссий в субъектах Российской Федерации, организация и осуществление централизованной проверки экзаменационных работ участников единого государственного экзамена, формирование и ведение федеральных баз данных об участниках единого государственного экзамена и о результатах единого государственного экзамена;
- установление порядка приема в имеющие государственную аккредитацию образовательные учреждения, в том числе порядка проведения дополнительных вступительных испытаний при поступлении в образовательные учреждения среднего профессионального образования и образовательные учреждения высшего профессионального образования;
- установление перечня олимпиад школьников и порядка их проведения;
- установление перечня общеобразовательных предметов, по результатам освоения которых осуществляется прием в имеющие государственную аккредитацию образовательные учреждения среднего профессионального образования и образовательные учреждения высшего профессионального образования для обучения по образовательным программам среднего профессионального образования (на базе среднего (полного) общего образования), программам бакалавриата и программам подготовки специалиста;
- установление порядка аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений;
- установление норм труда и нормативов его оплаты в федеральных государственных образовательных учреждениях;
- утверждение федеральных государственных образовательных стандартов, установление федеральных государственных требований, установление порядка подтверждения документов государственного образца об образовании, об ученых степенях и ученых званиях, формирование и ведение федерального реестра таких документов и федеральной базы данных об апостилях, проставленных на таких документах, установление порядка признания и установления в Российской Федерации эквивалентности документов иностранных государств об образовании (в том числе

порядка проведения экспертизы документов иностранных государств об образовании), установление форм свидетельств о признании и об установлении в Российской Федерации эквивалентности документов иностранных государств об образовании, признание и установление эквивалентности документов иностранных государств об образовании;

- установление:
 - федеральных нормативов финансового обеспечения образовательной деятельности;
 - общих принципов финансового обеспечения образовательной деятельности;
 - образовательного ценза педагогических работников;
 - ставок заработной платы и должностных окладов работников федеральных государственных образовательных учреждений соответствующих профессионально-квалификационных групп;
 - социальной поддержки различным категориям обучающихся, воспитанников и педагогических работников федеральных государственных образовательных учреждений, а также видов и норм материального обеспечения указанных обучающихся, воспитанников и педагогических работников в соответствии с законодательством Российской Федерации;
 - порядка предоставления гражданам и погашения ими государственного образовательного кредита;
 - федеральных требований к образовательным учреждениям в части строительных норм и правил, санитарных норм, охраны здоровья обучающихся, воспитанников, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, минимальной оснащённости учебного процесса и оборудования учебных помещений;
 - порядка разработки и использования дистанционных образовательных технологий;
 - финансовое обеспечение деятельности федеральных государственных казенных образовательных учреждений и выполнения государственного задания федеральными государственными бюджетными и автономными образовательными учреждениями;
 - утверждение порядка проведения экспертизы учебников, рекомендуемых или допускаемых к использованию в образовательном процессе в имеющих государственную аккредитацию и реализующих образовательные программы общего образования образовательных учреждениях, а также ежегодное утверждение на основе экспертизы федеральных перечней таких учебников;
 - утверждение порядка отбора организаций, осуществляющих издание учебных пособий, которые допускаются к использованию в образовательном процессе в имеющих государственную аккредитацию и реализующих образовательные программы общего образования образовательных учреждений, а также утверждение перечня этих организаций;
 - информационное и научно-методическое обеспечение системы образования, разработка в пределах своей компетенции базисных учебных планов и примерных программ учебных курсов, предметов, дисциплин (модулей), учебной литературы и учебных пособий. Создание единой для Российской Федерации системы информации в области образования;
 - формирование и ведение федеральных баз данных в области образования;
 - организация федеральной системы подготовки и переподготовки педагогических работников и работников органов, осуществляющих управление в сфере образования;
 - государственный надзор за соблюдением законодательства Российской Федерации в области образования образовательными учреждениями и научными организациями (высшие учебные заведения; образовательные учреждения дополнительного профессионального образования, реализующие образовательные программы послевузовского профессионального образования и (или) дополнительные профессиональные образовательные программы, к которым установлены федеральные государственные требования, научные организации; образовательные учреждения,

реализующие военные профессиональные образовательные программы; федеральные государственные образовательные учреждения среднего профессионального образования, реализующие образовательные программы среднего профессионального образования по подготовке специалистов в сферах обороны, оборонного производства, внутренних дел, безопасности, ядерной энергетики, транспорта и связи, наукоемкого производства по специальностям, перечень которых утверждается Правительством Российской Федерации; расположенные за пределами территории Российской Федерации (российские образовательные учреждения), органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющими управление в сфере образования, принятие мер по устранению нарушений законодательства Российской Федерации в области образования, в том числе путем выдачи предписаний об устранении выявленных нарушений указанным образовательным учреждениям и научным организациям, их учредителям, органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, контроль за исполнением таких предписаний;

- установление и присвоение государственных наград и почетных званий работникам образования;

- организация контроля качества подготовки обучающихся и выпускников (государственной (итоговой) аттестации) по образовательным программам основного общего и среднего (полного) общего образования в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами;

- государственный контроль качества образования в образовательных учреждениях и научных организациях (высшие учебные заведения; образовательные учреждения дополнительного профессионального образования, реализующие образовательные программы послевузовского профессионального образования и (или) дополнительные профессиональные образовательные программы, к которым установлены федеральные государственные требования, научные организации; образовательные учреждения, реализующие военные профессиональные образовательные программы; федеральные государственные образовательные учреждения среднего профессионального образования, реализующие образовательные программы среднего профессионального образования по подготовке специалистов в сферах обороны, оборонного производства, внутренних дел, безопасности, ядерной энергетики, транспорта и связи, наукоемкого производства по специальностям, перечень которых утверждается Правительством Российской Федерации; расположенные за пределами территории Российской Федерации (российские образовательные учреждения), в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами, федеральными государственными требованиями, принятие мер по устранению нарушений данных стандартов и требований, в том числе путем выдачи предписаний об устранении выявленных нарушений указанным образовательным учреждениям и научным организациям, их учредителям, контроль за исполнением таких предписаний;

- лицензирование образовательной деятельности и государственная аккредитация:

- высших учебных заведений;

- образовательных учреждений дополнительного профессионального образования, реализующих образовательные программы послевузовского профессионального образования и (или) дополнительные профессиональные образовательные программы, к которым установлены федеральные государственные требования, научных организаций;

- образовательных учреждений, реализующих военные профессиональные образовательные программы;

- федеральных государственных образовательных учреждений среднего профессионального образования, реализующих образовательные программы среднего профессионального образования по подготовке специалистов в сферах обороны, оборонного производства, внутренних дел, безопасности, ядерной энергетики, транспорта и связи, наукоемкого производства по специальностям, перечень которых утверждается

Правительством Российской Федерации;

- расположенных за пределами территории Российской Федерации российских образовательных учреждений;

- формирование, ведение и обеспечение использования федеральной информационной системы государственной аккредитации, содержащей сведения о деятельности образовательных учреждений и научных организаций, имеющих государственную аккредитацию и относящихся к перечню учреждений, лицензирование образовательной деятельности и государственная аккредитация которых входит в компетенцию федеральных органов государственной власти в сфере образования;

- организация и осуществление, в том числе в соответствии с международными договорами, экспертизы содержания и качества подготовки выпускников иностранных образовательных учреждений, реализующих образовательные программы, соответствующие установленным в Российской Федерации федеральным государственным образовательным стандартам или федеральным государственным требованиям, по заявлениям образовательных учреждений за счет средств таких образовательных учреждений.

К ПОЛНОМОЧИЯМ Российской Федерации в области образования, переданным для осуществления органам государственной ВЛАСТИ СУБЪЕКТОВ Российской Федерации, относятся следующие полномочия (в ред. от 29.12.2010 г.):

- государственный надзор за соблюдением законодательства Российской Федерации в области образования расположенными на территории субъекта Российской Федерации образовательными учреждениями (за исключением образовательных учреждений, лицензирование образовательной деятельности и государственная аккредитация которых входит в компетенцию федеральных органов государственной власти в сфере образования - см. [Полномочия федеральных органов государственной власти в сфере образования](#)), иными осуществляющими образовательную деятельность организациями, а также органами местного самоуправления, осуществляющими управление в сфере образования, принятие мер по устранению нарушений законодательства Российской Федерации в области образования, в том числе путем выдачи предписаний об устранении выявленных нарушений указанным образовательным учреждениям, организациям, их учредителям, органам местного самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования, контроль за исполнением таких предписаний;

- государственный контроль качества образования в образовательных учреждениях, расположенных на территории субъекта Российской Федерации (за исключением образовательных учреждений, лицензирование образовательной деятельности и государственная аккредитация которых входит в компетенцию федеральных органов государственной власти в сфере образования - см. [Полномочия федеральных органов государственной власти в сфере образования](#)), в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами, федеральными государственными требованиями, принятие мер по устранению нарушений данных стандартов и требований, в том числе путем выдачи предписаний об устранении выявленных нарушений указанным образовательным учреждениям, их учредителям, контроль за исполнением таких предписаний;

- лицензирование образовательной деятельности и государственная аккредитация образовательных учреждений, расположенных на территории субъекта Российской Федерации (за исключением образовательных учреждений, лицензирование образовательной деятельности и государственная аккредитация которых входит в компетенцию федеральных органов государственной власти в сфере образования - см. [Полномочия федеральных органов государственной власти в сфере образования](#)), лицензирование образовательной деятельности организаций, которые расположены на территории субъекта Российской Федерации и структурные подразделения которых

осуществляют реализацию программ профессиональной подготовки, а также формирование, ведение и обеспечение использования региональных информационных систем государственной аккредитации, содержащих сведения о деятельности аккредитованных образовательных учреждений;

- подтверждение документов государственного образца об образовании, об ученых степенях и ученых званиях.

Финансовое обеспечение осуществления переданных вышеуказанных полномочий, за исключением полномочий по подтверждению документов государственного образца об образовании, об ученых степенях и ученых званиях, осуществляется за счет субвенций из федерального бюджета, а также в пределах бюджетных ассигнований, предусмотренных в бюджете субъекта Российской Федерации на указанные цели не менее чем в объеме планируемых поступлений в бюджет субъекта Российской Федерации от уплаты соответствующей государственной пошлины, связанной с осуществлением переданных полномочий и зачисляемой в бюджет субъекта Российской Федерации в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации.

Финансовое обеспечение осуществления переданных полномочий по подтверждению документов государственного образца об образовании, об ученых степенях и ученых званиях осуществляется в пределах бюджетных ассигнований, предусмотренных в бюджете субъекта Российской Федерации на указанные цели не менее чем в объеме планируемых поступлений в бюджет субъекта Российской Федерации от уплаты соответствующей государственной пошлины, связанной с осуществлением переданных полномочий и зачисляемой в бюджет субъекта Российской Федерации в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации.

К ПОЛНОМОЧИЯМ РЕГИОНАЛЬНЫХ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ СУБЪЕКТА Российской Федерации в сфере образования относятся (в ред. от 29.12.2010 г.):

- принятие законов и иных нормативных правовых актов субъекта Российской Федерации в области образования;

- установление порядка создания, реорганизации, ликвидации и финансового обеспечения образовательных учреждений субъекта Российской Федерации в соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании»;

- разработка и реализация региональных программ развития образования с учетом национальных и региональных социально-экономических, экологических, культурных, демографических и других особенностей;

- участие в разработке на основе федеральных государственных образовательных стандартов или федеральных государственных требований примерных основных образовательных программ с учетом их уровня и направленности (в части учета региональных, национальных и этнокультурных особенностей);

- формирование органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющих установленные в настоящей статье полномочия в сфере образования;

- обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в общеобразовательных учреждениях посредством выделения субвенций местным бюджетам в размере, необходимом для реализации основных общеобразовательных программ в части финансирования расходов на оплату труда работников общеобразовательных учреждений, расходов на учебники и учебные пособия, технические средства обучения, расходные материалы и хозяйственные нужды (за исключением расходов на содержание зданий и коммунальных расходов, осуществляемых из местных бюджетов) в соответствии с нормативами, установленными законами субъекта Российской Федерации;

- организация предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам в специальных (коррекционных) образовательных учреждениях для обучающихся, воспитанников с ограниченными возможностями здоровья, образовательных учреждениях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, специальных учебно-воспитательных учреждениях открытого и закрытого типа, оздоровительных образовательных учреждениях санаторного типа для детей, нуждающихся в длительном лечении, образовательных учреждениях для детей, нуждающихся в психолого-педагогической и медико-социальной помощи (за исключением образования, получаемого в федеральных образовательных учреждениях, перечень которых утверждается Правительством Российской Федерации), в соответствии с нормативами, установленными законами субъекта Российской Федерации;
- организация предоставления дополнительного образования детям в учреждениях регионального значения;
- организация предоставления начального, среднего и дополнительного профессионального образования (за исключением образования, получаемого в федеральных образовательных учреждениях, перечень которых утверждается Правительством Российской Федерации);
- создание, реорганизация и ликвидация образовательных учреждений субъекта Российской Федерации (за исключением создания высших учебных заведений);
- обеспечение и проведение государственной (итоговой) аттестации обучающихся, освоивших образовательные программы основного общего и среднего (полного) общего образования, в том числе в форме единого государственного экзамена, включая проверку экзаменационных работ участников единого государственного экзамена в установленном порядке, формирование и ведение баз данных субъектов Российской Федерации об участниках единого государственного экзамена и о результатах единого государственного экзамена;
- формирование бюджета субъекта Российской Федерации в части расходов на образование;
- установление региональных нормативов финансового обеспечения образовательной деятельности;
- установление для образовательных учреждений, находящихся в ведении субъекта Российской Федерации, дополнительных к федеральным требований к образовательным учреждениям в части строительных норм и правил, санитарных норм, охраны здоровья обучающихся, воспитанников, оснащённости учебного процесса и оборудования учебных помещений;
- информационное обеспечение в пределах своей компетенции образовательных учреждений, организация обеспечения учебниками в соответствии с федеральными перечнями учебников, рекомендованных или допущенных к использованию в образовательном процессе в имеющих государственную аккредитацию и реализующих образовательные программы общего образования образовательных учреждениях, и учебными пособиями, допущенными к использованию в образовательном процессе в таких образовательных учреждениях;
- организация подготовки, переподготовки, повышения квалификации и проведение аттестации педагогических работников образовательных учреждений субъекта Российской Федерации и муниципальных образовательных учреждений;
- издание нормативных документов в пределах своей компетенции.

Органы государственной власти субъектов Российской Федерации имеют право дополнительного финансирования мероприятий по организации питания в муниципальных образовательных учреждениях, а также в имеющих государственную аккредитацию негосударственных общеобразовательных учреждениях.

К ПОЛНОМОЧИЯМ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

МУНИЦИПАЛЬНЫХ РАЙОНОВ И ГОРОДСКИХ ОКРУГОВ по решению вопросов местного значения в сфере образования относятся (в ред. от 29.12.2010 г.):

- организация предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования по основным общеобразовательным программам, за исключением полномочий по финансовому обеспечению образовательного процесса, отнесенных к полномочиям органов государственной власти субъектов Российской Федерации;
- организация предоставления дополнительного образования детям (за исключением предоставления дополнительного образования детям в учреждениях регионального значения) и общедоступного бесплатного дошкольного образования;
- создание, реорганизация и ликвидация муниципальных образовательных учреждений;
- обеспечение содержания зданий и сооружений муниципальных образовательных учреждений, обустройство прилегающих к ним территорий;
- учет детей, подлежащих обязательному обучению в образовательных учреждениях, реализующих образовательные программы начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования.

В субъектах Российской Федерации - городах федерального значения Москве и Санкт-Петербурге полномочия органов местного самоуправления внутригородских муниципальных образований в сфере образования устанавливаются законами субъектов Российской Федерации - городов федерального значения Москвы и Санкт-Петербурга.

Органы местного самоуправления городских округов имеют право создания, реорганизации и ликвидации муниципальных высших учебных заведений. Органы местного самоуправления муниципальных районов вправе осуществлять функции учредителя муниципальных высших учебных заведений, находящихся в их ведении по состоянию на 31 декабря 2008 года.

КОМПЕТЕНЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ Образовательное учреждение самостоятельно в осуществлении образовательного процесса, подборе и расстановке кадров, научной, финансовой, хозяйственной и иной деятельности в пределах, установленных законодательством Российской Федерации, типовым положением об образовательном учреждении соответствующих типа и вида и уставом образовательного учреждения.

К компетенции образовательного учреждения относятся (в ред. от 29.12.2010 г.):

- материально-техническое обеспечение и оснащение образовательного процесса, оборудование помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями, осуществляемые в пределах собственных финансовых средств;
- привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной уставом образовательного учреждения, дополнительных источников финансовых и материальных средств, в том числе использование негосударственным образовательным учреждением банковского кредита;
- предоставление учредителю и общественности ежегодного отчета о поступлении и расходовании финансовых и материальных средств, а также отчета о результатах самооценки деятельности образовательного учреждения (самообследования);
- подбор, прием на работу и расстановка кадров, ответственность за уровень их квалификации;
- использование и совершенствование методик образовательного процесса и образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий.

Под **дистанционными образовательными технологиями** понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационных и телекоммуникационных технологий при опосредованном (на расстоянии) или не полностью опосредованном взаимодействии обучающегося и педагогического работника. Образовательное учреждение вправе использовать дистанционные образовательные

технологии при всех формах получения образования в [порядке](#), установленном федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования;

- разработка и утверждение образовательных программ и учебных планов;
- разработка и утверждение рабочих программ учебных курсов, предметов, дисциплин (модулей);
- разработка и утверждение по согласованию с органами местного самоуправления годовых календарных учебных графиков;
- установление структуры управления деятельностью образовательного учреждения, штатного расписания, распределение должностных обязанностей;
- установление заработной платы работников образовательного учреждения, в том числе надбавок и доплат к должностным окладам, порядка и размеров их премирования;
- разработка и принятие устава коллективом образовательного учреждения для внесения его на утверждение;
- разработка и принятие правил внутреннего распорядка образовательного учреждения, иных локальных актов;
- самостоятельное формирование контингента обучающихся, воспитанников в пределах оговоренной лицензией квоты, если иное не предусмотрено типовым положением об образовательном учреждении соответствующего типа и вида и Законом Российской Федерации «Об образовании»;
- самостоятельное осуществление образовательного процесса в соответствии с уставом образовательного учреждения, лицензией и свидетельством с государственной аккредитации;
- осуществление текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся образовательного учреждения в соответствии со своим уставом и требованиями Закона Российской Федерации «Об образовании»;
- обеспечение в образовательном учреждении интернатного типа условий содержания воспитанников не ниже нормативных;
- создание в образовательном учреждении необходимых условий для работы подразделений организаций общественного питания и медицинских учреждений, контроль их работы в целях охраны и укрепления здоровья обучающихся, воспитанников и работников образовательного учреждения;
- содействие деятельности учительских (педагогических) организаций (объединений) и методических объединений;
- координация в образовательном учреждении деятельности общественных (в том числе детских и молодежных) организаций (объединений), не запрещенной законом;
- осуществление иной деятельности, не запрещенной законодательством Российской Федерации и предусмотренной уставом образовательного учреждения;
- определение списка учебников в соответствии с утвержденными федеральными перечнями учебников, рекомендованных или допущенных к использованию в образовательном процессе в имеющих государственную аккредитацию и реализующих образовательные программы общего образования образовательных учреждениях, а также учебных пособий, допущенных к использованию в образовательном процессе в таких образовательных учреждениях;
- обеспечение функционирования системы внутреннего мониторинга качества образования в образовательном учреждении;
- обеспечение создания и ведения официального сайта образовательного учреждения в сети Интернет.

(Материал подготовлен на основании положений [Закона Российской Федерации «Об образовании»](#).)

ШКОЛА КАК СИСТЕМА

Структура такой системы, как школа - многообразна, полиструктурна, в ней

функционирует огромное количество структур различного рода, которые можно сгруппировать в четыре основные группы.

1) **Структура материально-учебной базы** школы, т.е. способ связи таких элементов, как школьные здания, мебель, технический инвентарь, учебно-наглядные пособия, технические средства обучения и т.д.

2) **Структура общешкольного коллектива**, включающая:

- структуру педагогического коллектива, в которой выделяются методические комиссии по предметам, предметные кафедры, воспитатели, различные неформальные группы и т.д.;

- структуру ученического коллектива, состоящую из коллективов классов начального, среднего и старшего звеньев, различных ученических объединений в соответствии с интересами учащихся;

- структуру вспомогательного персонала школы;

- структуру управленческого аппарата (организационная структура управления).

3) **Процессуальные структуры** - наиболее подвижные, динамичные, проявляющиеся в деятельности людей. Процессуальных структур в школе огромное количество, начиная от структуры каждого урока до инновационного процесса. Системообразующим, объединяющим, подчиняющим все остальные, является учебно-воспитательный процесс.

4) Последний блок в общешкольной структуре - наиболее сложный и менее изученный - её **духовная структура**. Это её философия, миссия, политика и стратегия, организационная культура.

Организационная культура - это система представлений, ценностей и образцов поведения, разделяемая всеми его членами, задающих ориентиры их поведения и действий, а также знаково-символическая система (мифология, обряды и ритуалы, герои организации, организационные табу, язык общения и лозунги)/

При рассмотрении управляющей системы школы обычно выделяют состав её субъектов, набор управленческих функций, организационную структуру управления (их иерархическое строение, управленческие связи и отношения, подчиненность и соподчиненность по уровням, звеньям и блокам).

Организационную структуру управляющей системы обычно изображают в виде схемы, модели, называемой оргиграммой, где, кроме субъектов, показаны связи между ними: кто кому подчиняется (отношения субординации), кто с кем взаимодействует на равных (отношения координации).

Существует несколько видов организационных структур управления образовательным учреждением: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, проектная и матричная. Рассмотрим основные из них.

Линейная - представляет последовательность (иерархию) индивидуальных и коллективных субъектов, выстроенных в порядке подчинения сверху вниз, т.е. в отношениях субординации;

Функциональная, где субъекты выстраиваются в соответствии со своими функциональными обязанностями, где указываются связи координации;

Линейно-функциональная оргструктура, где связи и отношения субъектов характеризуются одновременно и субординацией и координацией, т.е. развиты и по вертикали и по горизонтали;

для школ, перешедших в режим развития, наряду с линейно-функциональной действует ещё и матричная структура, в которой представлены различные смешанные субъекты управления (творческие группы, оргкомитеты, исследовательские коллективы и др.), которые создаются временно для решения той или иной инновационной задачи, проблемы.

Наиболее часто встречающаяся в практике организационная структура образовательного учреждения - линейно-функциональная структура (Приложение 1).

Говоря об организационных структурах управления образовательным учреждением нельзя не сказать об уровнях управляющей системы. **Структура управляющей системы большинства образовательных учреждений представлена 4-мя уровнями управления** (вертикальная структура):

Первый уровень - директор школы, руководители совета школы, ученического комитета, общественных объединений. Этот уровень определяет стратегические направления развития школы.

Второй уровень - заместители директора школы, школьный психолог, организатор детского движения, помощник директора школы по административно-хозяйственной части, а также органы и объединения, участвующие в самоуправлении. Эти субъекты осуществляют тактическое управление образовательным учреждением.

Третий уровень - учителя, воспитатели, классные руководители, выполняющие оперативные управленческие функции по отношению к учащимся и родителям, детским объединениям, кружкам в системе внеучебной деятельности.

Четвертый уровень - соуправление - учащиеся, органы классного и общешкольного ученического самоуправления. Выделение данного уровня подчеркивает субъект - субъективный характер отношений между учителями и учениками.

Каждый нижестоящий уровень субъекта управления является одновременно и объектом управления по отношению к вышестоящему уровню (Приложение 2). На каждом из них по горизонтали разворачивается своя структура органов, объединений, советов и т.п.

Пятый и шестой уровни в структуре управления могут появиться, если объединяются несколько образовательных учреждений (уровень генерального директора), а также когда какой-то орган (например, совет учредителей, попечительский совет, школьная конференция и др.). Субъекты данного уровня наделены правом назначать и снимать директора, распределять финансы, менять предназначение и структуру школы.

III РАЗДЕЛ. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА РУКОВОДИТЕЛЯ ИМИДЖ РУКОВОДИТЕЛЯ

Имидж (от англ. image – образ, изображение) – многозначное понятие.

Оно обозначает форму жизнепроявления человека, при которой «презентуются» (предъявляются другим людям) наиболее выигрышные профессиональные и личностные качества. Имидж фиксируется в сознании окружающих людей и имеет характер эмоционально окрашенного стереотипа. Он складывается из разных «слагаемых», которые можно объединить в несколько групп:

Природные качества. К ним относятся внешние характеристики, психическое здоровье, психологические качества (темперамент, воля и др.), способности. Следует подчеркнуть, что слагаемые этой группы, хотя и заданы человеку от рождения, не имеют характера «приговора»: они могут быть скорректированы, развиты, усовершенствованы с помощью специальных приемов и упражнений, а недостатки превращены в продолжение достоинств.

Духовно-нравственные качества. Эта группа слагаемых включает в себя ценностные ориентации (для руководителя сферы образования высшей ценностью должен быть человек), позитивное отношение к принятым в обществе моральным нормам (это проявляется в первую очередь в строгом следовании нормам педагогической этики и демократическим принципам в управлении образовательным учреждением), педагогический такт в отношениях с учащимися и педагогами, желание и способность понимать других людей и оказывать им деятельную помощь, стремление к самосовершенствованию, следование лучшим педагогическим традициям в профессиональной деятельности, их развитие и обогащение. По словам В. М. Шепеля, достойный имидж может быть достоянием только нравственных людей.

Общая культура. Она предполагает широкую эрудированность, гуманитарную образованность, следование принятым в педагогической среде нормами формам этикета (в

первую очередь речевого), знание и понимание отечественной и мировой художественной культуры.

Профессиональная компетентность. Профессиональная компетентность руководителя в сфере образования включает как педагогическую, так и управленческую компетентность, высокий уровень развития которой как раз и обозначается термином «управленческая культура». Особенно ценны для руководителя сферы образования знания в области психологии и педагогики, которые позволяют избежать шаблона в создании и утверждении собственного имиджа.

Во многих случаях **имидж** – это результат умелой ориентации в конкретной ситуации, а потому требует от руководителя образовательного учреждения правильного выбора модели поведения.

В **имиджелогии** (науке о сущности и способах создания имиджа) разработаны следующие критерии выбора модели поведения:

1. Модель поведения не должна противоречить установленному в обществе правопорядку. При всем многообразии моделей поведения при их выборе следует исходить из признания человека, его чести и достоинства высшей ценностью.

2. Модель поведения предполагает нравственную безупречность. При всей склонности людей к субъективному пониманию норм морали в любой культуре существуют общепринятые значения таких понятий, как честность, справедливость, порядочность. Правильное восприятие этих значений и следование им – гарантия верности выбора модели поведения и создания эффективного имиджа.

3. Критерием выбора могут служить целевые установки, которые должны быть ориентированы на гуманитарные ценности.

4. Учет конкретной ситуации, в которой руководитель действует или оказывается благодаря стечению обстоятельств, умение правильно оценить ее и выбрать соответствующий ей способ поведения. По словам В. М. Шепеля, нередко личность высвечивается на фоне других, более ярких натур, т.к. удачно поступила в конкретной ситуации, т.е. «смотрелась», «слушалась», «запоминалась».

5. Самокритичная оценка собственных возможностей использования той или иной модели поведения. Конкретный человек в силу индивидуальных особенностей не в состоянии реализовать любую модель поведения, какой бы привлекательной она ему ни казалась. Слепое копирование чужой модели поведения нецелесообразно.

6. Учет полоролевых и возрастных особенностей. При создании модели поведения берутся за основу те качества и формы общения и поведения, проявление которых люди сознательно или неосознанно ожидают от представителей определенного пола или возраста. Способы выражения индивидуальных особенностей выступают в качестве важного, но все же дополнения к ним.

Имидж руководителя сферы образования сложен по своему составу и включает ряд аспектов – индивидуальный, профессиональный, возрастной и полоролевой имидж.

При **создании имиджа** необходимо учитывать стереотипы восприятия общественным сознанием представителей той или иной профессии. В сознании людей существуют определенные представления о том, как должен одеваться руководитель образовательного учреждения, какими должны быть его речь, мимика, жесты, как должен выглядеть его кабинет. Разумеется, не следует слепо следовать этим стереотипам, создавая своего рода «маску». Однако если имидж руководителя кардинально противоречит этим традиционным представлениям, могут возникнуть «сбои» в реализации им профессиональных функций.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Управленческая культура – культура, связанная с сознательной деятельностью общественных институтов и отдельных индивидов, направленной на регулирование стихийных и осознанных, объективных и субъективных начал, целесообразное упорядочение общественных отношений. Исходя из этого, под управленческой культурой

понимают оптимальную систему управленческих действий, более или менее полно отвечающих текущим, перспективным и глобальным задачам развития общества. Политическая, правовая, административная, организационная, менеджерская культура являются видами управленческой культуры. Управление социальными процессами всегда дополнялось самоуправлением в различных сферах – производственное самоуправление, местное, студенческое и т. д. Управление и самоуправление предполагают определенный уровень управленческой культуры каждого гражданина страны, необходимый для понимания всей системы управления социальными процессами и актов законодательной и исполнительной власти, а также для принятия управленческих решений, в случае облечения гражданина управленческими функциями.

Управленческая культура – это синтез деловых, профессиональных и личностных качеств руководителя, необходимых для успешной реализации административных и социально-психологических функций управления.

Компонентами управленческой культуры являются: аксиологический, технологический и личностно-творческий.

Аксиологический компонент управленческой культуры руководителя школы образован совокупностью управленческо-педагогических ценностей, имеющих значение и смысл в руководстве современной школой. В процессе управленческой деятельности руководитель школы усваивает новые теории и концепции управления, овладевает навыками, и в зависимости от степени их приложения в практической деятельности они оцениваются им как более или менее значимые. Имеющие в настоящий момент большую значимость для эффективного управления знания, идеи, концепции и выступают в качестве управленческо-педагогических ценностей.

Технологический компонент управленческой культуры директора школы включает в себя способы и приемы управления педагогическим процессом. Технология внутришкольного управления предполагает решение специфических педагогических задач, которое основывается на умениях руководителя-менеджера в области педагогического анализа и планирования, организации, контроля и регулирования педагогического процесса. Уровень управленческой культуры директора школы зависит от уровня овладения приемами и способами решения указанных типов задач.

Личностно-творческий компонент управленческой культуры директора школы раскрывает управление педагогическими системами как творческий акт. При всей заданности, алгоритмичности управления деятельность руководителя школы является творческой. Осваивая ценности и технологии управления, руководитель-менеджер преобразует, интерпретирует их, что определяется как личностными особенностями руководителя, так и особенностями объекта управления. Становится очевидным, что управление педагогическими системами является сферой приложения и реализации способностей личности. В управленческой деятельности директор школы самореализуется как личность, как руководитель, как организатор.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Модель управленческой культуры руководителя образовательного учреждения включает три блока, каждый из которых содержит, в свою очередь, определенную совокупность компонентов управленческой культуры:

1. Формы взаимодействия, этикет. Этот блок внешних видимых элементов культуры обеспечивает соответствие поведения руководителя нормам, принятым в обществе и в субкультуре работников образования, а потому соответствует аспекту личности. В данный блок входят:

– внешний вид (стилевое единство, аккуратность, сдержанность, умение двигаться);

– речь (грамматическая правильность, логика изложения, лексическое богатство, владение техникой речи) и элементы невербального общения (мимика, жесты);

– соблюдение правил поведения, принятых в обществе, и специфических правил, принятых в среде педагогов и в конкретном образовательном учреждении.

2. Поведение и способы взаимодействия в деятельности. Поскольку этот блок выражает неповторимый стиль профессиональной деятельности руководителя образовательного учреждения, он соотносится с аспектом индивидуальности. Данный блок включает такие компоненты, как:

- способы предъявления требований;
- методы принятия управленческих решений (в том числе в условиях дефицита времени);
- умение организовать работу в команде (функциональной группе), в том числе умение делегировать полномочия;
- владение современными технологиями организации управленческого труда, эффективными приемами работы;
- корректное применение методов мотивации и стимулирования (различных видов поощрений и наказаний) на основе четких критериев и показателей оценки труда подчиненных;
- способы разрешения конфликтов;
- культура общения (умение слушать и слышать собеседника, задавать вопросы, устанавливать контакты, понимать другого человека, видеть и правильно интерпретировать реакцию людей, адекватно передавать свое отношение по поводу чего-либо, учитывать в общении культурную принадлежность и индивидуальные особенности собеседника, ориентироваться в ситуации общения, регулировать характер и продолжительность общения в отдельных ситуациях);
- самоменеджмент (организация рабочего места, оптимальное распределение рабочего времени, правильное чередование труда и отдыха, использование в работе технических средств, умение работать с документами).

Исследователи выделяют следующие способы принятия управленческих решений: авторитарный («Мы поступим так»); бюрократический («Необходимо поступить так»); технократический («Лучше поступить так»); демократический («Как нам поступить?»). Выбор руководителем того или иного способа зависит как от его ценностных установок, так и от конкретной ситуации. Принятие управленческих решений предполагает умение решать как стандартные, рутинные задачи, так и нестандартные, для чего необходима способность к выявлению и формулированию проблем.

Современные технологии организации управленческого труда чрезвычайно многообразны. Наиболее перспективными среди них являются гуманитарные технологии. В рамках гуманитарных технологий разрабатывается множество проблем: ориентация на эмоциональные потребности подчиненных, учет их творческого потенциала, создание целостной культуры образовательного учреждения (от предметно-пространственной среды до психологического климата), организация рабочего места руководителя.

3. Ценности и смыслы профессиональной деятельности. Этот блок представляет собой ядро управленческой культуры руководителя, определяющее как способы его деятельности, так и формы поведения, и соответствует аспекту субъектности. Он предполагает:

- наличие концепции образовательного учреждения;
- ценностные ориентации (общие и в сфере образования) и основанные на них суждения (правильно – ошибочно, справедливо – неэтично, гуманно – негуманно);
- культуру мышления (логика, критичность, прогностичность – в том числе способность предвидеть возможные ошибки, самостоятельность, широта, гибкость, активность, быстрота);
- творчество и системность в деятельности;
- способность воспринимать нужды сотрудников, уважение их достоинства, заботу о творческом развитии каждого члена педагогического коллектива;

– задача руководителя – старается сделать так, чтобы работа для педагогов и сотрудников была источником удовлетворения и воодушевленности.

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В условиях масштабных социокультурных реформ и коренной модернизации концепции развития общества на первый план выдвигаются требования к личности управленца нового типа. Смысл управления состоит в том, что руководитель играет громадную роль в работоспособности коллектива, его способности отвечать на «внешние вызовы». Поэтому современные руководители учреждений образования должны обладать навыками стратегического проектирования, системного моделирования протекающих в учреждении процессов, организации эффективных межличностных и профессиональных коммуникаций в педагогическом коллективе. Он должен обеспечивать целенаправленность (целеустремленность) совместной деятельности и организованность (сплоченности, скоординированности, интеграции, консолидации) для достижения общих положительных результатов, обладать определенными навыками менеджмента, знать и понимать сущности происходящих перемен в государстве и обществе, их нормативно-правовое обеспечение, все изменения законодательства в сфере образования. Также важна управленческая культура при формировании должного морально-психологического климата, складывающемся в том или ином рабочем коллективе.

Ведущим направлением в данных условиях становится совершенствование процесса подготовки руководителя в сфере образования, а также формирование личности с развитой управленческой культурой, высоким интеллектом, культурой мышления, способного к диалогу, с устойчивой ценностной ориентацией на самореализацию и саморазвитие, способствующей его конкурентоспособности. Также актуальность формирования эффективного руководителя, обладающего высоким уровнем управленческой культуры, возможно объяснить растущими требованиями к уровню профессионального менеджера в образовании в условиях обновления социальной сферы и, в частности, образования. Кроме того, объективная необходимость интенсивного изменения педагогических систем и процессов, происходящих в образовательном учреждении, определяют высокий уровень готовности к управленческой деятельности, наличие управленческого сознания и мышления.

Понимание **управленческой культуры** как совокупного способа и продукта управленческой деятельности, феномена, который характеризует культуру учреждения образования, отражается в трудах С. Борнера, Р. Вебера, К. Еварда, Х. Грютера, Р. Рютингера. Таким образом, современный руководитель образовательного учреждения должен быть:

– **Дальновидным** – уметь выявлять потенциал развития образовательного учреждения, принимать меры по самообразованию.

– **Объективным** – умения выделять в потоке информации достоверные факты, отличать действительное от кажущегося, истинное и надуманного.

– **Последовательным** – уметь решать поставленные задачи, не отвлекаясь от цели и учитывая правовые, управленческие и психолого-педагогические условия.

– **Предприимчивым** – использовать креативный подход к профессиональной деятельности, подкрепленный накопленным опытом и знаниями, учитывая современные требования рынка образовательных услуг.

– **Мобильным** – уметь переносить накопленный опыт на инновационные сферы деятельности с учетом их особенностей.

– **Лидером** – уметь выделять основное, отсекая детали, вскрывать причины недостатков, уметь рационально решать профессиональные задачи.

В своей профессиональной деятельности руководитель может использовать различные методы, среди которых можно выделить социальное стимулирование, убеждение и моральное и материальное поощрение. Вместе тем, следует отметить, что не

существует совершенных, универсальных методов в руководстве.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО БЕСКОНФЛИКТНОМУ ОБЩЕНИЮ УЧИТЕЛЯ С РОДИТЕЛЯМИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Формированию гуманитарной атмосферы воспитания поможет выполнение следующих рекомендаций по бесконфликтному общению учителя с родителями обучающегося:

- не обвинять родителей в недостатках поведения и учебы их ребенка, а обращаться за информацией о причинах такого поведения;
- не начинать с негативной информации, а отыскивать для начала беседы даже малейшие положительные факты;
- не давать отрицательных характеристик ребенка, а показывать ближайшие перспективы его совершенствования;
- не сравнивать с другими детьми или семьями, а показывать динамику изменений в самом ребенке;
- не требовать от родителей принятия мер, а советовать или рекомендовать им определенные действия (иногда – просить о них);
- не раздражаться в ответ на претензии со стороны родителей, а конкретизировать их критику в свой адрес, выслушивать пожелания;
- не собственный авторитет (удовлетворение амбиций), а развитие ребенка должно быть в центре внимания при взаимодействии педагога с родителями.

Взаимодействие семьи и школы на конструктивной основе создает благоприятные условия для социализации ребенка.

В основе взаимодействия школы и семьи должен лежать принцип гуманитарности, который конкретизируется в следующих правилах :

1. Укрепление и повышение авторитета родителей. Недопустимы никакие проявления неуважения к родителям со стороны педагогов и администрации школы (тем более в публичной форме). Взаимодействие строится на признании общественных заслуг родителей, их положительных нравственных качеств.

2. Доверие к воспитательным возможностям родителей. Родители готовы поддержать все требования и мероприятия школы, если понимают, что их целью является благо ребенка. Доверие к воспитательным возможностям родителей должно сопровождаться повышением их педагогической культуры и активности в воспитании.

3. Педагогический такт, недопустимость необоснованного и неосторожного вмешательства в жизнь семьи. Прямое вмешательство классного руководителя, администрации школы в жизнь семьи, нарушение ее автономии возможно лишь тогда, когда нет иных возможностей защитить интересы ребенка. В прочих случаях следует использовать косвенное педагогическое воздействие.

4. Опора на сильные стороны семейного воспитания. Почти в каждой семье имеются удачные педагогические «находки», которые могут пополнить общую педагогическую «копилку» семьи и школы, использоваться при пропаганде позитивного опыта семейного воспитания.

В работе школы с семьей используются такие формы , как

- педагогический лекторий (систематически проводимые в школе лекции для родителей по психологии, педагогике, этике, гигиене, праву), родительский университет (помимо лекций предполагает лекционные, семинарские, практические занятия, тренинги, ролевые игры),
- научно-практические конференции родителей по проблемам воспитания,
- День открытых дверей,
- классные родительские собрания (тематические и организационные), педагогические консультации.

