

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова  
Кафедра педагогики и педагогической психологии

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета психологии



Карпов А.В.

«17» мая 2021 г.

**Рабочая программа дисциплины**

«Менеджмент в образовании»

**Направление подготовки**

37.06.01 Психологические науки

**Направленность (профиль)**

«Педагогическая психология»

Форма обучения очная, заочная

Программа рассмотрена  
на заседании кафедры  
педагогики и педагогической  
психологии  
от «19» апреля 2021 года, протокол №9

Зав.кафедрой



М.М. Кашапов

Ярославль, 2021

### 1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент в образовании» является углубление психологических знаний, их конкретизация применительно к сфере управления в системе образования.

### 2. Место дисциплины в структуре программы аспирантуры

Дисциплина «Менеджмент в образовании» является дисциплиной по выбору вариативной части Блока 1 (Б1.В.ДВ.1.2.) Логически и содержательно-методически курс связан с такими дисциплинами как «Педагогическая психология», «Педагогика и психология высшей школы». Аспирант должен владеть навыками самостоятельной работы с учебной и научной литературой по изучаемой дисциплине, планирования и проведения анализа управленческой структуры образовательного учреждения.

### 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине – знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы аспирантуры, и критерии их оценивания

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

#### Профессиональные компетенции:

- способностью к психологическому сопровождению управлением образовательным учреждением (ПК-2).

Код компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения		
		Пороговый уровень	Продвинутый уровень	Высокий уровень
ПК-2	<p><b>Знать:</b> Категориальный аппарат менеджмента образования; структуру ОУ, структуру управления ОУ; виды стратегий и практику их использования в ОУ</p> <p><b>Уметь:</b> Работать с информацией необходимой для анализа ОУ</p> <p><b>Владеть:</b> навыками анализа управленческой системы ОУ</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• базовые понятия менеджмента образования;</li><li>• структуру ОУ, структуру управления ОУ;</li><li>• виды стратегий и практику их использования в ОУ</li></ul>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• базовые понятия менеджмента образования;</li><li>• структуру ОУ, структуру управления ОУ</li><li>• виды стратегий и практику их использования в ОУ</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• отбирать необходимую информацию для анализа ОУ</li></ul>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• базовые понятия менеджмента образования;</li><li>• структуру ОУ, структуру управления ОУ</li><li>• виды стратегий и практику их использования в ОУ</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• работать с информацией для анализа ОУ</li></ul> <p><b>Владеть:</b> навыками анализа управленческой системы ОУ</p>

#### 4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 акад. часов.

Дисциплина изучается во втором семестре. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является зачет.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий и их трудоемкость (в академических часах)					Формы текущего контроля успеваемости
			лекции	практические	лабораторные	консультации	самостоятельная работа	
1.	Становление и развитие менеджмента в теории и практике управления образованием.	2	2				14	СРС №1, 2, 3, реферат
2.	Прикладные аспекты стратегического менеджмента в образовании	2	4				30	СРС №4, 5, 6, 7 реферат
3.	Управление образовательным процессом	2	6			2	50	СРС №8, Проектная работа
	Всего		12			2	94	

#### Для заочной формы обучения

#### Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 акад. часов.

Дисциплина изучается во втором семестре. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является зачет.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий и их трудоемкость (в академических часах)					Формы текущего контроля успеваемости
			лекции	практические	лабораторные	консультации	самостоятельная работа	

1.	Становление и развитие менеджмента в теории и практике управления образованием.	2	1				16	СРС №1, 2, 3, реферат
2.	Прикладные аспекты стратегического менеджмента в образовании	2	2				30	СРС №4, 5, 6, 7, реферат
3.	Управление образовательным процессом	2	3			4	52	СРС №8, Проектная работа
	Всего		6			4	98	

### Содержание разделов дисциплины:

- 1. Становление и развитие менеджмента в теории и практике управления образованием.** Менеджмент в образовании как вид отраслевого менеджмента.
- 2. Прикладные аспекты стратегического менеджмента в образовании.** Виды стратегий и практика их использования. Управленческие решения в системе образования.
- 3. Управление образовательным процессом.** Социально-педагогическая направленность деятельности образовательного учреждения. Эффективность менеджмента образовательной организации. Управленческий аспект в деятельности учителя.

### 5. Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Данный курс предусматривает проведение лекционных занятий, включая проблемные лекции, лекции с элементами дискуссии. Самостоятельная работа студентов ориентирована на развитие способности анализа теоретического и практического (эмпирического) материала.

### 6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).

Используемые информационные технологии: мультимедийная презентация, образовательные Интернет-сайты. В качестве программного обеспечения используются программные продукты Power Point и Microsoft Office.

В ходе освоения дисциплины студент совершенствует способы поиска научной и профессиональной информации с использованием таких современных компьютерных средств, сетевых технологий, баз данных и знаний, как образовательные Интернет-сайты (<http://www.alleng.ru/edu/psych3.htm>); [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Psihol/nemov1/index.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/nemov1/index.php); <http://elibrary.ru>; <http://www.koob.ru>; <http://www.chibl.ru/lib/>).

(электронный каталог книгообеспеченности ЯрГУ им. П.Г. Демидова [http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_bookreq\\_find\\_dep.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_bookreq_find_dep.php))

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимых для освоения дисциплины**

### **а) основная литература**

1. Акимова, Ю. Н. Психология управления: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 320 с. <https://urait.ru/viewer/psihologiya-upravleniya-489478>
2. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.]; под редакцией С. Ю. Трапицына. Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 478 с. <https://urait.ru/book/menedzhment-v-obrazovanii-489697>

### **б) дополнительная литература**

1. Каменская В. Г. Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учебное пособие для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2021. 194 с. <https://urait.ru/book/psihologiya-upravleniya-socialno-psihologicheskie-osnovy-upravlencheskoy-deyatelnosti-493554>
2. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. Москва : Издательство Юрайт, 2020. 383 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-proektami-449791#page/1>

### **в) ресурсы сети «Интернет»:**

Электронная образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>)

Библиотека Гумер – Психология

[http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Psihol/nemov1/index.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/nemov1/index.php)

Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru>

Дополнительные сетевые ресурсы:

<http://www.koob.ru>

<http://www.chibl.ru/lib/>

## **8. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций,
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Число посадочных мест в лекционной аудитории больше либо равно списочному составу потока обучающихся.

Автор:

Доцент кафедры педагогики и педагогической психологии, к.пс.н.

Огородова Т.В.

**Приложение №1 к рабочей программе дисциплины  
«Менеджмент в образовании»**

**Оценочные средства  
для проведения текущей и/или промежуточной аттестации аспирантов  
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,  
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,  
характеризующих этапы формирования компетенций**

**1.1 Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации**

**Вопросы к зачёту**

Зачёт проводится устно в форме собеседования.

1. Принципы построения формальной организации Л.Урвика и современное образовательное учреждение.
2. Принципы построения бюрократической организации по М. Веберу и современное образовательное учреждение.
3. Профессионализация управления (превращение труда по управлению в самостоятельный, специфический вид – в особую профессию) Директор ОУ (школы, вуза...) как управленец.
4. Ситуационный подход как способ мышления об организационных противоречиях и их устранении.
5. Становление внутришкольного управления как отрасли научного знания.
6. Системный подход к управлению образованием: сущность и содержание.
7. Управление школой как наука: предмет, задачи, методы.
8. Причины зарождения стратегического управления.
9. Организационная культура ОУ как фактор стратегических изменений.
10. Социальная политика ОУ как инструмент стратегического управления
11. Лидерство в стратегическом управлении (на примере ОУ).
12. Основные элементы стратегии ОУ.
13. Менеджмент знаний как составляющая стратегической ориентации ОУ.
14. Анализ конкурентов с позиций потребителей образовательных услуг.
15. Анализ рынка образовательных услуг с позиций теории стратегического управления.
16. Составляющие анализа внешней среды ОУ.
17. Стратегическое видение: содержание и сущность понятия.
18. Стратегический менеджмент и сохранение конкурентоспособности ОУ.

**Оценка устного ответа на зачете**

Устный ответ на зачете оценивается по 2 балльной системе.

Отметка «зачтено» ставится, если:

- знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ как на основные вопросы к зачету, так и на дополнительные;
- аспирант свободно владеет научной терминологией;
- ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок;
- ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики;
- аспирант демонстрирует умение аргументировано вести диалог и научную дискуссию.

Отметка «незачтено» ставится, если:

- обнаружено незнание или непонимание аспирантом существенной части дисциплины;
- содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые аспирант не может исправить самостоятельно;
- на большую часть дополнительных вопросов по содержанию зачета аспирант затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.

## 1.2 Контрольные задания и иные материалы, используемые в процессе текущей аттестации

В рамках текущей аттестации оценка уровня сформированности элементов компетенции ПК-2 проводится на основе оценки преподавателем знаний, умений и владений продемонстрированных студентом при выполнении заданий для СРС.

**Задания для СРС** по теме «*Становление и развитие менеджмента в теории и практике управления образованием*».

### Задание для СРС №1

1. Составить глоссарий основных понятий менеджмента образования (задание выполняется письменно).
2. Составить 10 тестовых вопросов по изученной теме.

#### **Критерии оценивания:**

"зачтено" - задание выполнено, принципиальных ошибок не содержит, возможны незначительные недочеты.

"незачтено" - задание не выполнено или содержит принципиальные ошибки.

### Задание для СРС №2

В теории управления принято рассматривать три основных наиболее общих подхода: процессный, системный, ситуационный.

- 1) Обоснуйте причины появления данных подходов.
- 2) Выделите теоретическую сущность и практическую направленность каждого из них.
- 3) Установите связи содержания данных подходов и традиционных «школ управления».

#### **Критерии оценивания:**

"зачтено" - задание выполнено, принципиальных ошибок не содержит, возможны незначительные недочеты.

"незачтено" - задание не выполнено или содержит принципиальные ошибки.

### Задание для СРС №3

- 1) Заполните таблицу на основе знакомства с видами менеджмента различных видов деятельности.

	Определение менеджмента	Объекты менеджмента и сфера деятельности	Содержание и особенности менеджмента
1	Инновационный менеджмент		
2	Производственный менеджмент		
3	Финансовый менеджмент		
4	Риск-менеджмент		
5	Стратегический менеджмент		
6	Кадровый менеджмент		
7	Педагогический менеджмент		
8	Научный менеджмент		

- 2) Определите совокупность видов менеджмента необходимых для образовательной отрасли. Обоснуйте специфику и содержание каждого из них.

**Критерии оценивания:**

"зачтено" - задание выполнено, принципиальных ошибок не содержит, возможны незначительные недочеты.

"незачтено" - задание не выполнено или содержит принципиальные ошибки.

*Задания для СРС по теме «Прикладные аспекты стратегического менеджмента в образовании»*

**Задание для СРС №4**

- 1) Заполните таблицу на основе знакомства с видами менеджмента различных видов деятельности.

**Сравнение внутрифирменного (внутриорганизационного) и стратегического видов управления в системе образования**

Параметры сравнения	Внутрифирменное управление	Стратегическое управление
Цели, задачи, качество образования		
Основная цель		
Цели		
Задачи		
Качество образования		
Цели карьеры		
Объект управления		
Миссия, эффективность управления		
Миссия		
Стиль управления		
Подход в управлении		
Характер проблем ОУ		
Решение проблем		
Ориентация управления		
Критерии эффективности управления		
Внешняя и внутренняя среда		
Изучение потребителя образовательных услуг		
Приоритетная среда организации		
Степень определенности условий внешней среды		
Анализ внутренней среды ОУ		
Реакция на изменения внешней среды		
Ресурсы		
Персонал, стимулирование , контроль		
Отношение к работнику (преподавателю)		



Кадры высшего уровня		
Качества руководителя		
Характеристика персонала		
Определение работы		
Принципы вознаграждения и стимулирования сотрудников		
Контроль		
Процесс управления: планы, структура, источники информации, стратегия		
Стратегия		
Принципы планирования		
Иерархия		
Планирование		
Информационные технологии		
Основополагающая стратегия образования		
Источники информации		
Образовательный процесс, организационная культура		
Процесс обучения		
Направленность обучения		
Технология		
Оргкультура		

2) Проанализируйте параметры, которые необходимо учитывать в первую очередь при определении стратегического развития образовательного учреждения.

**Критерии оценивания:**

"зачтено" - задание выполнено, принципиальных ошибок не содержит, возможны незначительные недочеты.

"незачтено" - задание не выполнено или содержит принципиальные ошибки.

**Задание для СРС №5**

Проанализируйте особенности управления ОУ или вашей организации (с использованием, дополнением таблицы)

**Критерии оценивания:**

"зачтено" - задание выполнено, принципиальных ошибок не содержит, возможны незначительные недочеты.

"незачтено" - задание не выполнено или содержит принципиальные ошибки.

**Задание для СРС №6**

Определите доминирующие факторы внешней среды организации (ОУ)

Варианты поиска

- 1) Факторы прямого воздействия (поставщики трудовых ресурсов, потребители услуг, конкуренты, законы, гос.органы и т.д.) и Факторы косвенного воздействия (политические, международные события, состояние экономики и т.п.)
- 2) Производственно-рыночные, географические, социально-политические ...  
На основе анализа заполните таблицу

Доминирующие факторы внешней среды образовательного учреждения (ОУ)

(указать название ОУ)

Факторы внешней среды и их аспекты	Положительное влияние		Отрицательное влияние	
	Сущность влияния	Действия организации по их реализации	Сущность влияния	Действия организации по их учету
1	2	3	4	5

**Критерии оценивания:**

"зачтено" - задание выполнено, принципиальных ошибок не содержит, возможны незначительные недочеты.

"незачтено" - задание не выполнено или содержит принципиальные ошибки.

**Задание для СРС №7**

Составьте 10 тестовых вопросов по изученной теме.

**Критерии оценивания:**

"зачтено" - задание выполнено, принципиальных ошибок не содержит, возможны незначительные недочеты.

"незачтено" - задание не выполнено или содержит принципиальные ошибки.

**Задание для СРС №8 по теме «Управление образовательным процессом»**

Составьте 10 тестовых вопросов по изученной теме.

**Критерии оценивания:**

"зачтено" - задание выполнено, принципиальных ошибок не содержит, возможны незначительные недочеты.

"незачтено" - задание не выполнено или содержит принципиальные ошибки.

**Методические указания для аспирантов по освоению дисциплины**

**Пример выполнения самостоятельной работы:**

**составление глоссария по теме «Становление и развитие менеджмента в теории и практике управления образованием»**

**Менеджмент** (от англ. *management* — управление, руководство, администрация, дирекция, умение владеть) — разработка и создание (организация), максимально эффективное использование (управление) и **контроль** социально-экономических систем.

**Управление** – это такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономичным и рациональным путем» (В.Зигерт)

**Социальный менеджмент** - педагогически и экономически целесообразное управление социальными процессами и отношениями, направленными на развитие персонала и организации в целом (Ф.Деккер).

**Рекомендации по составлению глоссария**

Глоссарий представляет собой не что иное, как словарь специализированных терминов. Статья глоссария - это определение термина. Она состоит из двух частей:

1. точная формулировка термина в именительном падеже;
2. содержательная часть, объемно раскрывающая смысл данного термина.

При составлении глоссария важно придерживаться следующих правил:

стремитесь к максимальной точности и достоверности информации;

старайтесь указывать корректные научные термины и избегать всякого рода жаргонизмов. В случае употребления такого, давайте ему краткое и понятное пояснение;

излагая несколько точек зрения в статье по поводу спорного вопроса, не принимайте ни одну из указанных позиций. Глоссария - это всего лишь констатация имеющихся фактов;

также не забывайте приводить в пример контекст, в котором может употребляться данный термин;

при желании в глоссарий можно включить не только отдельные слова и термины, но и целые фразы.

**Рекомендации по составлению тестовых заданий**

Тестовые задания могут быть открытыми, либо закрытыми. При их составлении необходимо руководствоваться следующими принципами:

1. Тестовые задания должны быть прагматически корректными и рассчитанными на оценку уровня достижений в конкретной области знаний.
2. Старайтесь избежать неопределенности предмета измерения и двусмысленности формулировок.
3. Избегайте использования очевидных, тривиальных, малозначащих вопросов и формулировок.
4. Избегайте использования неясных выражений и слов (исключая случаи составления теста специально для целей, связанных со знанием этих слов).
5. Избегайте потери времени. Составляйте задания, которые могут быть выполнены за минимальное время. Этого можно достичь следующими способами.
6. Не пытайтесь “обхитрить” тестируемого любым путём.
7. Избегайте взаимосвязанных заданий, где содержание одного задания подсказывает ответ на другое задание.

8. Избегайте непреднамеренных подсказок в заданиях и образцах ответа.

### **Методические указания к проведению диагностики оргкультуры ОУ**

Для описания особенностей организационной культуры ОУ используйте следующие индикаторы

**Индикаторы** для описания особенностей организационной культуры.

1. **Ценности ОУ**, их иерархия и как проявление ценностей – внутренние критерии эффективности. Убеждения, которые тесно связаны с ценностями и вместе образуют систему ценностей и убеждений.
2. Система ценностей и убеждений формируют **нормы и правила в ОУ**, которые частично могут быть формализованы, и некоторые просто негласно выполняются в ОУ.
3. Структурирование времени и пространства.
4. Принципы поощрения и наказания в ОУ.
5. Легенды и мифы ОУ.
6. Кто является героем и антигероем в ОУ.
7. Табу.
8. Внешние особенности (странности).

### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы аспирантов по дисциплине**

Для обеспечения самостоятельной работы аспирантов рекомендуется учебно-методическая литература, представленная в разделе 7 настоящей программы.

Также аспирантам рекомендуется использовать широкий спектр интернет-ресурсов:

#### **1. Электронные каталоги НБ ЯрГУ**

([http://www.lib.uniya.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniya.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)) содержат библиографические записи всех видов документов, составляющих фонд библиотеки, на русском и иностранных языках.

**2. Личный кабинет** ([http://lib.uniya.ac.ru/opac/bk\\_login.php](http://lib.uniya.ac.ru/opac/bk_login.php)) возможность получения on-line доступа к списку выданной в автоматизированном режиме литературы, просмотра и копирования электронных версий изданий сотрудников университета (учеб. и метод. пособия, тексты лекций и т.д.) Для работы в «Личном кабинете» необходимо зайти на сайт Научной библиотеки ЯрГУ с любой точки, имеющей доступ в Internet, в пункт меню «*Электронный каталог*»; пройти процедуру авторизации, выбрав вкладку «*Авторизация*», и заполнить представленные поля информации.

#### **3. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ**

([http://www.lib.uniya.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniya.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)) содержит более 2500 полных текстов учебных и учебно-методических материалов по основным изучаемым дисциплинам, изданных в университете. Доступ в сети университета, либо по логину/паролю.

**4. Электронная образовательная платформа «Юрайт»** (<https://urait.ru/>) обеспечивает доступ к наиболее востребованным материалам-первоисточникам, учебной литературе.

**5. Научная электронная библиотека (НЭБ)** (<http://elibrary.ru>) – это крупнейший российский информационный портал, содержащий рефераты и полные тексты более 12 млн. научных статей и публикаций. ЯрГУ выписывает в электронном виде около 70 журналов, более 2 500 наименований журналов на английском и русском языках находятся в свободном доступе. Для работы с полными текстами необходимо зарегистрироваться. Доступ к полным текстам журналов в сети университета.