



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

Т.Г. Неретина

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ**

*Утверждено Редакционно-издательским советом университета
в качестве учебного пособия*

Издание 2-е

Магнитогорск
2022

УДК 371.2 (075.8)
ББК 74.3я73

Рецензенты:

Зав. кафедрой дошкольного и специального образования
ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова», кандидат педагогических наук
Л.Н. Санникова

Учитель высшей категории МОУ «СОШ № 5 с УИМ»,
кандидат педагогических наук
Э. В. Витушкина

Неретина Т.Г.

Педагогический менеджмент в начальной школе [Электронный ресурс] : учебное пособие / Татьяна Геннадьевна Неретина ; ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова». – Изд. 2-е, подгот. по печ. изд. 2018 г. – Электрон. текстовые дан. (2,72 Мб). – Магнитогорск : ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова», 2022. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – Систем. требования : IBM PC, любой, более 1 GHz ; 512 Мб RAM ; 10 Мб HDD ; MS Windows XP и выше ; Adobe Reader 8.0 и выше ; CD/DVD-ROM дисковод ; мышь. – Загл. с титул. экрана.

ISBN 978-5-9967-2335-5

В учебном пособии раскрыты основные теоретические вопросы управления образовательными учреждениями и частные вопросы управления образовательными системами. Особое внимание уделено описанию школы как образовательной системы и объекта управления.

Пособие предназначено для студентов вуза, обучающихся по направлению подготовки 44.03.05 «Педагогическое образование», 44.03.01 «Педагогическое образование» всех форм обучения, а также для руководителей и педагогов общеобразовательных учреждений, а также родителей.

УДК 371.2 (075.8)
ББК 74.3я73

ISBN 978-5-9967-2335-5

© Неретина Т.Г., 2018
© ФГБОУ ВО «Магнитогорский
государственный технический
университет им. Г.И. Носова», 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ	6
РАЗДЕЛ 1. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ	6
1.1. Управление и педагогический менеджмент: научные подходы	6
1.2. Понятие управления	9
1.3. Системообразующие факторы педагогической системы	11
1.4. Структурные компоненты педагогической системы	12
1.5. Государственно-общественная система управления образованием	14
1.6. Понятие системы	17
1.7. Понятие образовательной системы	20
1.8. Функции управления: пед. анализа, целеполагания и планирования	21
1.9. Функции управления: организации и регулирования в образовательном учреждении	23
1.10. Функции управления: контроль и учет	24
1.11. Функции управления образовательными системами	27
РАЗДЕЛ 2. ШКОЛА КАК ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА И ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ	28
2.1. Образовательное учреждение как педагогическая система и объект научного управления	28
2.2. Уровни управление системой образования в России	31
2.3. Школа как система	42
2.4. Образовательный процесс и коллектив образовательного учреждения как управляемые системы	47
2.5. Виды, формы и методы внутришкольного контроля	49
2.6. Педагогический совет школы	50
2.7. Взаимодействие семьи и школы как социальных институтов в управлении образовательными системами	58
2.8. Взаимодействие школы и социальных институтов	62
РАЗДЕЛ 3. ЧАСТНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ	64
3.1. Инновационные процессы в управлении развитием образовательных систем ..	64
3.2. Аттестация педагогических работников	65
3.3. Имидж руководителя	66
3.4. Управленческая культура руководителя образовательного учреждения	67
3.5. Модель управленческой культуры руководителя образовательного учреждения	68
3.6. Профессионально-педагогическая культура руководителя образовательной организации	71
3.7. Рекомендации по бесконфликтному общению учителя с родителями обучающегося	72
ГЛОССАРИЙ	76
КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ	90
Перечень вопросов к зачету и экзамену	90
Контрольная работа	91
Вопросы для самоконтроля	93
Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	94
Библиографический список	94

ВВЕДЕНИЕ

Учебное пособие, разработано для студентов вуза, обучающихся по направлению подготовки 44.03.05 «Педагогическое образование» (с двумя профилями) и 44.03.01 «Педагогическое образование» всех форм обучения, а также для педагогов общеобразовательных и специальных (коррекционных) образовательных учреждений, родителей, директоров школы, завучей, педагогов, психологов и др. специалистов.

Содержание данного учебного пособия соответствует рабочей программе дисциплины и требованиям квалификационной характеристики выпускника, согласно ФГОС ВО по основной образовательной программе.

Цель предлагаемого материала - помочь студентам, будущим педагогам, систематизировать, уточнить и расширить теоретические и методические знания в области управления педагогическими и образовательными системами и изучение общих подходов к управлению образовательными системами федерального, регионального и муниципального уровней, негосударственными образовательными учреждениями, общего образования, формирование у будущих специалистов необходимых компетенций.

Задачи курса:

- 1) ознакомление студентов с теоретическими основами управленческой педагогической деятельности;
- 2) вооружение практическими методами и приемами организации образовательного процесса;
- 3) формирование профессиональных подходов к решению задач управления образовательными системами.

Критерием успешного освоения программы курса является:

Знания:

- методологические основы способов действия в нестандартных ситуациях
- состояние и потенциал управляемой системы и её макро и микроокружения
- правила и принципы организации командной работы для решения задач развития организации
- индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией

Умения:

- нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
- использовать комплекс методов стратегического и оперативного анализа управляемой системы
- осуществлять образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы
- использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией

Владение:

- способами анализа нестандартных ситуаций
- рациональными способами изучать состояние и потенциал управляемой системы и её макро и микроокружения путём использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа управляемой системе
- способами организации командной работы для решения задач развития организации

– готовностью использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность

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

ОК 2 – готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

ПК 13 – готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и её макро и микроокружения путём использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа

ПК 15 – готовность организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы

ПК 16 – готовностью использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность

Пособие включает основную часть (три раздела), контрольно-измерительные материалы, глоссарий терминов, библиографический список основной и дополнительной литературы.

Теоретический раздел представлен блоком лекционных тем, изучение которых включено в рабочую программу курсов «Управление образовательными системами» и «Педагогический менеджмент в начальной школе».

Изложенный теоретический материал пособия с разной степенью полноты охватывает основные разделы курса - общие вопросы управления образовательными учреждениями, школа как образовательная система и объект управления, частные вопросы управления образовательным учреждением.

Контрольно-измерительные материалы включают: вопросы для самостоятельного изучения, контрольные вопросы, контрольная работа.

Глоссарий терминов содержит основные понятия из области управления образовательными системами, которые необходимо знать студентам при изучении основных вопросов в области управления.

Список основной и дополнительной литературы содержит текстовое обеспечение и Интернет-ресурсы, способствующие изучению данного курса.

Перечень условных обозначений и сокращений

УОС – управление образовательными системами

ОУ – образовательное учреждение

У.о. – управление образованием

НОО – начальное общее образование

ФГОС – Федеральный государственный образовательный стандарт

С(К)ОУ – специальное (коррекционное) образовательное учреждение

ЛПР – лицо принимающее решение

ЗУНС – знания, умения, навыки, способности

ГОС – Государственный образовательный стандарт

СУБД – система управления базами данных

БД – база данных

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

РАЗДЕЛ 1. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ

1.1. 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 в педагогических.

Под **управлением** понимается совокупность законов, принципов, правил 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 ситу-

ации 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 структурирования 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 де-

мократических начал путем широкого коллективного обсуждения основных проблем образовательного процесса и способов их преодоления, путем охвата членов коллектива методической учебной группой, 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.

1.2. 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.

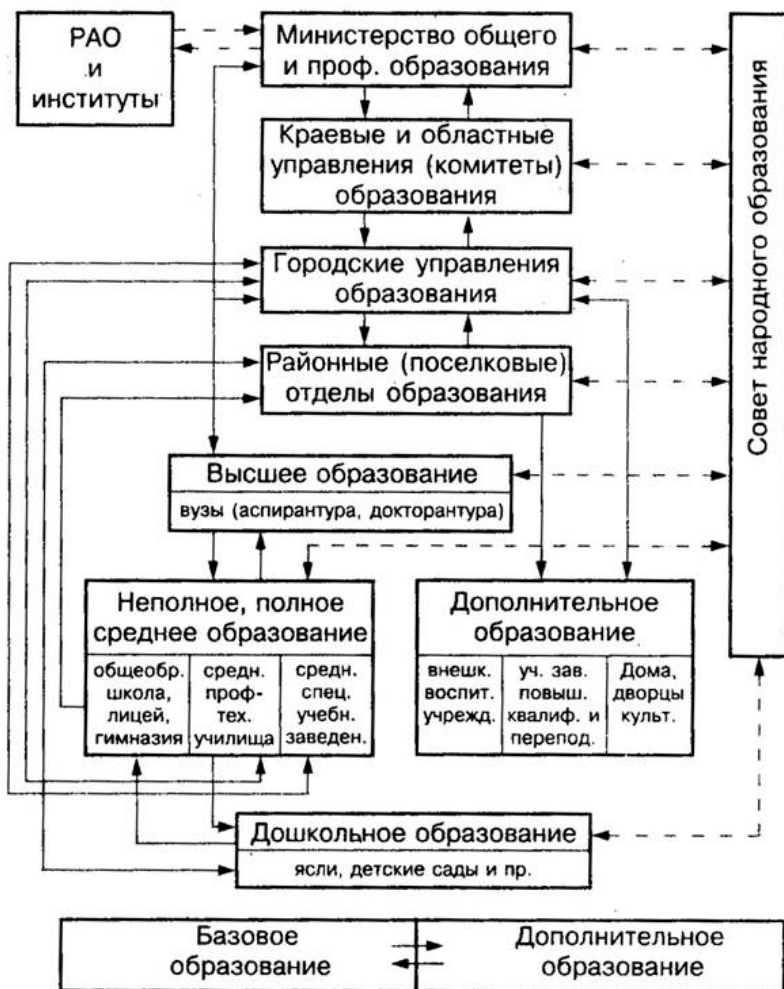


Рис. 1. Линейная структура власти

1.3. 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 ре-

банка, 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 наметить 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 соотносить 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 закреплению 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.

1.4. Структурные компоненты педагогической системы

Решающая роль в любой социальной системе принадлежит индивидуальному или коллективному субъекту управления. Одним из основных определяющих струк-

турных 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.

1.5. Государственно-общественная система управления образованием

Управление – деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации. Одной из разновидностей социальных систем является система образования, функционирующая в масштабе страны, края, области, города или района. Система образования представляет собой совокупность взаимодействующих: преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов различного уровня и направленности; сети реализующих их образовательных учреждений независимо от их организационно-правовых форм, типов и видов; органов управления образованием и подведомственных им учреждений и организаций Центральным структурным элементом системы образования являются образовательные учреждения. Одной из отличительных особенностей развития современной системы образования является переход от государственного к государственно-общественному управлению образованием. Основная идея государственно-общественного управления образованием: объединить усилия государства и общества в решении проблем образования. Организационной основой государственной политики в области образования является Федеральная программа развития образования, принимаемая высшим органом законодательной власти России – Федеральным собранием на определенный промежуток времени. Федеральная программа является организационно-управленческим проектом, содержание которого определяется как общими принципами государственной политики в сфере образования, так и данными результатов анализа состояния, тенденций и перспектив развития образования. Поэтому программа содержит три основных раздела: аналитический, освещающий состояние и тенденции развития образования; концептуальный, излагающий основные цели, задачи, этапы программной деятельности; организационный, определяющий основные мероприятия и

критерии их эффективности. Государственный характер управления системой образования закреплен следующей совокупностью принципов государственной политики в области образования, сформулированных в Законе РФ «Об образовании»: гуманистический характер образования, приоритет общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, свободного развития личности; воспитание гражданственности и любви к Родине; единство федерального, культурного и образовательного пространства. Защита системой образования национальных культур и региональных культурных традиций в условиях многонационального государства; общедоступность образования, адаптивность системы образования к уровням и особенностям развития и подготовки обучающихся, воспитанников; светский характер образования в государственных, муниципальных образовательных учреждениях; свобода и плюрализм в образовании; демократический, государственно-общественный характер управления образованием; автономность образовательных учреждений.

Общественный характер управления системой образования проявляется в том, что наряду с органами государственной власти создаются общественные органы, в которые входят представители учительского и ученического коллективов, родителей и общественности. Их участие в управлении создает реальные предпосылки для создания положительного психологического климата в коллективе школы.

Реальным воплощением общественного характера управления образованием является деятельность коллективного органа управления – **совета школы**.

Функции и содержание работы совета определяются Типовым положением об общеобразовательном учреждении.

Каждое учебное заведение принимает на конференции Устав учебного заведения, учитывающий реальное состояние, цели, задачи, перспективы развития. Нормативная основа управления образовательными системами (Закон «Об образовании в РФ», ФГОС, Профессиональный стандарт педагога)). Правовая норма - необходимый инструмент управленческой деятельности. Нормативы обеспечивают функционирование региональной системы. На муниципальном уровне на основе полученных федеральных и региональных нормативных документов издаются постановления муниципального органа управления образованием, приказы его руководителя, методические письма и инструкции, положения по различным вопросам образовательной деятельности, учитывающие ее местную специфику. Говоря о нормотворческой деятельности на уровне общеобразовательного учреждения, следует отметить очевидный приоритет федеральных, региональных, муниципальных нормативов над внутришкольными нормами. Закон РФ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями на 6 апреля 2015 года)

Образование - единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов.

Воспитание - деятельность, направленная на развитие личности, создание условий для самоопределения и социализации обучающегося на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства.

Обучение - целенаправленный процесс организации деятельности обучающихся по овладению знаниями, умениями, навыками и компетенцией, приобрете-

нию опыта деятельности, развитию способностей, приобретению опыта применения знаний в повседневной жизни и формированию у обучающихся мотивации получения образования в течение всей жизни. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (далее – ФЗ) относит дошкольное образование к одному из уровней общего. Кроме того, в ФЗ, наряду с такой функцией, как уход и присмотр за ребенком, за дошкольными организациями закрепляется 3 обязанность осуществлять образовательную деятельность, выделяемую в отдельную услугу. В соответствии с законом, сегодня любая школа вправе реализовывать программы дошкольного образования. Отсюда возникает необходимость единого подхода к профессиональным компетенциям педагога дошкольного образования и учителя.

Научно-методическое обеспечение и его изменение в условиях внедрения ФГОС.

Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации основной образовательной программы основного общего образования включает характеристики оснащения информационно-библиотечного центра, читального зала, учебных кабинетов и лабораторий, административных помещений, школьного сервера, школьного сайта, внутренней (локальной) сети, внешней (в том числе глобальной) сети и направлено на обеспечение широкого, постоянного и устойчивого доступа для всех участников образовательного процесса к любой информации, связанной с реализацией основной образовательной программы, достижением планируемых результатов, организацией образовательного процесса и условиями его осуществления. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации основной образовательной программы основного общего образования должно обеспечивать: информационную поддержку образовательной деятельности обучающихся и педагогических работников на основе современных информационных технологий в области библиотечных услуг (создание и ведение электронных каталогов и полнотекстовых баз данных, поиск документов по любому критерию, доступ к электронным учебным материалам и образовательным ресурсам Интернета); укомплектованность печатными и электронными информационно-образовательными ресурсами по всем предметам учебного плана: учебниками, в том числе учебниками с электронными приложениями, являющимися их составной частью, учебно-методической литературой и материалами по всем учебным предметам основной образовательной программы основного общего образования на определенных учреждением образовательного учреждения языках обучения, дополнительной литературой. Фонд дополнительной литературы должен включать: отечественную и зарубежную, классическую и современную художественную литературу; научно-популярную и научно-техническую литературу; издания по изобразительному искусству, музыке, физической культуре и спорту, экологии, правилам безопасного поведения на дорогах; справочно-библиографические и периодические издания; собрание словарей; литературу по социальному и профессиональному самоопределению обучающихся. Образовательное учреждение должно иметь интерактивный электронный контент по всем учебным предметам, в том числе содержание предметных областей, представленное учебными объектами, которыми можно манипулировать, и процессами, в которые можно вмешиваться. Педагогический совет: содержание и методика проведения. Педагогический совет – постоянно действующий коллегиальный орган самоуправления педагогических работников. С его помощью осуществляется управление развитием образовательного учреждения. Его деятельность определяется Положением о педагогическом совете. Тематика педсоветов обозначается в годовом плане образовательного учреждения. Главным вопросом повестки дня всегда бывают результаты работы педагогов: уровень развития учащихся; состояние их здоровья; развитие форм

совместной работы преподавателей и родителей. Главная цель педагогического совета – объединить усилия коллектива образовательного учреждения для повышения уровня воспитательно-образовательного процесса, использования в практике достижений педагогической науки и передового опыта. Функции педагогического совета: определяет направления образовательной деятельности образовательного учреждения; отбирает и утверждает образовательные программы для использования в образовательном учреждении; обсуждает вопросы содержания, форм и методов образовательного процесса, планирования образовательной деятельности; рассматривает вопросы повышения квалификации и переподготовки кадров; выявляет, обобщает, распространяет, внедряет педагогический опыт; рассматривает вопросы организации дополнительных услуг родителям; заслушивает отчеты заведующих методическими объединениями о создании условий для реализации образовательных программ. Ситуативный педсовет заключается в рассмотрении одной или нескольких ситуаций, которые могут проигрываться заранее подготовленными участниками. Педсовет-дискуссия требует, чтобы заранее педагоги разделились на подгруппы и предложили свои концепции обсуждаемой проблемы. Диспут предполагает спор, столкновение различных, иногда противоположных точек зрения. Он требует от сторон убежденности, ясного и определенного взгляда на предмет спора, умения отстаивать свои доводы.

Педсовет – научно-практическую конференцию можно подготовить и провести, объединив усилия нескольких ОУ на базе учреждения, имеющего статус экспериментальной площадки. При его подготовке заранее должны быть организованы дни открытых дверей для преподавателей. Важно так составить повестку дня, чтобы каждое учреждение на равных участвовало в демонстрации своего опыта, обсуждении проблем и предложений к выработке решений. Формулировки решений должны быть конкретными, с указанием ответственных и срока исполнения. Педагогический совет помогает в формировании коллектива единомышленников, создает условия для анализа и оценки существующих установок и принципов в соответствии с требованиями современной науки и передовой практики.

1.6. Понятие система

В научной литературе содержится около 40 формулировок понятия «система». При этом выделяются два основных подхода к ее формулированию: 1) указание ее целостности в качестве существенного признака всякой системы; 2) понимание системы как множества элементов вместе с отношениями между ними.

В.А.Якунин обосновывает несостоятельность второго подхода. Эта несостоятельность заключается в том, что имеется принципиальное отличие множества от системы: при формировании множества исходными являются элементы, а для системы генетически первичным является признак целостности. Для системы элементы заранее не задаются, они выбираются самим исследователем. Причем каждый объект допускает возможность различных его сечений в соответствии с определенными критериями. Вместе с тем в обоих подходах просматривается инвариантный признак, а именно: идея взаимодействия множества частей, элементов и интеграция их в целое.

Прежде чем привести определение понятия «система», предлагаем рассмотреть **основные признаки** объектов, которые можно отнести к системам.

Ведущий отечественный теоретик-системщик В.Г.Афанасьев выделяет следующие признаки системы.

Наличие составных элементов (компонентов, частей), из которых образуется система. Элемент - это минимальная единица, обладающая основными свойствами

данной системы и имеющая предел делимости в ее рамках. Минимально допустимое число элементов в системе - два.

Наличие структуры, т.е. определенных связей и отношений между элементами. Связь - это такое взаимодействие, при котором изменение одного компонента системы приводит к изменению других компонентов. В свою очередь меняется и тот компонент, который вызвал это взаимодействие. Связи существуют между отдельными компонентами и между компонентом и всей системой в целом. Способ связи между элементами определяет структуру системы.

Наличие интегративных качеств (системность), т.е. таких качеств, которыми не обладает ни один из отдельно взятых элементов, образующих систему. Интегративность - это результат, получаемый от взаимодействия элементов.

Наличие функциональных характеристик системы в целом и отдельных ее компонентов.

Целеустремленность системы. Каждая система создается для достижения определенной цели. В связи с этим функции ее компонентов должны соответствовать цели и функции всей системы. Следует отметить, что данное свойство является специфичным для биологических и особенно социальных систем.

Наличие коммуникативных свойств, которые проявляются в двух формах:

1) во взаимодействии с внешней средой (среда - это совокупность всех условий, которые окружают вещь, растение, животное, человека и непосредственно или косвенно воздействуют на них; различают идеологическую, политическую, экономико-производственную, социально-бытовую, культурную, природно-экологическую среду);

2) во взаимодействии данной системы с суб- и суперсистемами, т.е. с системами более низкого или высокого порядка.

Наличие историчности, преемственности или связи прошлого, настоящего и будущего в системе и ее компонентах.

Наличие управления. Этот признак, так же как и целеустремленность, является специфическим для систем биологического и социального происхождения. Существует ряд других признаков.

Среди перечисленных признаков выделяются те, что определяют уровень целостности (качество) системы, который зависит от:

- а) целеустремленности, т.е. связи всех элементов с целью;
- б) полноты набора компонентов;
- в) тесноты взаимосвязи и числа связей между элементами системы;
- г) полноты функционирования всех элементов системы.

Перечисленные (прежде всего - главные) признаки являются основанием для формулирования понятия «система». Итак, под **системой** понимается целеустремленная целостность взаимосвязанных элементов, имеющая новые интегративные свойства, отсутствующие у каждого из них, связанная с внешней средой.

Кроме того, в психологической и педагогической литературе появилось понятие «процессная система». По мнению В.С.Лазарева, процессная система - совокупность объектов: входа, процесса, выхода, ограничений и обратной связи.

Графически процессная система представлена на схеме 1.



Рис. 2. Модель процессной системы

«Вход» определяется совокупностью элементов, благодаря соединению которых протекает процесс и которые в этом процессе претерпевают изменения.

«Выходом» называется результат (продукт) процесса. «Выход» делится на основной и побочный.

«Процесс» определяется отношением между входом и выходом. В любой системе можно выделить три вида процессов: основной, обеспечивающие и управления. Основной процесс преобразует вход системы в основной выход. Обеспечивающие процессы преобразуют входы системы во входы основного процесса, или выходы основного процесса во входы последующих систем. Управление (обратная связь) обеспечивает соответствие между фактическим и желаемым выходом путем изменения входа.

Ограничение определяется совокупностью норм и правил, устанавливающих требования большей системы к выходу данной системы.

В соответствии с представленным пониманием системы **системный подход** есть направление методологии научного познания и социальной практики, в основе которого лежит рассмотрение объектов как систем; данный подход ориентирует исследователя на раскрытие целостности объекта, на выявление многообразных типов связей в нем и сведение их в единую теоретическую картину.

В настоящее время системный подход претендует на выделение в особую теоретическую науку - «системологию», или «общую теорию систем».

Среди многих видов социальных систем имеются педагогические системы. Одним из первых системный подход в педагогике стал использовать Ф.Ф.Королев.

По своим характеристикам педагогические системы имеют реальный (по происхождению), социальный (по субстанциональному признаку), сложный (по уровню сложности), открытый (по характеру взаимодействия с внешней средой), динамический (по признаку изменчивости), вероятностный (по способу детерминации), целеустремленный (по наличию целей), самоуправляемый (по признаку управляемости) характер. При условии целеустремленности и динамичности они еще обладают развивающимися свойствами.

Педагогические системы являются открытыми, так как между ними и окружающей действительностью происходят информационные процессы. Следует отметить и их динамичность, проявляющуюся в постоянной изменчивости.

Под **педагогической системой** понимается «социально обусловленная целостность взаимодействующих на основе сотрудничества между собой, окружающей средой и ее духовными и материальными ценностями участников педагогического процесса, направленная на формирование и развитие личности».

Образовательное учреждение рассматривается как сложная социально-педагогическая система. В нем можно выделить большое разнообразие образовательных систем. Так, целостный педагогический (образовательный) процесс представляет собой образовательную систему. Процесс обучения, являясь подсистемой целостного образовательного процесса, также рассматривается как образовательная система. Учебное занятие - подсистема процесса обучения и в свою очередь представляет собой сложную образовательную систему

1.7. Понятие образовательной системы

Образовательные системы - это все те социальные институты, чья цель - образование человека. К образовательным системам относятся начальная и средняя школа, профессиональные училища, техникумы, высшая профессиональная школа, различные системы повышения квалификации и переподготовки кадров и т.д.. **Образовательные системы, как и любые системы вообще, имеют свою структуру, состоят из определенных элементов, которые взаимосвязаны между собой.** Взаимодействие различных элементов образовательной системы или ее подсистем направлено для достижения общей для системы цели, общего положительного результата. Эта цель - обучение, воспитание и развитие личности. Мерилом достижения этой цели является результат, который в конце концов всегда надо искать в личности выпускника, а не в безличных новообразованиях типа технологий обучения, методик воспитания, организации учебного процесса, создания материальной базы и т.п.. отдельные составляющие образовательной системы, в том числе и психологическая служба как подсистема, могут иметь свои специфические цели, но и они - лишь конкретизация и трансформация общей цели в специальные задачи (психологические, педагогические, методические и т.д.) . Можно сказать, что все элементы образовательной системы не просто включены в процесс взаимодействия, но и главная их особенность - взаимодействие, направленное на достижение целей обучения, воспитания и развития личности.

Развитие учащегося как личности, как субъекта деятельности - важнейшая цель и задача любой образовательной системы и может рассматриваться в качестве ее системообразующего компонента. В современной школьной практике «развитие», однако, вовсе не всегда понимается как комплексная задача. Проблемам

1) интеллектуального развития и 2) личностного развития внимание уделяется не в равной мере - первый аспект оказывается важнее. Более того, часто задача «развития» не ставится как таковая, а проблема развития подменяется вопросом о передаче знаний учащимся. Все это отражает существование дидактической доминанты в современной школе, которая реализуется на практике и имеет свои психологические корни в индивидуальном и коллективном профессиональном знании учителя.

Любая деятельность, в том числе и управленческая, основывается на соблюдении ряда принципов, которыми руководствуются организатор и руководитель при выполнении всех управленческих функций.

Под **принципами управления** следует понимать **руководящие правила, основные положения и нормы поведения**, которыми руководствуются органы управления в силу социально-экономических условий, сложившихся в обществе.

Принципы управления являются конкретным проявлением и отражением закономерностей управления. К числу основных закономерностей специалисты внутришкольного управления и менеджмента относят такие закономерности, как:

- зависимость эффективности функционирования системы управления учебно-воспитательной работы от уровня структурно-функциональных связей между субъектом и объектом управления;
- обусловленность содержания и методов управления учебно-воспитательной работой, содержанием и методами организации педагогического процесса в школе и др.

1.8. Функции управления: педагогического анализа, целеполагания и планирования

1. Педагогический анализ

Педагогический анализ – это функция управления школой, направленная на изучение состояния и тенденций развития, объективную оценку результата учебно-воспитательного процесса и выработку на этой основе рекомендаций по упорядочению системы или перехода ее в более высокое качественное состояние.

Без педагогического анализа невозможно на научной основе определять задачи, планировать, прогнозировать, организовывать, регулировать и контролировать эффективность деятельности педагогического коллектива.

Педагогический анализ способствует развитию педагогического коллектива и методическому совершенствованию деятельности учителя.

Педагогический анализ является также методом контроля, который в свою очередь осуществляется при помощи целенаправленного изучения, наблюдения и оценивания результатов деятельности ее участников.

В школе используются три основных вида педагогического анализа: оперативный, тематический, итоговый.

Оперативный (ежедневный) анализ направлен на сбор информации о состоянии учебно-воспитательного процесса. Завуч на основе оперативного контроля получает информацию о ходе и состоянии дел за день, неделю, месяц. Его содержание строится на основе посещения уроков, внеучебных занятий и включает:

- оценку работы школы, учителя и учащихся;
- выявление причин отклонений в качестве преподавания;
- установление причин отклонения фактического уровня знаний, умений и навыков от требований, сформулированных в учебной программе и т.д.

Выводы и рекомендации оперативного анализа должны сопровождаться быстрой реакцией со стороны управленцев, выработкой и принятием мер по качественному улучшению учебно-воспитательного процесса в школе.

Тематический анализ предполагает системный подход к изучению учебно-воспитательного процесса (система уроков и внеучебных занятий, вариативных технологий, система деятельности учителя и совокупность необходимых документов). Цель тематического анализа – диагностика тех или иных наиболее значимых сторон педагогического процесса. Установление их взаимосвязей и зависимостей, выработка рекомендаций.

Итоговый анализ проводится по результатам четверти, полугодия, учебного года с целью оценки деятельности школы в целом, выработки на основе выводов рекомендаций по совершенствованию ее дальнейшей работы.

Целью данного вида анализа – подведение итогов деятельности и оценка результатов управляемой системы за истекший период, построение блока целей следующего учебного года, отработка рекомендаций по организации, регулированию, планированию, внутришкольному контролю.

2. Целеполагание

Целеполагание как основная функция менеджмента ориентирует социально-педагогическую систему во времени и пространстве.

Ее назначение – постановка, определение и формулирование целей управления в соответствии с социальным заказом общества.

Цели – конкретные конечные желаемые результаты, которые стремится достичь коллектив в процессе совместной деятельности. Все социально-педагогические системы являются многоцелевыми. Выделяются образовательные, социальные, инновационные и другие цели. Их состав и взаимообусловленность определяются назначением и структурой деятельности.

3. Планирование

В научном управлении планирование признается важнейшей функцией. Многие исследования указывают на сильную положительную связь между планированием и успехом организации.

Планы служат основным средством управления деятельностью педагогического коллектива школы.

Базисный учебный план общеобразовательной школы – это государственный нормативный документ, утверждаемый Правительством РФ и являющийся составной частью государственного стандарта образования. Его основное назначение – сохранение единого образовательного пространства в России.

В структуре базисного учебного плана выделяются федеральный, национально-региональный и школьный компоненты.

В соответствии с Законом «Об образовании», установление федерального компонента государственного образовательного стандарта относится к компетенции РФ, а установление национально-регионального компонента – к компетенции ее субъектов.

Выделение в базисном учебном плане федерального, национально-регионального и школьного компонентов обуславливает существование в его структуре инвариантной и вариативной частей.

Инвариантная и вариативная части не являются полностью независимыми. Они пересекаются. В результате в учебном плане любой школы выделяются три основных типа учебных занятий:

- обязательные занятия, составляющие базовое ядро общего среднего образования;

- обязательные занятия по выбору учащихся;

- факультативные занятия.

Для успешной организации образовательного процесса в школе важнейшее значение имеет еще один этап планирования – расписания занятий.

В практике школы существуют различные виды расписаний: расписание учебных занятий, внеурочных занятий второй половины дня. Они должны быть тесно взаимосвязаны друг с другом и образовывать целостную систему.

Расписание учебных занятий составляется на основе разработанного учебного плана школы и является инструментом для структурирования времени учебного дня и недели, распределения времени учащихся и педагогов.

Перспективный план развития школы (на 3–5 лет) согласуется с планами муниципалитета и составляется на 1-е января текущего года.

Этот план предусматривает направления деятельности школы с учетом работы органов власти. В нем отражены:

- рост контингента учащихся по годам, количество классов и примерное финансирование.

-потребность в учителях разной квалификации.

-перспективный график повышения квалификации учителей через курсы институтов усовершенствования учителей и различные семинары, а также основные темы, направления по педагогике, психологии, над которыми следует работать учителям.

-строительно-ремонтные работы, оборудование кабинетов, приобретение наглядных пособий, ТСО, книг, спортивного инвентаря, хозяйственных материалов, школьной мебели, оформительскую работу и благоустройство территории.

-финансовую, коммерческую деятельность.

Особое внимание следует уделить системе повышения квалификации учителей: создание методических объединений, лекториев, практикумов, проведение конференций и педагогических чтений в помощь самообразованию.

Годовой общешкольный план составляется в мае-июне, утверждается педсоветом в конце августа. О каждом изменении ставится в известность педсовет.

Примерная структура годового общешкольного плана:

- 1) введение (анализ итогов и задачи на новый учебный год);
- 2) организационно-педагогические мероприятия;
- 3) учебно-методическая работа;
- 4) воспитательная работа с учащимися;
- 5) система внутришкольного контроля.

1.9. Функции управления: организации и регулирования в образовательном учреждении

4. Организация

Организация как функция управления в современной школе требует совместной работы многих специалистов и разделения труда между ними.

Под специализацией понимается форма разделения труда соответственно выполняемым видам работ и квалификации работников.

Определение необходимого характера и степени специализации труда – это первая задача организационной деятельности. Она состоит в определении видов работ, которые следует предпринять для достижения целей школы и их рациональном распределении между отдельными сотрудниками и группами соответственно их квалификации.

Разделение труда происходит по двум направлениям: горизонтальному – по стадийное распределение работ; и вертикальному – разделение работ по уровням иерархии.

В школе имеют место оба способа специализации. Учителя работают с учащимися разных классов (постадийное распределение). Труд делится на исполнительский и управленческий, т. е. по уровням иерархии. Специализация может быть как узкой, так и широкой. Наиболее широка она у учителя начальной школы. Некоторые учителя специализируются на преподавании предмета только в определенных классах, например, «учитель физкультуры начальной школы». Это пример узкой специализации.

Другой задачей организации как функции управления является группировка различных видов работ (департаментализация).

Смысл ее состоит в том, чтобы закрепить определенные виды специализированных работ за группами специалистов.

Первым основанием для группировки служит наличие связей между отдельными трудовыми процессами. Например, разработка оптимального для учащихся класса варианта учебного плана или расписания занятий, создание системы внеурочной работы по предмету, разработка методики работы с учащимися с низким

(высоким) уровнем обучаемости, создание механизма преемственности в обучении иностранному языку и др.

Подразделением школы является относительно самостоятельная структурная единица, объединяющая специалистов, выполняющих взаимозависимые и сходные по характеру профессиональные задачи. Объединения учителей одного класса, параллели, начальной, средней и старшей школы, классных руководителей, социальных педагогов, психологов, педагогов дополнительного образования, учителей, преподающих предметы одной образовательной области, работающих по программам одного образовательного уровня и т.д. – все это структурные подразделения школы.

Как отмечалось выше, специализация работ позволяет значительно увеличить потенциал организации, а группировка их по сходству и взаимозависимости – сделать школу более управляемой. Однако раскрытие этого потенциала невозможно без осуществления **интеграции и координации работы структурных подразделений**. Благодаря им достигается согласованность действий всех звеньев школы как единого целого. В этом состоит еще одна задача организации.

Обеспечение интеграции осуществляется посредством механизмов координации взаимодействия работников и подразделений. Выделяется пять механизмов координации работ: взаимное согласование, непосредственный контроль, стандартизация результатов, процесса труда и квалификации.

Следующая задача организации – делегирование полномочий, которое непосредственно связано с определением диапазона контроля.

Под диапазоном контроля понимается число лиц, непосредственно подчиненных данному руководителю. Чем больше это число, тем большая нагрузка падает на руководителя. Но, чем оно меньше, тем больше уровней будет в структуре управления. Диапазон контроля зависит от многих факторов: стабильности условий, квалификации подчиненных, интенсивности связей между ними и другие.

5. Регулирование

Регулирование как основная функция имеет самостоятельное содержание, и ее нельзя рассматривать как часть системы государственного регулирования. Как функция менеджмента регулирование деятельности в социально-педагогической системе создает условия реализации государственных регуляторов, кроме того, здесь проявляется их результативность. Другими словами, функция регулирования создает условия для обеспечения функционирования управляемых систем в установленных для данной системы параметрах, заданиях, планах, программах, регламентах. Таким образом, через функции проявляется непосредственная связь разных видов социального управления.

1.10. Функции управления: контроль и учет

6. Контроль

Контроль как функция управления есть наблюдение за процессом изменения в системе, сравнение полученных результатов с заданной программой, определение отклонений от программы, их места, причин, времени, различных затрат.

Контроль – это управленческая функция, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы предприятия; процесс, обеспечивающий достижение фирмой поставленных целей.

Контроль устанавливает степень соответствия принятых решений фактическому состоянию системы управления, реально достигнутых результатов и целей запланированным, выявляет отклонения и их причины.

Типы контроля

- организационные решения – связаны с реорганизацией предприятия, бизнес процесса характерны тем, что происходят в течение долгого времени, достаточного для привлечения собственных экспертов и результаты обуславливают эффективность деятельности предприятия в целом.

- решение по планированию – эти решения принимаются чаще, чем организационные. Должны учитывать сложившуюся организацию бизнес процессов на предприятии. И во многом определяют те решения, которые будут приниматься на следующих уровнях.

- оперативные управленческие – в основном применяются для воздействия на объект управления с целью удерживания плановых показателей. Эти решения принимаются чаще.

Сколь бы хорошо ни были разработаны планы, они, как правило, не могут быть выполнены так, как были задуманы. Будущее нельзя абсолютно точно предсказать. Неблагоприятные погодные условия, аварии на производстве и на транспорте, болезни и увольнения сотрудников и многие другие причины нарушают планы. Эти нарушения, прежде всего, надо обнаружить с помощью системы контроля. Например, надо регулярно - раз в день, неделю или месяц - возвращаться к плану и выявлять нежелательные отклонения от запланированного.

Знание состояния дел в школе обеспечивается за счет реализации функции контроля. Контроль позволяет выявить необходимость принятия управленческих решений в случаях, когда реальное положение дел не соответствует желаемому. В задачи контроля входит, также, формирование информационной базы для оценки работы персонала и побуждения исполнителей к продуктивной работе. Наконец, контроль позволяет выявить наиболее ценный опыт педагогической и управленческой деятельности.

Субъекты контроля определяются на основании нормативных документов, а также при создании структуры школы. В зависимости от того, кто выполняет контролирующую функцию, в школе различают административный контроль, взаимоконтроль, коллективный контроль учителей, а также самоконтроль.

Контроль, осуществляемый руководством школы, называют **административным**.

Контроль, осуществляемый учительским коллективом - **коллективный** контроль. Это контроль равных по положению учителей, он осуществляется в формах профессиональных дискуссий, творческих отчетов о работе.

Педагоги и руководители школы могут выполнять функцию контроля по отношению друг к другу. В этом случае говорят о взаимоконтроле. **Взаимный** контроль оказывается наиболее эффективным при передаче опыта и повышении квалификации.

Самоконтроль означает работу учителя на доверии. Доверие оказывается лучшим сотрудникам в качестве поощрения за высокие результаты педагогической деятельности. Самоконтроль проводится путем самостоятельного сопоставления учителем достигнутых результатов с требуемыми стандартами и нормами деятельности.

Для контроля за различными объектами и участками работы школы используются разнообразные формы и методы. Можно выделить две основные **группы форм контроля**.

К первой относятся **предварительный, текущий и итоговый контроль**, используемые для проверки состояния образовательного и других процессов жизнедеятельности школы.

Ко второй - специальные формы контроля за состоянием учебно-воспитательного процесса.

Предварительный контроль осуществляется до фактического начала работы. Объектом контроля являются материальные и финансовые ресурсы, а также готовность исполнителей.

Текущий контроль проводится в ходе выполнения работ. Объектом контроля являются промежуточные результаты деятельности исполнителей, их отношение к работе, сложившиеся межличностные отношения в совместно работающих группах. Текущий контроль проводится спустя определенное время после начала работ, когда можно подвести определенные итоги сделанного. Смысл текущего контроля состоит в выявлении возможных отклонений промежуточных результатов от запланированных.

Заключительный контроль проводится после того, как работа выполнена, например, в конце года. Объектом заключительного контроля являются результаты сделанного, которые сравниваются с требуемыми. Смысл этого контроля в том, чтобы выявить степень достижения целей, собрать информацию для планирования, если подобные работы будут проводиться в будущем.

Выделяется два вида контроля учебно-воспитательного процесса: тематический и фронтальный, каждый из которых осуществляется в своих формах. Тематический контроль имеет тематически-обобщающую, классно-обобщающую, предметно-обобщающую и персональную формы.

Тематически-обобщающий контроль предназначен для углубленного изучения одного или нескольких аспектов педагогического процесса в разных классах и по разным предметам. Например, может изучаться вопрос формирования общеучебных умений и навыков интересов школьников и др.

Классно-обобщающий контроль предполагает изучение состояния учебно-воспитательного процесса в одном классе по конкретному аспекту. В ходе классно-обобщающего контроля может, например, проверяться подготовка учащихся выпускного класса к экзаменам.

Предметно-обобщающий контроль предполагает проверку качества преподавания определенного предмета в разных классах и разными учителями. Эту форму наиболее целесообразно использовать в случаях, когда имеются отклонения от запланированных результатов в успеваемости по определенному предмету.

Персональный контроль - это комплексный контроль работы одного учителя в разных классах. Он проводится в плановом порядке с тем, чтобы оценить качество выполнения учителями своих обязанностей, выявить достижения, способствовать устранению ошибок, оказывать побуждающее влияние.

Фронтальный контроль по форме проведения является комплексно-обобщающим. Он предполагает глубокую всестороннюю проверку деятельности всего или части педагогического коллектива (например, методического объединения) по целому ряду аспектов. Например, может быть проверена деятельность учителей начальной школы по вопросам развития учащихся на уроках и во внеурочной воспитательной деятельности, соблюдения санитарно-гигиенических требований к режиму занятий.

7. Учёт как функция управления

Учет - процесс получения объективной информации о складывающейся на объекте ситуации путем сбора фактических значений параметров и их обработки по заданным алгоритмам. После доведения планов до исполнителя, часто оказывается, что предприятие отклоняется от плана. Причины могут быть разными: влияние среды, неточность и неверность исполнения, несовершенство самого планирования. Для того, чтобы вывести предприятие на плановую траекторию, нужно регулировать

его деятельность. А для этого нужно собрать данные о работе этого предприятия. Сбором данных для формирования, отчетности занимается фаза учета. Учет использования ресурсов, учет выпускаемой продукции, учет выполнения внешних заказов, учет финансов и многие другие.



Рис. 3. Технология процесса управления

1.11. Функции управления образовательными системами

В соответствии с требованиями принципов управления, базирующихся на идеях педагогического менеджмента, в современной научной теории управления выделяются следующие управленческие функции:

1) **мотивационно-целевая** (служит исходным основанием для прогнозирования и планирования деятельности, определяет организационные формы, способы и средства исполнения принятых решений, служит нормой для контроля (экспертизы) и оценки на диагностической основе фактических результатов, позволяет регулировать и корректировать педагогический процесс, поведение и деятельность всех его участников);

2) **информационно-аналитическая** (наличие информации о состоянии и развитии тех процессов в управляемых системах, за которые отвечают руководители);

3) **планово-прогностическая** (основа управления и важнейшая стадия управленческого цикла - прогнозирование и планирование, согласованность прогнозов и планов на всех уровнях управления);

4) **организационно-исполнительская** (связи между людьми, устанавливаемые по поводу распределения полномочий и закрепления функций их совместной деятельности);

5) **контрольно-диагностическая** (занимает особое место в целях стимулирования деятельности педагогов - соответствие функционирования и развития всей системы учебно-воспитательной работы образовательного учреждения);

6) **регулятивно-коррекционная** (определяется как деятельность по внесению корректив с помощью оперативных способов, средств и воздействий в процессе управления педагогической системой для поддержания ее на запрограммированном уровне).

РАЗДЕЛ 2. ШКОЛА КАК ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА И ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

2.1. Образовательное учреждение как педагогическая система и объект научного управления

Педагогическая система является самостоятельной развивающейся и управляемой целостностью, состоящей из ряда компонентов. Управление педагогической системой, с одной стороны, сохраняет ее целостность, с другой – позволяет изменять, влиять на действие отдельных ее компонентов. Цели определяют содержание педагогической системы, которое, в свою очередь, предполагает многообразие форм и методов ее реализации. Функционирование педагогической системы возможно при соответствующих социально-педагогических условиях. Как и всякая система, педагогическая система характеризуется уровнем достигнутых результатов.

Отражая диалектическую природу педагогических явлений, их целостный характер, компоненты педагогической системы должны быть, представлены как необходимые и достаточные для ее оптимального функционирования. На этом основании школа как педагогическая система представлена совокупностью системообразующих факторов, условий функционирования, структурных и функциональных компонентов. Системообразующие факторы представлены факторами целей и результатов; условия функционирования – социально-педагогическими и временными условиями; структурные компоненты – управляющей (педагогический коллектив) и управляемой (ученический коллектив) системами, содержанием, средствами, формами и методами педагогической деятельности; функциональные компоненты – педагогическим анализом, целеполаганием и планированием, организацией, контролем, регулированием.

Рассмотрение школы как педагогической системы и объекта управления означает, что управленческая деятельность организаторов образования, должностных лиц, учителей, учащихся должна быть в равной мере направлена на выработку целей и достижение результата, на создание условий формирования педагогического и ученического коллективов, на отбор содержания и использование разнообразных средств, форм и методов учебно-воспитательной работы. В таком случае управление позволяет сохранять целесообразность педагогической системы и продуктивно влиять на обновление составляющих ее компонентов.

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 корригируя 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 руководителя 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 необ-

ходимость 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.

2.2. 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 образова-

нии), 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 оснащенности 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 феде-

ральных 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, оснащенности 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 учреждений, 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 информацион-

ных 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».)

2.3. 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 органиграммой, 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 объединятся 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.



Рис. 4. Схема управления школы



Рис. 5. Структура управления школой

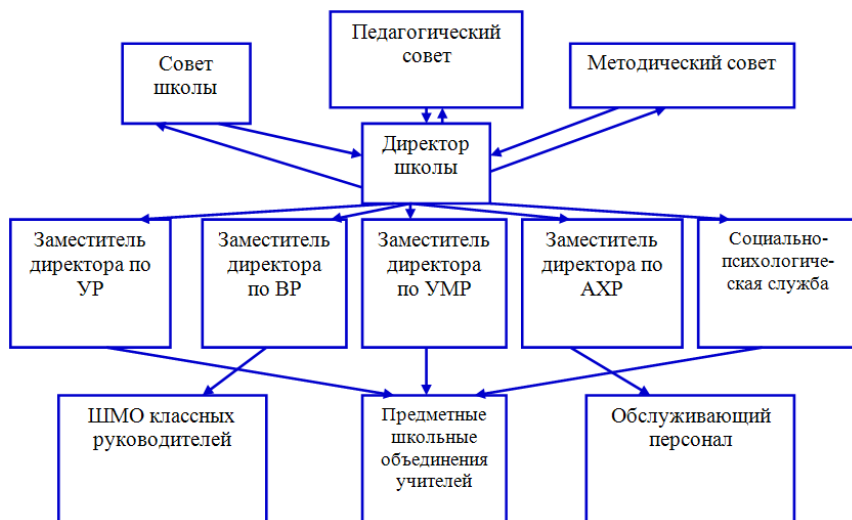


Рис. 6. Структура управления школой



Рис. 7. Структура управления школой

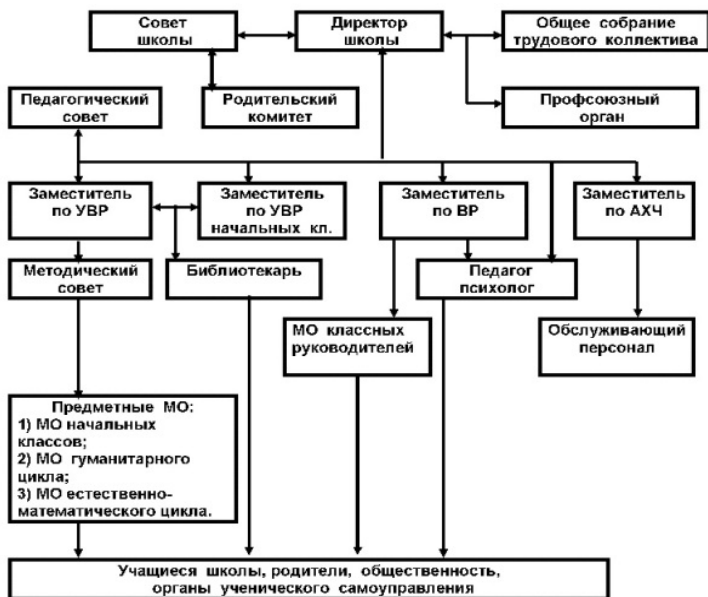


Рис. 8. Структура управления школой



Рис. 9. Структура управления школой

Структура управления школой

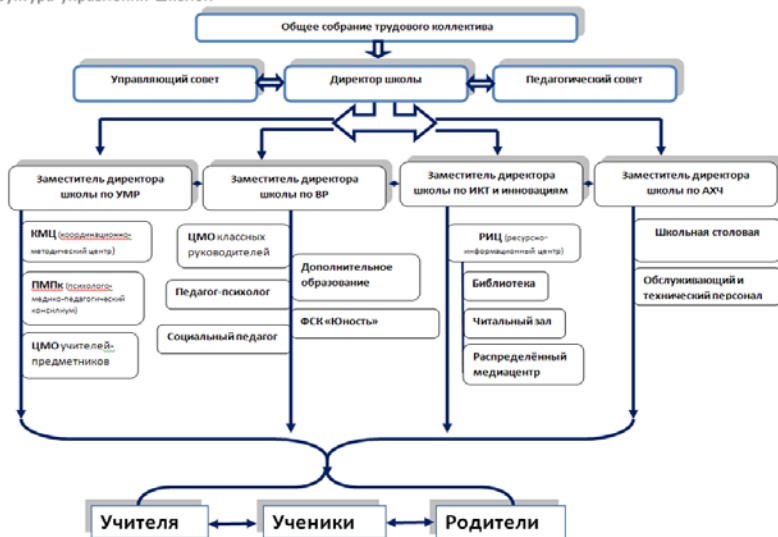


Рис. 10. Структура управления школой

2.4. Образовательный процесс и коллектив образовательного учреждения как управляемые системы

В управлении образовательным учреждением можно выделить две стороны:

- 1) управление образовательным процессом (организация учебных занятий и воспитательных дел, реализация основных функций управления учебно-воспитательным процессом);
- 2) управление коллективом образовательного учреждения (педагогическим и детским).

При этом образовательный процесс и коллектив образовательного учреждения рассматриваются в качестве управляемых систем.

Педагогический коллектив представляет собой объект, обладающий собственными субъектными свойствами, волей, ценностями, идеалами, поэтому необходим максимальный учет его интересов, отношения к управлению, снятие чрезмерного противопоставления между администрацией и коллективом школы и переход от позиции «мы – они» к позиции «мы все».

Гуманитарное понимание управления в образовании выдвигает на первый план проблему доверия в образовательном учреждении. В современных условиях доверие является неотъемлемой составляющей конструктивных диалогических отношений, которые складываются между управляющими и управляемыми в образовательном учреждении. Доверие помогает справляться со сложными управленческими ситуациями, поощряет сотрудников к самостоятельным, творческим действиям, способствует сотрудничеству и стимулирует стремление к профессиональному и личностному совершенствованию.

Исследователи выделяют две группы методов создания и укрепления доверия в организации – структурные (организационные) и гуманитарные.

К СТРУКТУРНЫМ МЕТОДАМ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ ОТНОСЯТСЯ:

Постановка и разъяснение высоких («напряженных») деловых целей в области совместной образовательной деятельности.

Когда педагоги, сотрудники, учащиеся, администрация объединяются вокруг единой общей цели, они меньше внимания обращают на личные разногласия, больше доверяют друг другу. Кроме того, большинству людей для укрепления доверия необходимо осознавать, что окружающие преследуют цели, сходные с их собственными. Однако, ставя перед людьми высокие цели, руководитель должен обеспечить их понимание каждым членом коллектива, четко обозначить промежуточные задачи, желаемый результат, конечный продукт и критерии оценки эффективности работы. Условием эффективности применения данного метода является осознание членами коллектива того, что они являются соисполнителями единой цели, а еще лучше – соавторами в ее разработке.

Делегирование полномочий.

Чрезмерная централизация, сосредоточение управления в одних руках неизбежно ведет к усилению бюрократического начала в управлении, сковывает инициативу руководителей нижних уровней, педагогов и учащихся, делая их пассивными исполнителями принимаемых без их участия решений, ведет к дублированию управленческих функций, потере времени, перегрузке как руководителей, так и исполнителей и, как следствие, к снижению уровня доверия. Напротив, передача отдельным лицам и группам части управленческих полномочий, предоставление им свободы действий придает деятельности образовательного учреждения большую гибкость и способствует росту доверия.

Оптимальная регламентация деятельности членов педагогического коллектива.

Многие руководители отмечают: «Когда мы не говорим людям, что им надо делать, они работают гораздо лучше, чем если бы мы им об этом говорили». В большинстве случаев существует обратная зависимость между количеством правил и инструкций и высоким уровнем доверия: чем больше сотрудники зависят от точных инструкций, тем меньше они доверяют друг другу. Поэтому необходимо установить небольшое количество правил, необходимых для безусловного исполнения всеми подчиненными, в остальном же предоставить им свободу творчества.

Разумеется, каждый сотрудник должен знать о своих правах, обязанностях и правовых ограничениях своей деятельности, но способы деятельности в этих рамках должны выбираться самим подчиненным.

Оптимальная система обмена информацией.

В образовательных учреждениях с высоким уровнем доверия педагоги, сотрудники и учащиеся всегда обладают информацией, необходимой для эффективного выполнения ими своих обязанностей. В школах же с низким уровнем доверия к наиболее важной информации имеет доступ только руководство школы (а иногда в разряд «секретной» попадает и та информация, владение которой обеспечивает творческую свободу педагогов). Бюрократическое руководство таким образом «оберегает» свою власть и формирует недоверие, определяя, кому какую информацию получать можно, а кому нельзя. Для поддержания доверия необходим прямой диалог между руководством школы, с одной стороны, и педагогами, сотрудниками, учениками – с другой. При решении важных вопросов информация должна предьявляться без искажений и недомолвок.

Сбалансированная система контроля.

В образовательных учреждениях с высоким уровнем доверия контролирующее внимание сосредоточивается лишь на нескольких стратегических областях его деятельности. При этом четко определяются основные параметры контроля, его кри-

терии и показатели. Расширяется состав субъектов контроля. В него могут входить совет школы, научно-методический совет, кафедры, экспертные советы при органах внутришкольного управления.

К ГУМАНИТАРНЫМ МЕТОДАМ УПРАВЛЕНИЯ МОЖНО ОТНЕСТИ СЛЕДУЮЩИЕ:

Разработка общих ценностей и принципов деятельности и постоянная ориентация на них. Взаимоотношения в коллективе образовательного учреждения слишком сложны, чтобы их можно было полностью охватить нормативными документами или предусмотреть все случайности. Поэтому доверие наиболее вероятно там, где люди разделяют определенную иерархию ценностей и норм. В этом случае от них можно ожидать последовательного, честного и ответственного поведения.

Формирование личных отношений между разными уровнями и группами подчиненных, **создание благоприятного психологического климата в коллективе.**

Создание ситуаций успеха для подчиненных. Такие ситуации целесообразно создавать для всех членов школьного коллектива – как для талантливых, одаренных сотрудников, так и для просто добросовестных работников и учащихся. Но особенно важны они для людей с заниженной самооценкой или для «новичков». Ситуации успеха позволяют каждому члену коллектива «раскрыться», реализовать свои способности, что способствует установлению доверительных отношений.

Наглядная демонстрация символов доверия. Руководитель должен вести себя таким образом, чтобы вызывать доверие к себе подчиненных; кроме того, он должен сам проявлять доверие по отношению к окружающим. Доверие к руководителю обуславливается его высоким профессионализмом (в том числе уровнем психолого-педагогической подготовки), а также личностными, индивидуальными и субъектными качествами. Одним из условий является также то, что руководитель пользуется социальными благами как равноправный член коллектива.

Применение перечисленных методов обеспечивает становление конструктивных отношений между руководством и подчиненными, а также внутри коллектива образовательного учреждения.

2.5. Виды, формы и методы внутришкольного контроля

Фронтальный контроль направлен на всестороннее изучение деятельности педагогического коллектива, методического объединения или отдельного учителя.

Персональный контроль осуществляется за работой отдельного учителя, классного руководителя, воспитателя. Он может быть тематическим и фронтальным.

Классно-обобщающий контроль применим при изучении совокупности факторов, влияющих на формирование классного коллектива в процессе учебной и внеучебной деятельности.

Предметно-обобщающий контроль используется в тех случаях, когда изучается состояние и качество преподавания отдельного предмета в одном классе, или в параллели классов, или в целом в школе.

Тематически-обобщающий контроль имеет своей главной целью изучение работы разных учителей в разных классах, но по отдельным направлениям учебно-воспитательного процесса.

Комплексно-обобщающий контроль используется при осуществлении контроля за организацией изучения ряда учебных предметов в одном или нескольких классах.

2.6. Педагогический совет школы

Педагогический совет школы является центром педагогической мысли школы. Он должен быть творческой лабораторией, где рассматриваются и решаются актуальные вопросы школьной жизни, анализируется деятельность школы, определяются главные ее задачи.

Прежде всего, педагогический совет является постоянно действующим коллегиальным органом управления школой. Он призван направлять усилия педагогического коллектива на улучшение обучения и воспитания школьников.

Педагогический совет – это консилиум педагогов-профессионалов, это совместное решение специфических вопросов и педагогических задач, которые встают в повседневной жизни школы.

Создается он для рассмотрения основных вопросов учебно-воспитательной работы. Педагогический совет обсуждает план работы школы, планы работы методических объединений учителей, школьной библиотеки, принимает решения о создании кружков. На педагогическом совете рассматриваются, обсуждаются и утверждаются единые педагогические требования, решаются вопросы о допуске учащихся к экзаменам, о переводе в следующий класс, о выдаче свидетельств и аттестатов.

Главные цели и задачи педагогического совета – объединить усилия коллектива школы на повышение уровня учебно-воспитательной работы, использование в практике достижений педагогической науки и передового опыта.

- обсуждение и выбор учебных планов, программ, учебников, форм, методов учебно-воспитательного процесса и способов их реализации;
- организация работы по повышению квалификации педагогических работников, развитию их творческих инициатив, распространению передового опыта;
- решение вопросов о допуске учащихся к экзаменам, переводе учащихся в следующий класс или об оставлении их на повторный курс, выдаче свидетельств и аттестатов об образовании; о годовых оценках поведения учащихся, о поощрениях и взысканиях и т. п.;
- проведение аттестации педагогических работников учебных заведений с учетом мнения учащихся, родителей (лиц, их заменяющих);
- рекомендация педагогических и других работников учебного заведения к различным видам поощрения;
- проведение опытно-экспериментальной работы;
- определение направлений взаимодействий учебного заведения с государственными и общественными организациями.

Функции педагогического совета

Анализ видов деятельности позволяет сделать вывод о том, что современный педагогический совет является полифункциональным.

Он выполняет следующие функции:

- управленческие;
- методические;
- воспитательные;
- социально-педагогические.

Приоритетность каждой из них зависит от целевых установок педагогического коллектива и его руководителей.

Управленческие (административные): функции педагогического совета включают следующие разновидности: законодательные, совещательные, диагностические, планово-прогностические, экспертно-контролирующие.

Законодательные: выражаются в коллективных решениях, принимаемых открытым голосованием и обязательных к исполнению каждым работником (принятие рекомендаций органов образования: решений, касающихся выполнения государственных и региональных программ и учебных планов; осуществление всеобщего, допуска к экзаменам, перевода, награждения; аттестации педагогических работников и др.).

Совещательные: обсуждение объективной информации о состоянии учебно-воспитательного процесса, выработка рекомендаций.

Обобщающе-диагностические: проведение опытно-экспериментальной работы, социальных, психологических и медицинских обследований.

Планово-прогностические: обсуждение перспектив развития школы, планирование деятельности коллектива, выбор учебных планов, программ.

Экспертно-контролирующие: заслушивание отчетов, заключений о деятельности педагогических и руководящих работников о выполнении учителями и учащимися Устава школы, единых требований к учащимся, о работе с родителями.

Корректирующие: внесение изменений и поправок в планы работы школы в связи с изменениями государственной политики, социальной обстановки, социального заказа.

В методических функциях педагогического совета можно отметить информационное, обобщающе-аналитическое, развивающее, обучающее, активизирующее направления.

Информационное направление: сообщение о состоянии учебно-воспитательного процесса и путях его совершенствования, о достижениях педагогической науки, пропаганда передового опыта.

Обобщающе-аналитическое направление: анализ состояния учебно-воспитательного процесса, уровня преподавания, качества знаний и уровня воспитанности учащихся, обобщение и анализ педагогического опыта.

Развивающее направление: развитие педагогического мастерства, овладение формами, методами и приемами обучения, дающими наибольший эффект, использование опыта педагогов-новаторов, передовых школ, применение прогрессивных образовательных технологий.

Обучающее направление: прежде всего это повышение квалификации педагогических работников путем различных форм передачи знаний, умений, навыков, педагогического мастерства.

Активизирующее направление: активизация усилий педагогического коллектива, всех звеньев методической службы: научно-методического совета, проблемных групп педагогического совета, предметных кафедр и методических объединений, методического кабинета и работы каждого учителя над своей методической темой.

Воспитательные функции педагогического совета направлены на формирование индивидуальности каждого педагога, общественного мнения, сознательной дисциплины педагогического коллектива.

Формирование индивидуальности: помощь в обогащении и раскрытии индивидуальности каждого учителя во всем ее богатстве и многообразии.

Воспитание коллектива происходит в процессе подготовки заседаний педагогических советов, к чему привлекаются все учителя, обсуждения вопросов и принятия решений, а также в исполнении принятых решений. Коллективная работа воспитывает сознательную внутреннюю дисциплину учителей, организованность, ответственность, способность к планомерной деятельности.

Формирование мотивации: выработка системы общих взглядов на развитие, обучение и воспитание, разработка единых требований к действиям коллег.

Социально-педагогические функции состоят:

- в коммуникации, связи педагогического коллектива с родителями, учениками, с педагогическими коллективами других школ;
- в координации и интеграции усилий всех субъектов воспитания: школы, семьи, общественных организаций;
- согласовании, установлении целесообразных связей, последовательности действий;
- социальной защите детей и учительских коллективов, выполнении правовых норм по отношению к участникам педагогического процесса (здоровых условий работы и учебы, питания, социального обеспечения, приема и увольнения и т. д.).

Состав педагогического совета и организация его работы

В состав педагогического совета входят: директор школы и его заместители, педагоги, психологи, библиотекарь, председатель родительского комитета.

В необходимых случаях на заседаниях педагогического совета школы приглашаются представители общественных и ученических организаций, работники других учебных заведений, родители учащихся и другие лица. Необходимость их приглашения определяется председателем педагогического совета. Лица, приглашенные на заседание, пользуются правом совещательного голоса.

Педагогический совет избирает из своего состава секретаря совета на учебный год.

Педагогический совет работает по плану, утвержденному на заседании совета.

Заседание созываются, как правило, один раз в течение четверти учебного года. В случае необходимости могут созываться внеочередные заседания.

Решения педагогического совета принимаются простым большинством голосов при наличии на заседании не менее двух третей его членов. При равном количестве голосов решающим является голос председателя совета.

Члены педагогического совета имеют право вносить на рассмотрение совета вопросы, связанные с улучшением работы школы. Директор школы, в случае несогласия с решением педагогического совета, приостанавливает проведение решения в жизнь. В трехдневный срок необходимо ознакомиться с мотивированным мнением большинства педагогического совета и вынести окончательное решение по спорному вопросу.

Содержание педагогических советов

Особенности содержания педагогических советов представлены их тематикой, которая охватывает практически все основные проблемы современной педагогики.

Проблемы образовательного процесса обычно формулируются в виде краткого тезиса, выражающего некоторое принципиальное затруднение общепедагогического уровня. В условиях конкретной школы проблема превращается в тему, которая и определяет границы ее обсуждения.

Современную проблематику педагогических советов в обобщенном виде можно представить такими модулями:

Модуль А. Знания, умения, навыки учащихся.

- Содержание образования: стандарты, программы, преемственность, межпредметные связи.
- Формы и методы контроля знаний, умений, навыков.
- Диагностика и предупреждение отставания в учебе.
- Формирование общеучебных умений и навыков.
- Отслеживание умственного развития.

Модуль В. Образовательные технологии.

- Дифференциация и индивидуализация образовательного процесса.
- Технологии на основе реконструкции учебного материала.
- Технологии на коммуникативной основе.
- Технологии на основе совершенствования управления.
- Коллективный способ обучения.
- Развивающее и саморазвивающее обучение.
- Альтернативные технологии.
- Технологии компенсирующего обучения.

Модуль С. Урок.

- Требования к современному уроку.
- Нетрадиционные формы урока.
- Активизация деятельности учащихся на уроке.
- Урок в развивающем обучении.
- Альтернативные формы обучения.

Модуль D. Воспитание.

- Цели и содержание воспитания в современных условиях.
- Внеклассная работа (дополнительное образование).
- Воспитание в процессе обучения.
- Социализация ребенка в условиях школы.
- Воспитательная система школы.

Модуль E. Работа классного руководителя.

- Программы воспитательной работы.
- Коллективные творческие дела (КТД).
- Работа с детьми с отклоняющимся поведением.
- Организация детского самоуправления.
- Формирование классного коллектива.

Модуль F. Развитие школы (управление).

- Программа развития школы.
- Работа школы в режиме развития, педагогический эксперимент.
- Освоение современных образовательных технологий.
- Оптимизация учебно-воспитательного процесса.
- Демократизация школьной жизни.

Модуль G. Школьник.

- Личность ученика, модель выпускника.
- Социальная защита детей.
- Защита ученика от педагогических крайностей.
- Здоровье школьников.
- Психолого-педагогическая диагностика личности школьника.
- Адаптационная педагогика.

Модуль H. Учитель.

- Личность учителя.
- Гуманизация отношений участников педагогического процесса.
- Личностный подход, учение без принуждения.

- Педагогическое мастерство.
 - Творческая лаборатория учителя.
- Модуль J. Родители (семья, социум).**

- Семейное воспитание сегодня.
- Социальная защита и реабилитация детей.
- Работа школы с родителями.
- Интеграция воспитательных усилий школы, семьи и общества.
- Социальная педагогика.

Модули А, В, С охватывают процесс обучения, модули D и E – воспитание, P – управление, а модули G, H, J включают проблемы, связанные с субъектами и объектами этих процессов.

В живом образовательном процессе все эти проблемы находятся во взаимодействии, в движении, изменяются, проявляясь то наиболее остро, то отодвигаясь на задний план. Этим процессом управляют администрация и методическая служба школы с помощью совещаний, семинаров, лекций, посещений уроков, индивидуальных бесед с учителями. Важнейшим средством управления, регулирования и разрешения возникающих проблем выступает педагогический совет.

Он расставляет точки над *i* по комплексу проблем, определяет пути и средства их решения, дает рекомендации на длительный срок, таким образом, управляя уровнем и результатами образовательного процесса. Как известно, искусство управления состоит и в том, чтобы предупредить многие проблемы, сгладить их остроту.

Конкретная тема, встающая перед школой, раскрывается, трансформируется в повестку дня педагогического совета, в которую включается:

- освещение теории обсуждаемых вопросов, лучшего опыта в этой области;
- состояние практики школы (результаты диагностики, анализ анкет, примеры уроков и т. д.);
- обзор учебно-методического обеспечения;
- рекомендации по затронутым проблемам.

Формулировки темы и обсуждаемых вопросов в объявлении о повестке дня должны быть проблемными, лаконичными, доступными, выразительными и эмоциональными.

Основанием для оптимистического взгляда на возможности попечительства в образовании могут стать факты истории России. Предпринимаемые сегодня попытки возрождения попечительства отражают осознаваемую обществом и государством потребность в создании механизмов поддержки школы.

ПОПЕЧИТЕЛЬСКИЙ СОВЕТ

Поле деятельности попечительских советов является: выработка стратегии развития образовательного учреждения, осуществляемая совместно с администрацией школы; контроль над реализацией программ образования и контроль над использованием бюджетных средств; осуществление связей с общественностью. Опыт показывает, что в конкуренции, которая начала складываться в процессе десятилетнего развития рыночных отношений и на рынке образовательных услуг, выигрывают те организации, которые сформировали около себя структуры, обеспечивающие открытость образовательной системы - постоянную внешнюю оценку, «взгляд со стороны», и активно участвующие в развитии и разрешении проблем школы. К таким структурам можно отнести попечительские советы и другие общественные организации поддержки деятельности образовательного учреждения.

1. Попечительский совет – общественная форма управления образовательным учреждением.

Попечительский совет - одна из форм участия общества в управлении образованием, это негосударственная, неправительственная, общественная, некоммерческая организация, объединяющая на добровольной основе всех, кто заинтересован в развитии образования и конкретного образовательного учреждения. Возможны два правовых статуса: с образованием юридического лица или без его образования.

Попечительский совет - это не просто поддержка и финансирование, а диалог с властью от имени школы и диалог со школой от имени гражданского общества.

Функции Попечительского совета

1) Социальная – к деятельности Попечительского совета привлекаются представители разных социально-профессиональных групп населения. Это обстоятельство в определенной степени предопределяет характер дифференциации образовательных запросов социальных групп. Люди все в большей степени понимают, что качество полученного образования будет определять будущий социальный статус гражданина.

2) Экономическая – без реализации многоканальных схем внебюджетного, долевого финансирования образовательного учреждения невозможно не только его развитие, но и функционирование. Наличие финансовой, правовой и имущественной базы Попечительского совета обуславливает конкурентные преимущества коллектива образовательного учреждения на рынке труда и образовательных услуг.

Имущественная база Попечительского совета – это сумма финансовых, материальных и интеллектуальных средств, образуемых из взносов попечителей или учредителей, а также полученных Попечительским советом иным законным путем в целях осуществления помощи и поддержки школы.

3) Политическая – муниципальное сообщество в лице органов законодательной и исполнительной властей, а также других социальных партнеров использует Попечительский совет для проведения в жизнь определенной образовательной политики.

Доминирующей выступает экономическая функция Попечительского совета, которая определена следующими факторами:

- Попечительские советы рассматриваются как один из каналов привлечения дополнительных источников внебюджетного финансирования школы;
- финансовые средства Попечительского совета частично компенсируют отсутствие средств из бюджета на обеспечение учебного процесса;
- добровольными инвесторами Попечительского совета становятся, в первую очередь, родители и обучающиеся;
- реальным владельцем финансовых средств Попечительского совета становится образовательное учреждение, а их распорядителем – его администрация.

Нормативно-правовая база Попечительского совета

Со вступлением Российской Федерации в 1997 году в Совет Европы его международные правовые акты обязательны к применению на территории всех европейских государств, в том числе и России. На нас распространяется принцип международного права, который отражен в следующих законодательных актах:

- а) Конвенция прав ребенка (вступила в силу в 1959 г.);
- б) Европейская социальная хартия (вступила в силу в 1965 г.);
- в) Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах (вступил в силу в 1976 г.);
- г) Конвенция ЮНЕСКО о техническом и профессиональном образовании (вступила в силу в 1989 г.).

Федеральная нормативно-правовая база, достаточная для создания, функционирования и развития попечительских советов, представлена следующими федеральными законами:

- статьи 118-121 параграфа 5 главы 4 части 1 Гражданского кодекса РФ (от 26.01.96);
- пункт 6 статьи 2; статья 32, 35, 36 Закона РФ «Об образовании» (от 13.01.96);
- статьи 10, 15, 24, 26 Закона РФ «О некоммерческих организациях» (от 12.01.96);
- статьи 8, 12, 17, 18 Закона РФ «Об общественных объединениях» (от 19.05.95).

Попечительский совет без статуса юридического лица

Принципы государственной политики, в русле которых должна строиться деятельность образовательных учреждений, определены п. 6 ст. 2 Закона РФ «Об образовании». Они устанавливают демократический, государственный характер управления и автономность образовательных учреждений. Статья 32 закона определяет компетенцию и ответственность образовательного учреждения и уполномочивает администрацию самостоятельно привлекать дополнительные источники финансовых и материальных средств, но в отношении общественных органов самоуправления администрации оставлены только функции координации их деятельности (п. 21 ст. 32 Закона РФ «Об образовании»).

Статьей 35 установлено, что управление государственным и муниципальным образовательным учреждением строится на принципах единоначалия, т.е. осуществляется директором школы (п.3 ст. 35) либо органом самоуправления. Одной из возможных форм самоуправления выступает Попечительский совет (п. 2 ст. 35)

Деятельность Попечительского совета, созданного без образования юридического лица, не требует отдельного лицензирования, ибо в данном случае действует лицензия образовательного образовательным учреждением.

Установленные уставом и лицензией учреждения направления деятельности разрешены и для деятельности его Попечительского совета.

Попечительский совет, не имеющий статуса юридического лица, не может самостоятельно владеть объектами собственности, но может иметь отдельный лицевой счет в образовательном учреждении, обслуживаемый одним из работников бухгалтерии.

Попечительский совет со статусом юридического лица

Права юридического лица Попечительский совет приобретает только с момента государственной регистрации. Попечительский совет можно зарегистрировать самостоятельно либо обратиться к услугам специальных фирм.

Учредителями Попечительского совета как общественной организации или органа общественной самодеятельности должны выступать не менее трех правоспособных физических лиц. Учредителями Попечительского совета как автономной некоммерческой организации могут быть физические и юридические лица (статья 15 Закона «О некоммерческих организациях»). Попечительский совет как юридическое лицо должен иметь свой устав.

Для государственной регистрации предоставляются следующие документы:

- заявление, подписанное членами Президиума (правления) Попечительского совета с указанием места жительства каждого;
- устав Попечительского совета в двух экземплярах;

- выписка из протокола учредительного собрания, включающие сведения о создании Попечительского совета, об утверждении его устава и о формировании его руководящих органов и ревизионной комиссии;

- сведения об учредителях;
- документ об уплате регистрационного сбора;
- документ о юридическом адресе Попечительского совета.

Одновременно регистрируется наименование совета. Документы для государственной регистрации подаются не позднее трех месяцев со дня учредительного собрания. Деятельность Попечительского совета не требует отдельного лицензирования, если его учредитель (образовательное учреждение либо его администрация) имеет государственную лицензию и между ними заключен договор. Такая же ситуация возникает, если несколько учреждений – соучредители Попечительского совета. Лицензирование обязательно в случае, если Попечительский совет ведет самостоятельную деятельность.

Совет может быть создан в одной из следующих, предусмотренных законодательством организационно-правовых форм некоммерческой организации:

- общественная организация;
- орган общественной самодеятельности;
- автономная некоммерческая организация.

Чтобы выбрать форму Попечительского совета, оптимальную для определенного учреждения образования, предлагаем их законодательные определения.

В статье 8 Закона «Об общественных объединениях» сказано, что общественная организация – это основанное на членстве общественное объединение, действующее для защиты общих интересов и достижения уставных целей объединившихся граждан. Членами общественной организации могут быть как общественные объединения, так и юридические лица. Высшим органом выступает общее собрание членов организации, а постоянно действующим – выборный коллегиальный орган, подотчетный общему собранию.

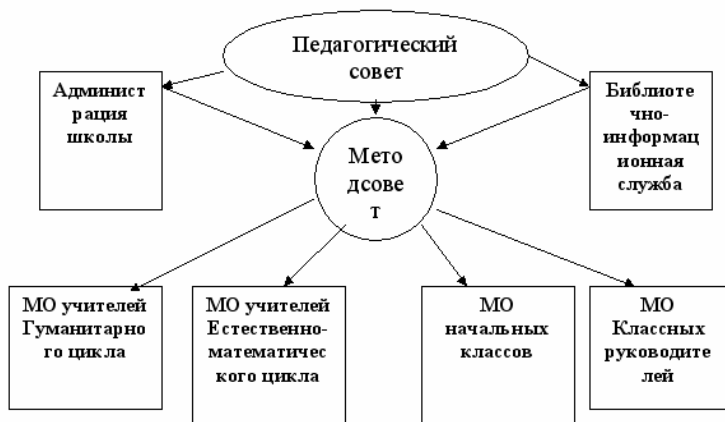


Рис. 11. Структура педагогического совета школы

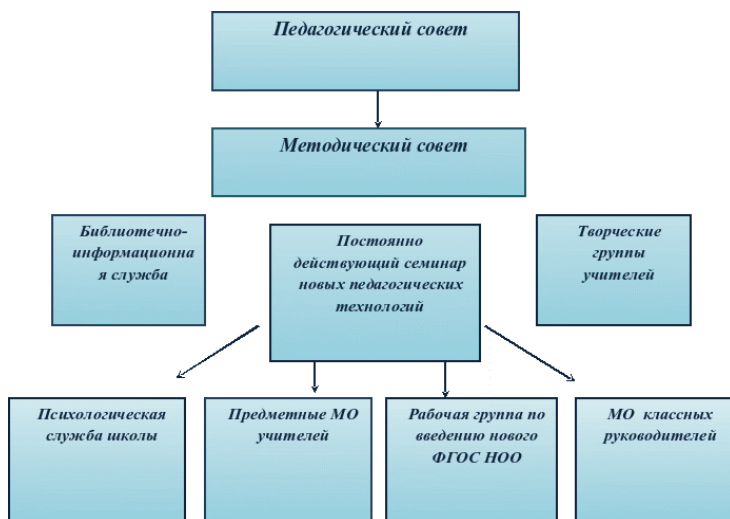


Рис. 12. Структура педагогического совета школы

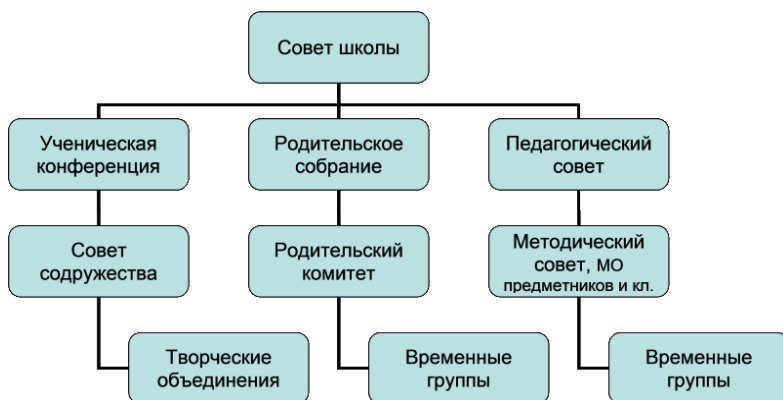


Рис. 13. Структура совета школы

2.7. Взаимодействие семьи и школы как социальных институтов в управлении образовательными системами

Школа является важнейшим социальным институтом, профессионально осуществляющим воспитание детей. Поэтому ее можно рассматривать как организующий центр совместной деятельности разного рода образовательных учреждений, семьи и общественности по воспитанию детей.

Среди социальных институтов, с которым взаимодействует школа, приоритет, несомненно, принадлежит семье.

Основа отношения педагога к родителям обучающихся – уважение их законного права представлять интересы детей.

Одной из наиболее конфликтных зон в общении педагогов с родителями является ученический дневник. Учителя неправомерно используют его для переписки с родителями, не стесняя себя при этом в выборе выражений и места для записей. К тому же практически невозможно среди этих записей обнаружить похвалы или сообщения об успехах ученика – только оскорбления, требования, предписания.

Вот, к примеру, дневник пятиклассника, где классным руководителем и учителем математики были сделаны такие записи: «Безобразно вел себя на уроке! Удален из класса»; «Хамски разговаривает с учителем! Прошу принять меры!» О каких взаимоотношениях между педагогами и родителями говорит этот документ?

Здесь не только недопустимые выражения, но и признание в своей профессиональной несостоятельности. На какие «меры» рассчитывает педагог? Очевидно, на силовые. В. А. Сухомлинский по этому поводу замечал: «Записывая в дневник «Ваш сын не хочет учиться, примите меры», учитель, по сути дела, часто кладет в ученическую сумку кнут, которым отец стегает своего сына».

Подобный стиль общения не только провоцирует деструктивные, агрессивные отношения, насилие, но также может быть квалифицирован как нарушение действующего законодательства. Так, например, оскорбительные записи могут квалифицироваться как нанесение морального вреда и повлечь за собой ответственность согласно Уголовному кодексу РФ от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ (например, по ст. 129. Клевета; ст. 130. Оскорбление; ст. 137. Нарушение неприкосновенности частной жизни). Клеветой может быть признано преднамеренное искажение или неадекватная интерпретация фактов, оскорблением – унижение чести и достоинства ребенка или его родителей, выраженное в неприличной форме, а нарушением неприкосновенности частной жизни – незаконное собрание или распространение сведений о частной жизни лица, составляющих его личную или семейную тайну, без его согласия либо распространение этих сведений в публичном выступлении. Учет этих правовых норм предьявляет особые требования к профессионализму педагога.

Во взаимодействии школы и семьи могут быть допущены ошибки, которые существенно снижают его результативность:

Несогласованность действий семьи и школы. Со стороны родителей это может проявляться в обсуждении разногласий со школой в присутствии детей, негативных высказываниях в адрес учителей, демонстративном пренебрежении их рекомендациями, в постоянном подчеркивании позиции «есть вещи и поважнее школы». Со стороны педагогов – в оскорбительных высказываниях в адрес родителей или в подчеркнутом сомнении в их педагогических способностях, акцентировании разногласий с родителями, пренебрежении их опытом воспитания детей и пр. Такая «политика» дезориентирует ребенка, формирует у него пренебрежительное или открыто негативное отношение к школе, что препятствует в итоге его полноценному развитию.

Эпизодический характер контактов. Со стороны родителей это посещение школы «от случая к случаю» или в случае какого-либо чрезвычайного происшествия, игнорирование родительских собраний и других мероприятий. Со стороны педагогов – отсутствие систематичности в работе с родителями (контакты «по мере необходимости»). Результатом становится низкая осведомленность как родителей, так и педагогов о жизни ребенка, его интересах, увлечениях, друзьях, заботах. Это ведет к накоплению непонимания, отделению педагогов, детей и родителей друг от друга, к низкой педагогической культуре родителей. Вследствие этого резко возрастает количество ошибок, допускаемых родителями и педагогами в воспитании детей.

Раздел «сфер влияния». Иногда родители убеждены, что их задача – обеспечить материальное благополучие ребенка, а воспитывать его должна школа. С другой стороны, ряд педагогов считает, что задача школы – дать детям знания, а

забота о воспитании детей – дело семьи. В результате в жизни ребенка появляется пространство, свободное от воспитательных воздействий как семьи, так и школы; это пространство может быть заполнено негативными влияниями и привести к трудновоспитуемости.

Система «руководящих указаний» как основа взаимодействия, тотальный контроль, неоправданное вмешательство в жизнь семьи со стороны школы и в деятельность школы со стороны семьи. В этом случае и педагоги, и родители убеждены, что только они знают, как воспитывать ребенка. Первые при этом ссылаются на свое педагогическое образование, вторые – на то, что лучше них никто их ребенка не знает. Результатом является отрицательное отношение ребенка к старшим, сопротивление любым воспитательным воздействиям или же отставание в развитии самостоятельности, инициативности, творческих способностей.



Рис. 14. Схема взаимодействия семьи и школы



Рис. 15. Схема взаимодействия семьи и школы

Модель взаимодействия школы и семьи

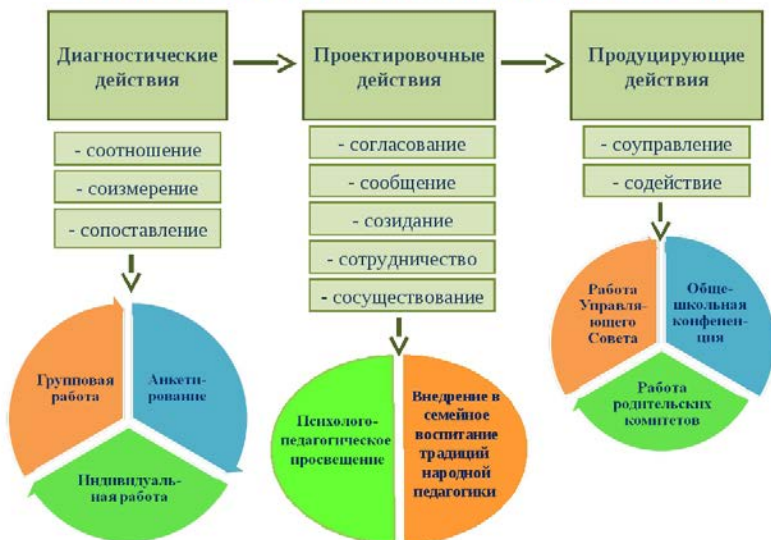


Рис. 16. Модель взаимодействия семьи и школы



Рис. 17. Схема взаимодействия семьи и школы

2.8. Взаимодействие школы и социальных институтов

Помимо семьи, школа взаимодействует с другими образовательными учреждениями.

В первую очередь это учреждения дополнительного образования детей (центры детского творчества, станции юных натуралистов и техников, спортивные клубы и секции, художественные и музыкальные школы). Такое взаимодействие необходимо для того, чтобы обеспечить детям возможности для пополнения знаний, полученных в общеобразовательной школе, в соответствии с их интересами и способностями, для развития их творческих способностей, физического и эстетического совершенствования, а также чтобы исключить дублирование школой некоторых аспектов содержания воспитания (например, в школе вряд ли целесообразно организовывать кружки, которые имеются в находящемся неподалеку центре детского творчества и полностью удовлетворяют запросы и потребности детей в данном виде деятельности).

Взаимодействие с детскими домами, детскими садами и другими детскими учреждениями имеет ярко выраженные воспитательные цели. Помощь детям-сиротам, детям-инвалидам, шефская помощь малышам (акции милосердия, организация концертов, помощь в благоустройстве, совместное проведение праздников и пр.) способствует пробуждению у школьников чувства сострадания, воспитанию милосердия, альтруизма. Такие ситуации оказания деятельной помощи, в которые включены вместе педагоги, обучающиеся и администрация школы, сплачивают школьный коллектив, превращая его в настоящее школьное сообщество, позволяют сделать школу по-настоящему открытой системой.

Взаимодействие школы с детскими и молодежными общественными объединениями направлено на создание единого социального воспитательного пространства для детей, подростков и молодежи. В законе о государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений подчеркивается, что деятельность объединений, которые поддерживаются государством, должна быть направлена на социальное становление, развитие и самореализацию детей в общественной жизни с учетом формирования тех ценностей, которые являются приоритетными в современном обществе.

В детских общественных объединениях реализуются следующие цели: развитие и саморазвитие детей и подростков с учетом индивидуально-психологических и возрастных особенностей и интересов; раскрытие творческого потенциала, обеспечение каждому в жизнедеятельности объединения позиции субъекта познания, деятельности, общения, права; социальная адаптация, включающая опыт межличностного взаимодействия, различные социальные инициативы, развитие общей культуры, в том числе культуры досуговой деятельности, через разнообразные по тематике программы, дающие выбор форм и средств организации свободного времени; социализация подростков во взаимодействии с социумом на основе признания таких ценностей, как человек, культура, Отечество.

Взаимодействие школы с детскими общественными объединениями позволяет сформировать у школьников позитивный социальный опыт, создает условия для применения в реальной общественной жизни и деятельности результатов школьного обучения и воспитания, для расширения опыта гуманитарных отношений.

Традиционным является взаимодействие школы с учреждениями культуры – театрами, музеями, библиотеками. Тесное систематическое сотрудничество с такими учреждениями позволяет включить ребенка в жизнь общества на уровне современной культуры, способствует осознанию им собственной культурной идентичности, формированию у него любви к Отечеству, чувства гордости за него,

обеспечивает его эстетическое развитие, расширяет кругозор. Такое сотрудничество зачастую позволяет наладить культурную жизнь в школе (создание школьного театра, оркестра, музея, художественной студии). Посильная помощь со стороны школьников учреждениям культуры способствует становлению их субъектами собственной жизни и деятельности.

Взаимодействие с учреждениями здравоохранения придает деятельности школы по сохранению и укреплению здоровья обучающихся систематический характер, позволяет грамотно, на уровне современной науки осуществлять профилактические мероприятия и просветительскую работу (в том числе по профилактике наркомании и алкоголизма), организовывать работу по формированию у школьников здорового образа жизни, внедрять в образовательный процесс здоровьесберегающие технологии.

Школа тесно сотрудничает с правоохранительными органами, без чего невозможна серьезная работа по профилактике правонарушений среди детей и подростков, работа с «трудными» детьми, ликвидация правовой безграмотности школьников, защита прав детей (в том числе пострадавших от насилия в семье).

С целью воспитания веротерпимости целесообразна организация взаимодействия школы с религиозными организациями. Взаимодействие с ними возможно по нескольким направлениям: религиозное просвещение школьников (например, в рамках учебных курсов «Религиоведение», «Основы православной культуры»); совместная организация акций милосердия; обеспечение религиозной безопасности школьников (традиционные конфессии проводят серьезную работу по нейтрализации влияния в обществе деструктивных культов); педагогизация кадров религиозных организаций, так или иначе влияющих на социализацию детей.

Взаимодействие школы с различными социальными институтами, координация их воспитательных усилий позволяет существенно уменьшить роль негативных стихийных влияний в развитии ребенка, реализовать общую педагогически целесообразную стратегию в его воспитании, создать единое воспитательное пространство.

Такое взаимодействие значительно расширяет поле формирования жизненного опыта школьника, позволяет ему увидеть многообразие окружающего мира и организовать собственное взаимодействие с миром и другими людьми на основе принципов гуманитарности.



Рис. 18. Схема взаимодействия школы и социальных институтов



Рис. 19. Схема взаимодействия школы и социальных институтов

РАЗДЕЛ 3. ЧАСТНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

3.1. Инновационные процессы в управлении развитием образовательных систем

(В условиях реализации Закона «Об образовании в РФ», внедрения ФГОС общего образования, Профессионального стандарта педагога)

Новые федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) все настойчивее входят в образовательную систему.

Педагогическая инновация - это изменения, направленные на улучшение развития, воспитания и обучения подрастающего поколения. В целом есть основания утверждать, что развитие инновационной деятельности – одно из стратегических направлений в дошкольном образовании. В настоящее время требуется: обеспечение оптимального вхождения работников образования в систему ценностей современного образования; принятие идеологии ФГОС общего образования; освоение новой системы требований к структуре основной образовательной программы, условиям ее реализации и оценке достижений обучающихся; овладение учебно-методическими и информационно-методическими ресурсами, необходимыми для успешного решения задач ФГОС.

Педагог, работающий по ФГОС, должен обладать следующими качествами:

- 1) способностью к целостному самосовершенствованию;
- 2) пониманием важности развития личности учащегося в гармонии с окружающим миром и природой, социумом;
- 3) готовностью к сотрудничеству и взаимодействию с участниками образовательного процесса;
- 4) креативностью;
- 5) желанием и готовностью к сотворчеству с учащимися;
- 6) коммуникативностью;
- 7) стремлением к созданию позитивной творческой среды в рамках образовательного процесса.

Таким образом, педагогическая деятельность – это постоянный творческий поиск.

Инновационное развитие в настоящее время встречает ряд трудностей. Сюда можно отнести увеличение сложности труда, расширение круга должностных обязанностей, недостаточное ресурсное обеспечение для внедрения инноваций, слабые материальное и моральное стимулирование, для детей – учебная перегрузка.

Режим развития ДОУ предполагает использование современных образовательных комплексных программ, технологий и методов, таких, например, как проектный метод, метод наглядного моделирования, развивающее обучение, метод поисковой деятельности. ДОУ работает в условиях трансформации образовательной и информационной среды, гибкого вариативного режима работы, новых педагогических приемов работы, например педагогического творчества. Инновационная деятельность является одним из основных способов модернизации системы образования и условием развития творческого потенциала педагогов. Это возможно только при непосредственном и активном участии каждого педагога и педагогического коллектива в целом.

Переводу дошкольного образовательного учреждения в режим развития служат: концепция и программа развития детского сада; моделирование воспитательно-образовательного процесса как системы, помогающей саморазвитию личности; проведение в учреждении инновационной, экспериментальной или Опытной работы; сплоченный общностью цели коллектив - дети, педагоги, родители; организация оптимальной системы внутрисадовского контроля и самоуправления; система эффективной научно-методической деятельности; материально-техническая база, достаточная для формирования оптимальной предметно-развивающей среды; набор альтернативных образовательных услуг в соответствии с интересами и запросами детей и родителей.

3.2. Аттестация педагогических работников

Принципы аттестации - добровольность, открытость, системность и целостность экспертных оценок, обеспечивающие объективное, корректное, бережное и доброжелательное отношение к педагогическим работникам.

Аттестация учителей проводится один раз в три года по личному заявлению педагога и на основе экспертной оценки труда, его результативности и качества учебно-воспитательного процесса. Учитель сам определяет категорию и форму аттестации (демонстрация серии уроков, внеклассных занятий с учащимися, «экзамен» (собеседование) по определенной программе, творческий отчет, защита научно-методической или опытно-экспериментальной разработки и др.).

Педагогическим работникам, не изъявившим желания проходить аттестацию на присвоение категории, разряда по единой тарифной сетке, оплата устанавливается в зависимости от образования и стажа. Иногда аттестация может проводиться по инициативе администрации, Совета школы или педагогического совета для определения уровня педагогической квалификации учителя и его соответствия занимаемой должности. В соответствии с действующим

Положением об аттестации образования создается три вида комиссий, каждая из которых рассматривает круг вопросов своей компетенции и принимает решение о присвоении квалификационной категории или отказе.

Действующим Положением установлено три квалификационные категории - высшая, первая и вторая категории.

Высшую может присвоить главная аттестационная комиссия, первую категорию - районная (окружная, муниципальная) или городская комиссия, вторую категорию присваивает аттестационная комиссия школы.

Оценка деятельности преподавателя или руководителя осуществляется по двум комплексным показателям: обобщению итогов деятельности и экспертной оценке практической деятельности.

По первому показателю учитель представляет творческий отчет, научно-методическую или опытно-экспериментальную работу.

По второму показателю он проходит психолого-педагогическую экспертизу.

Общие требования к оценке труда учителя характеризуются по следующим критериям: результата педагогической деятельности и процесса.

О качестве знаний учащихся по предмету, их воспитанности (критерий результата) судят по: запасу фактических знаний по предмету; умению пользоваться полученными знаниями; пониманию сути процессов и явлений в природе и обществе; степени самостоятельности учащихся, умению добывать знания; отношению к делу, поведению в школе, активности в общественно полезной трудовой деятельности

3.3. 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 **имиджологии** (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.

3.4. 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 само-

управление 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.

3.5. 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: автократический («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.



Рис. 20. Управленческая культура руководителя



Рис. 21. Управленческая культура руководителя

3.6. 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, складывающегося 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, предопределяют 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.

3.7. 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 поддерживать 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.



Правила педагогического общения

1. *Формирование чувства «Мы!».*
2. *Обязательное установление личного контакта с детьми.*
3. *Демонстрация собственной расположенности.*
4. *Постоянное проявление интереса к своим ученикам.*
5. *Оказание и просьба помощи.*
6. *Позитивное отношение педагога к личности учащихся и система приёмов поощрения.*
7. *Предъявление требований в сочетании с уважением к личности ребёнка.*

Рис. 22. Правила педагогического общения

Памятка педагогу

Правила общения с родителями.

- Уважай родителей – они твои единомышленники.
- При посторонних говори только позитивно об ученике, а неприятные известия оставь на индивидуальную беседу.
- Текущая успеваемость ребёнка – информация не для посторонних, доступ к ней организован для педагога, родителя, ученика.
- Умей слушать и слышать родителя. Будь внимателен к его просьбам и замечаниям.
- Разговаривай с родителем на профессиональном языке, продумывай каждую фразу и избегай легковесных оценок и бытового языка.
- При возникновении конфликтной ситуации будь сдержан, спокоен и вежлив. Предлагай взвешенное решение выхода из конфликтной ситуации. Если конфликт не удаётся разрешить, обратись за помощью к администрации

Рис. 23. Правила педагогического общения

* Конфликт в системе «Учитель – ученик»

Причины конфликтов между учителем и учениками:

- отсутствие единства в требованиях учителей
- чрезмерное количество требований к ученику
- непостоянство требований учителя
- невыполнение требований самим учителем
- ученик считает себя недооцененным
- учитель не может примириться с недостатками ученика
- личные качества учителя или ученика (раздражительность, беспомощность, грубость)



Рис. 24. Причины конфликта «Учитель-ученик»

* Конфликт в системе «Учитель – родитель ученика»

Причины конфликта между учителем и родителями:

- разные представления сторон о средствах воспитания
- недовольство родителя методами обучения педагога
- личная неприязнь
- мнение родителя о необоснованном занижении оценок ребенку



Рис. 25. Причины конфликта «Учитель-родитель ученика»

Факторы бесконфликтного общения:

- * Улыбка;
- * Доброжелательный тон;
- * Вежливость;
- * Нейтральность речи;
- * Приветливость;
- * Заинтересованность;
- * Непринуждённость жестов.



Рис. 26. Правила педагогического общения



От конфликта к культуре педагогического общения

«Конфликт между педагогом и ребенком, между учителем и родителями, педагогом и коллективом – большая беда. Умение избежать конфликта – одна из составных частей педагогической мудрости учителя. Предупреждая конфликт, педагог не только сохраняет, но и создаёт воспитательную силу коллектива.

В.А. Сухомлинский.

PPT4WEB.ru

Рис. 27. Правила педагогического общения

ГЛОССАРИЙ

АВТОНОМНОСТЬ образовательного учреждения – один из основных принципов государственной политики в сфере образования. Означает существенное расширение автономных прав, полномочий, компетенций, а также ответственности образовательного учреждения

АВТОРИТАРНЫЙ стиль управления – стиль управления (руководства), характеризующийся единоличным принятием руководителем управленческих решений, их реализации посредством жесткого контроля подчиненных

АВТОРСКАЯ ШКОЛА – экспериментальное учебно-воспитательное учреждение, деятельность которого основана на ведущей психолого-педагогической концепции, разработанной автором или авторским коллективом

АНАЛИЗ – рассмотрение, изучение чего-либо, основанное на расчленении предмета, явления на составные части

АНКЕТИРОВАНИЕ – метод массового сбора материала с помощью анкеты

БЕСЕДА – самостоятельный или дополнительный метод исследования, применяемый с целью получения необходимой информации или разъяснения того, что не было достаточно ясным при наблюдении

ВНЕУЧЕБНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – это один из видов деятельности школьников, направленный на социализацию обучаемых, развитие творческих способностей школьников во внеучебное время.

ВОСПИТАНИЕ – в широком социальном смысле – совокупность формирующих воздействий всех общественных институтов, обеспечивающих передачу из поколения в поколение накопленного социально-культурного опыта, нравственных норм и ценностей; в широком педагогическом смысле – процесс целенаправленного формирования личности в условиях специально организованной воспитательной системы, обеспечивающей взаимодействие воспитателей и воспитуемых; в узком педагогическом значении – специальная воспитательная деятельность с целью формирования определенных качеств, свойств и отношений человека

ВОСПИТАНИЕ - комплекс технологий, направленных на целенаправленное формирование личности ребенка (воспитание или изменение личности перевоспитание).

ВОСПИТАННОСТЬ – умение вести себя в обществе, благовоспитанность; учтивое, вежливое поведение человека, отличающегося хорошими манерами, правильной речью, умением общаться с окружающими людьми в разных ситуациях

ВОСПИТАТЕЛЬ – лицо, осуществляющее воспитание, принимающее на себя ответственность за условия жизни и развитие личности другого человека

ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – система действий педагога, направленная на создание оптимальных условий для воспитания, развития и саморазвития личности воспитанника и выбора возможностей свободного творческого самовыражения.

ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ деятельность - стихийная или целенаправленная деятельность по передаче социального опыта от человека к человеку, от одного поколения к другому

ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ работа – вид педагогической деятельности, направленный на организацию воспитательной среды и управление разнообразными видами деятельности воспитанников с целью разрешения задач гармонического развития личности

ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ система – система мероприятий, педагогически ориентированных методов, условий и средств, направленных на достижение планируе-

мых результатов, выраженных в исходной концепции воспитания, для достижения которых она создается

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ, или **высшее профессиональное образование** - уровень профессионального образования, следующий после среднего общего или профессионального образования.

ГИПОТЕЗА – научно обоснованное предположение, нуждающееся в дальнейшей экспериментальной и теоретической проверке

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА в области образования – комплекс законодательных актов и практических мероприятий в сфере образования и воспитания подрастающего поколения, а также образования взрослых

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ образовательный стандарт (федеральный государственный образовательный стандарт, ФГОС)– система основных параметров, принимаемых в качестве государственной нормы образованности, отражающий общественный идеал и учитывающий возможность реальной личности и системы образования по достижению этого идеала

ГРАММАТИЧЕСКИЕ ШКОЛЫ - латинское название типа школ, употреблялось с XII в. В этих школах преподавались латинский язык, предметы, связанные с религией, и юриспруденция. В Древней Греции так назывались начальные школы (школы грамматиста), в Древнем Риме повышенные школы; греко-латинские школы при некоторых монастырях в России XVII в.

ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ – стиль, характеризующийся привлечением подчиненных, общественности к участию в подготовке и принятии решений

ДИСТАНЦИОННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – это процесс приобретения знаний и навыков с помощью образовательной среды, основанной на использовании информационных технологий, обеспечивающих обмен учебной информацией на расстоянии, и реализующей систему сопровождения и администрирования учебного процесса.

ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДЕТЕЙ – составная (вариативная) часть общего образования, сущностно мотивированное образование, позволяющее обучающемуся приобрести устойчивую потребность в познании и творчестве, максимально реализовать себя, самоопределившись профессионально и ли **Среднее образование** – традиционное название уровня (ступени) образования между начальным и высшим

ДОШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – обеспечение интеллектуального, личностного и физического развития ребёнка возраста от 2 до 7 лет.

ЕДИНОНАЧАЛИЕ - форма организации управления, при которой одно лицо, стоящее во главе организации или органа, принимает в пределах своей компетентности юридически обязательные решения и несет персональную ответственность за общее состояние

ЗАДАЧА – предполагаемый локализованный результат исследования, включающий в себя требования, условия, известное и искомое, формулирующееся в вопросе

ЗНАНИЕ – результат познания действительности, получивший подтверждение в практике; адекватное ее отражение в сознании человека в виде представлений, понятий, суждений, теорий

ИННОВАЦИИ - создание и распространение новшеств в стиле мышления и способах деятельности, которые с этими способами связаны.

ИННОВАЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ - нетрадиционное представление учебного процесса или обучение по новым моделям.

ИННОВАЦИОННОСТЬ ОБУЧЕНИЯ - характеристика обучения, относящаяся не только к дидактическому построению занятий, но и к его социально значимым результатам.

ИНСПЕКТИРОВАНИЕ - специальная функция органов управления образованием и образовательным учреждением по организации и проведению проверок, наблюдений, обследований, осуществляемых в порядке надзора и контроля в пределах своей компетенции

ИНФОРМАТИЗАЦИЯ образования – комплекс социально-педагогических преобразований, связанный с насыщением образовательных систем информационной продукцией, средствами и технологией

ИССЛЕДОВАНИЕ в педагогике – процесс и результат научной деятельности, направленной на получение новых знаний о закономерностях, структуре, механизме обучения, воспитания и развития; методике организации учебно-воспитательной работы

КВАЛИФИКАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ – степени профессиональной подготовленности работника, позволяющие ему выполнять трудовые функции определенного уровня и сложности в конкретном виде деятельности. Показателем К. п. являются квалификационные категории, которые присваиваются работнику в соответствии с нормативными характеристиками данной профессии.

КЛАССНО-УРОЧНАЯ СИСТЕМА – коллективная форма организации обучения, при которой ученики одного возраста и уровня подготовки (учебный класс) обучаются в течение года по единому годовому учебному плану и программе с основной единицей занятий - уроком

КЛАССНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – педагог, занимающийся организацией, координацией и проведением внеурочной воспитательной работы

КЛУБ – форма дополнительного образования детей и подростков

КОЛЛЕКТИВ – организованная группа людей, объединенная общими целями, профессиональными и социальными интересами, ценностными ориентациями, совместной деятельностью и общением, взаимной ответственностью

КОМПЕТЕНТНОСТЬ – личностные возможности должностного лица, его квалификация (знание и опыт), позволяющие ему принимать участие в разработке определенного круга решений или решать самому вопросы благодаря наличию у него определенных знаний и навыков

КОНТРОЛЬ - одно из базовых управленческих действий (функций), процесс определения качества и коррекции выполняемых работ, с целью обеспечения выполнения намеченных планов

КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ - образ, модель, совокупность идей, представлений о процессе развития конкретного образовательного учреждения как процессе перехода в желаемое состояние

КРУЖКОВАЯ РАБОТА – форма дополнительного образования детей; организация кружков, секций и клубов различной направленности; форма внеурочной и внешкольной работы

КУЛЬТУРА поведения – совокупность сформированных, социально значимых качеств личности, повседневных поступков человека в обществе, основанных на нормах нравственности, этике, эстетической культуре

КУЛЬТУРА управленческого труда – совокупность личностно-профессиональных качеств руководителя обеспечивающих эффективное управление при минимальных затратах интеллектуальных, физических и материальных ресурсов

ЛЕКЦИЯ – традиционная для высшей школы форма учебных занятий; систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем материала теоретического характера

ЛИДЕРСТВО – ведущее влияние члена группы – лидера – на группу в целом

ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ – вид организационной структуры управления иерархического типа, при которой линейные руководители осуществляют единоличное управление подчиненными

Лицей тип среднего или высшего учебного заведения. Исторически первый лицей (ликей) это древнегреческая философская школа близ Афин, основанная Аристотелем в 335 г. до н. э. и просуществовавшая около 8 столетий. Название «лицей» сохранилось до сих пор как в зарубежной, так и в современной отечественной системе образования

ЛИЦЕНЗИЯ - документ, дающий право образовательному учреждению вести образовательную деятельность

ЛИЧНОСТЬ – человек как субъект отношений и сознательной деятельности, способный к самопознанию и саморазвитию; устойчивая система социально-значимых черт, отношений, установок и мотивов, характеризующих человека как члена общества

МЕТОД ВОСПИТАНИЯ – способ целенаправленного взаимодействия педагога и воспитанника для формирования и развития у воспитанника личностных качеств

МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ – прием, процедура и операция эмпирического и теоретического познания и изучения явлений действительности

МЕТОД ОБУЧЕНИЯ – способ совместной взаимосвязанной деятельности учителя и учащихся, в ходе которого решаются дидактические задачи

МЕТОД ПРОЕКТОВ - система обучения, при которой учащиеся приобретают знания и умения в процессе планирования и выполнения постепенно усложняющихся практических заданий проектов. Возник во второй пол. XIX в. в США. В 20-х гг. получил распространение в советской школе

МЕТОДИКА – совокупность общедидактических рекомендаций, не гарантирующих конкретного результата

МЕТОДОЛОГИЯ – учение о принципах построения, формах и способах научно-познавательной деятельности

МЕТОДОЛОГИЯ ПЕДАГОГИКИ – учение о педагогическом знании, о процессе его добывания, способах объяснения и практического применения для преобразования или совершенствования системы обучения и воспитания

МОДЕЛИРОВАНИЕ – построение и изучение модели реально существующих предметов, явлений и конструируемых объектов.

МОДЕЛЬ – изображение, описание, схема какого-либо объекта, процесса или явления, используемая в качестве «заместителя», «заменителя»

МОДУЛЬ – целостная функциональная система, ограниченная определенными рамками, которая обеспечивает выполнение конкретной функции от начала до конца; функционально и конструктивно независимая единица, самостоятельная часть

МОДУЛЬНАЯ ПРОГРАММА – система средств, приемов, с помощью и посредством которых достигается интегрирующая дидактическая цель в совокупности всех модулей конкретной учебной дисциплины; основное средство модульной технологии

МУСИЧЕСКАЯ ШКОЛА возникла в Древней Греции. Главная цель умственное и эстетическое воспитание, большое внимание уделялось музыке

НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТЬ - умение выделять, оценивать отдельные признаки событий

НАБЛЮДЕНИЕ – целенаправленное восприятие какого-либо педагогического явления, в процессе которого исследователь получает конкретный фактический материал

НАВЫК – умение, доведенное до автоматизма, высокой степени совершенства

НАУЧЕНИЕ – процесс приобретения знаний, умений и навыков, формирование индивидуального опыта в результате целенаправленного или стихийного обучения

НАУЧНАЯ ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – это вид педагогической деятельности, целью которой является получение новых знаний о педагогических отношениях взрослых и детей и формах их развития. Научная педагогическая деятельность состоит из двух видов: теоретической и экспериментальной.

НАЦИОНАЛЬНАЯ ШКОЛА – общеобразовательное учебное заведение, осуществляющее обучение на родном языке учащихся, имеющее специфические цели, учебный план и содержание образования

НАЧАЛЬНОЕ ОБЩЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ (1-4 классы) – это первая ступень общего образования у детей в России и многих других странах.

НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ - аспект образовательной практики, представляющий ее как непрекращающееся целенаправленное освоение человеком социокультурного опыта с использованием всех звеньев имеющейся образовательной системы.

НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – процесс получения, усвоения и последующего применения знаний в течение всей жизни. Просвещение и образование – понятия напрочь связанные со школой.

НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – явление образования, все охватывающее по полноте, индивидуализированное по времени, темпам и направленности, предоставляющее каждому возможности реализации собственной программы его получения

ОБРАЗОВАНИЕ – как процесс – освоение в учреждениях дошкольного, общего, профессионального и дополнительного образования, а также в результате самообразования системы знаний, умений, навыков, опыта познавательной и практической деятельности, ценностных ориентаций и отношений; как результат – достигнутый уровень в освоении знаний, умений, навыков, опыта деятельности и отношений; как система – совокупность преемственных образовательных стандартов, сеть реализующих их образовательных учреждений, органов управления образованием

ОБРАЗОВАНИЕ – комплексная передача знаний, с последующим их усвоением и применением в жизнедеятельности. Просвещение и образование довольно таки важные понятия в современном мире. Образование подразумевает под собой непрерывный процесс получения и усвоения новой информации.

ОБРАЗОВАНИЕ – по законодательству РФ – целенаправленный процесс воспитания и обучения в интересах человека, общества, государства, сопровождающийся констатацией достижения обучающимися гражданином установленных государством образовательных уровней (образовательных цензов). Уровень общего и специального образования обуславливается требованиями производства, состоянием науки, техники и культуры, а также общественными отношениями.

ОБРАЗОВАНИЕ – процесс или продукт «формирования ума, характера и физических способностей личности... В техническом смысле образование – это процесс, посредством которого общество через школы, колледжи, университеты и другие институты целенаправленно передаёт своё культурное наследие – накопленное знание, ценности и навыки – от одного поколения другому.

ОБРАЗОВАНИЕ, кроме всего прочего, подразумевает и, в основном, ограничено обучением и воспитанием учеников учителем.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОБЛАСТЬ – одно из принятых делений научных дисциплин, представляющих содержание образования, объединенных внутренним единством общих признаков; набор соответствующих учебных дисциплин и интегративных курсов

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА - проектирование таких коалиций политических и общественных сил, с помощью которых возможна реализация образованием собственных целей, ценностей и интересов.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА – образовательный или профессиональный документ, определяющий уровень и направленность содержания общего и профессионального образования

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ – комплекс, состоящий из представления планируемых результатов обучения, средств диагностики текущего состояния обучаемых, набора моделей обучения, критериев выбора оптимальной модели для данных конкретных условий

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ - это рациональная организация деятельности педагога и ее оснастка, позволяющая получить результат с наименьшими затратами и сделать процесс обучения полностью управляемым.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ – учреждение, зарегистрированное в порядке, установленном Законом в качестве образовательного, и осуществляющее или предполагающее осуществить образовательный процесс по одной или нескольким основным и (или) дополнительным образовательным программам и (или) обеспечивающее содержание обучения и воспитания обучающихся (воспитанников)

ОБУЧЕНИЕ – вид учебной деятельности, в которой количество и качество элементов знаний и умений ученика доводятся учителем (преподавателем) до должного уровня (среднего, эталонного, возможного), составляющего цель обучения.

ОБУЧЕНИЕ – специально организованный процесс, включающий в себя две органично взаимосвязанные деятельности: преподавание – организация учебного труда обучающихся, формирование у них мотивации и опыта познавательной деятельности, планомерная и систематическая передача содержания образования и учение – усвоение содержания образования и опыта учебно-познавательной деятельности обучаемых

ОБУЧЕНИЕ – целенаправленный педагогический процесс организации и стимулирования активной учебно-познавательной деятельности учащихся по овладению знаниями, умениями и навыками, развитию творческих способностей и нравственных этических взглядов.

ОБУЧЕНИЕ (В ПЕДАГОГИКЕ) – целенаправленный педагогический процесс организации и стимулирования активной учебно-познавательной деятельности учащихся по овладению знаниями, умениями и навыками, развитию творческих способностей и нравственных этических взглядов.

ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ в области образования – основополагающие начала государственного регулирования образовательной сферы

ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ – связи, отношения, свойства реального объекта, которые включены в процесс познания; определенная совокупность свойств и отношений, которая существует независимо от познающего, но отражается им, служит конкретным полем поиска

ОБЪЕКТ ПЕДАГОГИКИ – явления действительности, которые обуславливают развитие человеческого индивида в процессе целенаправленной деятельности

ОПЕРАЦИЯ – отдельный элемент педагогического воздействия, единица воздействия на детей, осуществляемая посредством психофизического аппарата педагога

ОРАТОРСТВО (риторика) - наука о красноречии как искусстве слова

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ – упорядоченная взаимосвязь частей (элементов) системы управления

ОСНОВНОЕ ОБЩЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ (5-9 классы) – вторая ступень общего образования в России и в большинстве других стран, целями которого является создание условий для становления и формирования личности обучающегося, развитие его склонностей и интересов.

ПЕДАГОГ – лицо, ведущее практическую работу по воспитанию, образованию и обучению детей и молодежи и имеющее специальную подготовку в этой области

ПЕДАГОГИКА – наука, изучающая сущность, закономерности, тенденции и перспективы развития педагогического процесса (образования) как фактора и средства развития человека на протяжении всей его жизни

ПЕДАГОГИКА ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОГО (ИНФОРМАЦИОННО-ГО) ОБЩЕСТВА в условиях становления постиндустриального общества ведущая роль переходит от материально-вещественных элементов производства к духовно-идеальным, от овеществленного труда к живому. «Мерой всех социальных вещей», основополагающим условием производства и воспроизводства общественной целостности становятся развитие и обогащение человеческого интеллекта, творческой энергии, духовно-

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ДЕОНТОЛОГИЯ – наука о профессиональном поведении педагога. Разрабатывает правила и нормы поведения педагога в сфере профессиональной деятельности.

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – вид социальной деятельности, направленный на передачу от старших поколений младшим накопленных человечеством культуры и опыта, создание условий для их личностного развития и подготовку к выполнению определенных социальных ролей в обществе

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – специфическая деятельность педагога, направленная на обучение и воспитание учащихся.

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.

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА - основная единица педагогического процесса («ситуация воспитания»).

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ЗАКОНОМЕРНОСТЬ – выражение педагогических законов в конкретных условиях; объективная, существенная, устойчивая, повторяющаяся связи между составными частями, компонентами педагогического процесса

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА – часть общечеловеческой культуры, в которой в наибольшей степени запечатлелись духовные и материальные ценности, способы творческой педагогической деятельности людей, необходимые человечеству для обслуживания исторического процесса смены поколений и социализации (взросления) личности

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ТЕХНИКА – владение психофизическим аппаратом, обеспечивающее педагогу искусство воспитательного воздействия

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ТЕХНОЛОГИЯ - последовательная, взаимосвязанная система действий педагога, направленных на решение педагогических задач, или планомерное и последовательное воплощение на практике заранее спроектированного педагогического процесса (В.А. Сластенин).

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ТЕХНОЛОГИЯ – упорядоченная совокупность действий, операций и процедур, инструментально обеспечивающих достижения прогнозируемого результата в изменяющихся условиях образовательного процесса; продуманная во всех деталях модель совместной педагогической деятельности по проектированию, организации и проведению учебного процесса с безусловным обеспечением комфортных условий для учащихся и учителя

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ТЕХНОЛОГИЯ (в узком педагогическом смысле) - интегративная система, включающая упорядоченное множество операций и действий, субъектов образовательного процесса, обеспечивающих целеопределение, содержательные, информационные, предметные и процессуальные аспекты, направленные на усвоение знаний, умений и навыков, формирование личностных качеств обучаемых, заданных целями обучения (Л.В. Загрекова, М.А. Тарасова).

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ТЕХНОЛОГИЯ (в широком педагогическом смысле) - проект педагогической системы, реализуемой на практике.

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ЗАКОНЫ – выражение всеобщих, существенных, часто повторяющихся связей предметов и явлений педагогической действительности, признаваемых обязательными

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НОВОВВЕДЕНИЯ (ИННОВАЦИИ) – целенаправленное изменение, которое вносит в деятельность образовательного учреждения новые, относительно стабильные элементы, эффективно влияющие на его развитие и функционирование.

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ЦЕННОСТИ – нормы, регламентирующие педагогическую деятельность и выступающие как познавательная-действующая система, которая служит опосредующим и связующим звеном между сложившимся общественным мировоззрением в области образования и деятельностью педагога

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС – развивающееся взаимодействие воспитателей и воспитанников, направленное на достижение заданной цели и приводящее к заранее намеченному изменению состояния, преобразованию свойств и качеств воспитуемых

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ТАКТ – принцип меры целесообразного воздействия, который педагог должен соблюдать в процессе общения с детьми

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ЭКСПЕРИМЕНТ – исследовательская деятельность с целью изучения причинно-следственных связей в педагогических явлениях, которая предполагает опытное моделирование педагогического явления и условий его протекания

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ – отдельный акт целенаправленного деяния педагога в адрес ребенка или группы детей (другого субъекта) как момент организованного педагогом взаимодействия с ребенком или детьми

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО – комплекс свойств личности, обеспечивающий высокий уровень самоорганизации профессиональной педагогической деятельности

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ТВОРЧЕСТВО – высшая форма активности и самостоятельной духовно-практической и научно-организационной деятельности преподавателя, связанной с проектированием и созданием педагогом своего опыта по воспитанию, обучению и развитию учащихся

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ УМЕНИЕ – совокупность последовательно развертываемых действий, часть из которых может быть автоматизирована (навыки), основанных на теоретических знаниях и направленных на решение педагогических задач

ПЛАНИРОВАНИЕ - функция управления, предполагающая выдвижение целей, задач и комплекса мероприятий, обеспечивающих достижение целей

ПОЗНАВАТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – единство чувственного восприятия, теоретического мышления и практической деятельности

ПОНЯТИЕ - мысль об общих и специфических качествах предметов, которая фиксируется в соответствующем слове или словосочетании

ПОРТФОЛИО – набор способов или средств, с помощью которых специалист может показать весь спектр направлений своей работы и свои достижения; коллекция работ, которые демонстрируют усилия, прогресс, достижения; систематизированный и специально организованный сбор доказательств, используемый для мониторинга учебной деятельности

ПРАКТИЧЕСКАЯ ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – это вид педагогической деятельности, целью которой является передача необходимой части культуры и опыта старшего поколения младшему.

ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ – аспект изучения объекта; ракурс, позволяющий видеть специально выделенные отдельные стороны, связи изучаемого

ПРЕДМЕТ ПЕДАГОГИКИ – образование как реальный целостный педагогический процесс, целенаправленно организуемый в специальных социальных институтах (семье, образовательных и культурно-образовательных учреждениях)

ПРЕПОДАВАНИЕ – вид педагогической деятельности, направленный на управление преимущественно познавательной деятельностью учащихся; деятельность учителя в процессе обучения

ПРИЕМ ВОСПИТАНИЯ – частное проявление метода, отдельное действие, составная часть метода воспитания

ПРИЕМ ОБУЧЕНИЯ – составной элемент метода обучения, который имеет по отношению к нему частный характер

ПРИНЦИП АВТОРИТАРНОЙ ПЕДАГОГИКИ - учитель - субъект, а ученик объект воспитания и обучения. Тщательно разработаны средства управления ребенком (угроза, надзор, приказание, запрещение, наказание). Урок жестко регламентирован, акцент делается на воспитывающем обучении

ПРИНЦИП ЕСТЕСТВЕННОГО ВОСПИТАНИЯ - последовательное стремление придать воспитанию и обучению характер, сообразный природе ребенка, и обеспечить развитие заложенных в нем потенций (Ж.Ж. Руссо, И.Г. Песталоцци)

ПРИНЦИПЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА – основные требования к организации педагогической деятельности, указывающие её направления

ПРОБЛЕМА ИССЛЕДОВАНИЯ - категория, означающая нечто неизвестное науке, что предстоит открыть, доказать; решение актуальной психолого-педагогической задачи.

ПРОГРАММА – содержание, план деятельности, работ; краткое изложение содержания учебного предмета

ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ УЧИТЕЛЯ – создание, конструирование замысла и предварительная разработка основных деталей предстоящей деятельности в конкретных условиях; один из методов, направленный на выработку самостоятельных исследовательских умений, способствующий развитию творческих способностей и логического мышления, объединяющий знания, полученные в ходе учебного процесса и приобщающий к конкретным жизненно важным проблемам.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПЕДАГОГА – единство теоретической и практической готовности педагога к осуществлению педагогической деятельности и характеристика его профессионализма

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – система знаний, практических умений и навыков в определенной области трудовой деятельности

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ – приобретение работником новых знаний, умений и навыков, которые он использует или будет использовать в своей профессиональной деятельности; процесс наполнения компонентов профессионального опыта человека новым, отличным от предыдущего, содержанием. Основные методы П. р.: профессиональное обучение, развитие карьеры, образование.

ПРОЦЕДУРА – установленный порядок ведения, рассмотрения какого-либо дела

ПРОЦЕСС ОБУЧЕНИЯ – целенаправленная последовательная смена учебных задач и элементов обучения (преподавание и учение), происходящая по объективным законам и имеющая своим результатом формирование определенных свойств обучаемых

РАЗВИТИЕ – процесс количественных и качественных изменений в организме, психике, интеллектуальной и духовной сфере человека, обусловленный влиянием внешних и внутренних, управляемых и неуправляемых факторов; процесс реализации имманентных (внутренне присущих) задатков, свойств человека

РЕФЕРАТ - краткое изложение основных положений книги, учение или научной проблемы в письменном виде или в устной форме

САМОВОСПИТАНИЕ – осознанная, целеустремленная деятельность человека, направленная на саморазвитие, самообразование, совершенствование положительных и преодоление отрицательных личностных качеств

САМОКОНТРОЛЬ - критичность оценок своих действий, способность к коррекции, перестройке действия

САМОНАБЛЮДЕНИЕ - вид наблюдения, объектом которого являются психические состояния и действия самого наблюдающего субъекта

САМООБРАЗОВАНИЕ – активная целенаправленная познавательная деятельность человека, связанная с поиском и усвоением знаний в интересующей его области

САМОУПРАВЛЕНИЕ – избранные лица, которым коллектив делегирует (передает) полномочия, право планировать совместную жизнедеятельность, распределять поручения, контролировать и оценивать качество их выполнения; принцип, по которому управление находится внутри общественных систем

СВИДЕТЕЛЬСТВО О ГОСУДАРСТВЕННОЙ АККРЕДИТАЦИИ - документ, дающий право образовательному учреждению выдавать своим выпускникам документ государственного образца об окончании определенной ступени образования

СВИДЕТЕЛЬСТВО о государственной регистрации – документ, подтверждающий факт регистрации образовательного учреждения как юридического лица, дающий право на включение образовательного учреждения в систему бюджетного финансирования, получение установленных государством льгот, на занятие финансово-хозяйственной деятельностью, направленной на обеспечение будущего образовательного процесса

СЕМЕЙНОЕ ВОСПИТАНИЕ – воспитание детей родителями или лицами, их замещающими, направленное на формирование представлений о жизненных целях и ценностях, правилах, нормах и привычках поведения, повседневного общения, критериях оценки добра и зла, самостоятельности, дисциплинированности, передачу опыта семейной жизни

СЕМИНАР – один из видов практических занятий в старших классах общеобразовательной школы и в вузе; способствует углубленному изучению темы

СЕМЬ СВОБОДНЫХ ИСКУССТВ - учебные предметы (науки) средневековой средней школы и «артистических» (подготовительных) факультетов университетов. Включали 2 цикла: тривиум (трехпутие) грамматику, риторику, диалектику и квадривиум (четырёхпутие) арифметику, геометрию, астрономию и музыку

СЕМЬЯ – малая социальная группа, основанная на брачном союзе и кровном родстве, члены которой связаны отношениями взаимопомощи и взаимной моральной ответственности

СИСТЕМА ВНУТРИШКОЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ – совокупность человеческих, информационных, материальных и других компонентов, связанных между собой таким способом, чтобы в образовательном учреждении могли выполняться функции управления

СИСТЕМА ОБРАЗОВАНИЯ – совокупность органов управления, образовательных учреждений, форм обучения, образовательных программ, обеспечивающая в своей совокупности реализацию государственного образовательного стандарта

СЛАВЯНОФИЛЬСТВО - идеология, не принимавшая рационализм и индивидуализм западной педагогики, ставила вопрос о специфическом для России взгляде на воспитание, как на целостное развитие человека, взятого в контексте его нравственно-религиозного чувства

СОДЕРЖАНИЕ ВОСПИТАНИЯ – система знаний, убеждений, навыков, черт и качеств личности, устойчивых привычек поведения, которыми должны владеть учащиеся в соответствии с поставленными целями и задачами

СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ – педагогически адаптированная система знаний о природе, обществе, мышлении, технике, опыта осуществления репродуктивной деятельности, опыта творческой деятельности и опыта эмоционально-ценностного отношения, усвоение которой призвано обеспечить формирование всесторонне развитой личности

СОЦИАЛИЗАЦИЯ – усвоение человеком ценностей, норм, установок, образцов поведения, присущих в данное время данному обществу, социальной общности, группе, и воспроизводство им социальных связей и социального опыта

СОЦИАЛЬНОЕ ВОСПИТАНИЕ – процесс относительно контролируемой социализации, осуществляемый в специально созданных воспитательных организациях

СПЛОЧЕННОСТЬ – степень единства коллектива, обусловленная общностью целей, ценностных ориентаций, взаимозависимостью членов группы в процессе совместной деятельности и их взаимной симпатией, привлекательностью самой группы для каждого из её членов

СРЕДСТВО ВОСПИТАНИЯ – материальный или идеальный объект, используемый в процессе воспитания и служащий целям воспитания

СРЕДСТВО ОБУЧЕНИЯ – материальный или идеальный объект, использующийся для решения дидактических задач

СТРАНСТВУЮЩИЕ УЧИТЕЛЯ - преподаватели и ученые, ходившие по городам и деревням с целью обучения детей, а также проведения бесед и диспутов с населением. Странствующими учителями были: гуру в Индии, многие софисты и пифагорейцы в Древней Греции, риторы в Римской империи и др. В России странствующие учителя назывались мастерами грамоты

СХОЛАСТИКА - господствующее направление в средневековой философии, представители которого считали своей задачей теоретическое обоснование христианских догм, особый прием изложения религиозного миропонимания

ТЕОРИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ТЕХНОЛОГИИ – систематически развивающееся знание о глубинных закономерностях образовательной действительности; целостная система знания о педагогической технологии, связанная с творческой переработкой накопленного педагогического опыта, открытием новых образовательных перспектив

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД – радикальное обновление инструментальных и методологических средств педагогики и методики при условии сохранения преемственности в развитии науки и школьной практики

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ПРОЦЕССУ ВОСПИТАНИЯ (по Н.Е. Щурковой) - научно-педагогическое обоснование характера педагогического взаимодействия на ребенка в процессе взаимодействия с ним; систему профессиональных умений педагога, определяющих воспитательный успех.

ТЕХНОЛОГИЯ – совокупность методов обработки сырья и процессов производства, их научное описание; система научных знаний, использование которых позволяет реализовать конкретный творческий замысел, моделирование определенных дидактических условий, средств и способов обучения

ТЕХНОЛОГИЯ ОБУЧЕНИЯ – разнообразная педагогическая деятельность, реализующая научно-обоснованный проект дидактического процесса и обладающая значительно высокой степенью эффективности, надежности и гарантированности результата, чем традиционные способы обучения

ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ ПРОЦЕССОМ - совокупность методов и средств (инструментарий педагога-управленца), позволяющая интегрирование осуществлять анализ, планирование, организацию и контроль деятельности педагогов и обучающихся на основе познания закономерностей, существующих в образовательной системе, и определения тенденций ее развития с целью организации такой учебной деятельности, которая стимулирует активный отклик на поставленные проблемные задачи.

ТОЛЕРАНТНОСТЬ – терпимость к чужому мнению, поведению, образу жизни; способность переносить неблагоприятные физические или психические условия без снижения адаптационных возможностей за счет снижения чувствительности к их воздействию

ТЮТОР – преподаватель-консультант

УМЕНИЕ – освоенный учащимися способ выполнения определенных знаний и навыков, сформированный путем регулярных упражнений и обеспечивающий выполнения различного рода двигательных, сенсорных или умственных действий в привычных и новых условиях

УНИВЕРСИТЕТ – высшее учебное заведение, которое реализует образовательные программы высшего и послевузовского профессионального образования по широкому спектру направлений подготовки (специальностей)

УПРАВЛЕНИЕ – элемент, функция системы по сохранению структуры, поддержанию режима; научно обоснованные действия администрации, педагогического и ученического коллективов, направленные на достижение поставленных целей

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 - 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 образоват. системе потенциала. Во втором случае объектом управления выступают собственно изменения в содержании, организации и технологиях уч.-воспитат. процесса с целью наращивания образоват. потенциала, повышения его эффективности. Для реализации и обеспечения управленч. 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.

УРОК – основная форма организации обучения; законченный в смысловом, и организационном отношении этап учебного процесса

УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА – учебное издание, определяющее содержание, объем, порядок изучения и преподавания какой-либо учебной дисциплины или ее раздела, части

УЧЕБНИК – книга для обучения школьников, содержащая определенным образом отобранный и систематизированный материал для изучения на том или ином этапе обучения, адекватный уровню образовательной подготовки учащихся, их возрастным возможностям

УЧЕБНЫЙ ПЛАН общеобразовательного учреждения – документ, включающий собственно учебный план и рабочий учебный план и составленный с соблюдением нормативов базисного учебного плана

УЧЕНИЕ – деятельность человека, направленная на усвоение знаний, умений и навыков разных форм общественно-исторического опыта и их применение к

решению новых задач в результате сознательного процесса обучения или через жизненный опыт

УЧИТЕЛЬ – педагогическая профессия или должность в системе общего и профессионального образования

ФОРМА ВОСПИТАНИЯ – внешнее выражение взаимодействия воспитателя и воспитанника, регулируемое избранными методами и средствами воспитания

ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ – внешнее выражение согласованной деятельности учителя и учащихся, осуществляемое в заранее установленном порядке и режиме

ФОРМИРОВАНИЕ – процесс становления личности человека, норм, установок, образцов поведения, присущих в данное время данному обществу, социальной общности, группе и воспроизводство им социальных связей и социального опыта

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ - система профессионального осмысления объективной социально-психологической и культурологической необходимости некоторого уровня развития личности современного человека; поиск максимально точной формулировки общего идеального образа такого человека

ЦЕЛЬ ОБРАЗОВАНИЯ – результат, на который ориентируется общество в разработке содержания образования, в построении воспитательных программ, конечных целей учебно-воспитательного процесса

ЦЕЛЬ ОБУЧЕНИЯ – конкретный и промежуточный результат обучения, который достигают учащиеся в когнитивной (познавательной), аффективной (эмоционально-ценностной) или психомоторной областях

ЦЕХОВЫЕ ШКОЛЫ - начальные школы для сыновей ремесленников в городах Западной Европы. Начали возникать в XIII–XIV вв. по инициативе цехов и содержались на их средства

ШКОЛА – учебно-воспитательное учреждение, организация; учреждение образования, осуществляющее образовательный процесс

ШКОЛА ТРУДА - школа, в которой всестороннее воспитание детей сочетается с выработкой у них определенного комплекса трудовых умений и навыков, с теми или иными формами профессиональной ориентации

ШКОЛЬНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ – управление субъектами школы (школьными работниками, учащимися и их родителями) жизнедеятельностью своего школьного коллектива.

ЭВОЛЮЦИОННАЯ ПЕДАГОГИКА - (В.П. Вахтеров) понимание обучения как процесса познавательной деятельности, соответствующей естественным законам развития ребенка

ЭКСПЕРИМЕНТ – научно-поставленный опыт преобразования педагогической действительности в точно описываемых условиях

ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПЕДАГОГИКА - одно из направлений, возникших в западной педагогике на рубеже XIX-XX вв. Наиболее известными ее представителями были: немецкие педагоги и психологи А. Лай, Э. Мейман, американские С. Холл, Э. Торндайк, а из русских психолог А.П. Нечаев

ЭКСПЕРТНАЯ ГРУППА – группа лиц, узких специалистов, задачей которой является соотнесение имеющихся показателей образовательного учреждения с установленными в РФ (регионе) показателями

ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА – оценка, выставленная экспертной группой по итогам проверки (экспертирования) например, при лицензировании образовательного учреждения.

КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ И ЭКЗАМЕНУ

1. Что такое управление, внутришкольное управление и внутришкольный менеджмент?
2. Назовите основные признаки государственного управления образованием.
3. Чем характеризуется общественное управление образованием?
4. Раскройте содержание деятельности общественных органов управления в школе.
5. Что означает система принципов управления педагогическими системами? В чем выражается их взаимосвязь и взаимодействие?
6. Дайте характеристику основных компонентов школы как системы и объекта управления.
7. Назовите основные компоненты управленческой культуры руководителя образовательного учреждения.
8. Каковы основные функциональные обязанности руководителей общеобразовательной школы? В каких документах определены обязанности должностных лиц?
9. В чем состоит роль и содержание педагогического анализа в управлении школой? Что является объектом педагогического анализа?
10. Проанализируйте различные виды планов работы школы. В чем заключается их взаимосвязь?
11. Во время лабораторных занятий в школе познакомьтесь с содержанием годового плана работы школы. Проанализируйте содержание основных разделов плана.
12. Каково основное содержание организаторской деятельности руководителей школы?
13. Дайте характеристику деятельности педагогического совета школы, совещания при директоре школы, ученического комитета.
14. Как связаны контроль и регулирование с другими функциями внутришкольного управления? Какие методы используются при проведении внутришкольного управления?
15. Почему школа выступает организующим центром совместной деятельности школы, семьи, общественности?
16. Каковы особенности и организационное строение педагогического коллектива?
17. В чем проявляется специфика семьи как воспитательного коллектива и педагогической системы?
18. Назовите основные функции семьи по отношению к обществу и по отношению к конкретному человеку.
19. Каковы особенности развития современной семьи?
20. Приведите примеры, подтверждающие справедливость и правомерность рассмотренных правил установления контактов с семьей школьника.
21. Раскройте методику проведения коллективных форм работы учителя воспитателя с семьями учащихся.
22. Обоснуйте воспитательный эффект индивидуальных форм работы учителя воспитателя с родителями.
23. Что означает понятие «инновационные процессы» в образовании?
24. Что предполагает формирование инновационной среды в педагогическом коллективе?

25. Дайте характеристику основных критериев внедрения педагогических инноваций в образовательный процесс.

26. В чем смысл диагностической методики развития инновационной деятельности учителя?

27. Проанализируйте во время практики какую либо одну из форм организации методической работы в школе.

28. Какова основная цель аттестации педагогических работников?

29. Какие предусмотрены формы стимулирования деятельности учителей по результатам аттестации?

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

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.

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). (Можно в форме презентации - образец дан в разделе «Хрестоматия»).

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.

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 осуществляется в соответствии с объемом и структурой, предусмотренными учебными планами и графиками текущего контроля. Самостоятельная работа слушателей 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.

Практические задания выполняется студентами очного и очно-заочного отделений на практических занятиях под руководством преподавателя. Студенты заочной формы обучения выполняют практические задания самостоятельно в течение семестра и представляется преподавателю на проверку при сдаче контрольной работы.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

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. 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, проецирования 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.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

а) Основная литература:

1. Братановский С. Н. Система управления образованием в России и организационно-правовые аспекты её совершенствования [Электронный ресурс] : монография / С. Н. Братановский, Д. Н. Ермаченко. М. : РИОР, 2013. - 202 с. Режим доступа: <http://znanium.com>.

2. Терехин В.И., Дуканова И.В. Оценка результативности управления муниципальными образованиями на основе постбюрократической модели государственного управления / Образование. Наука. Научные кадры, 2011. №2. – Режим доступа: <http://znanium.com>.

3. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования : учеб. пособие для вузов – М. : Академия, 2013. – 271 с. – (Высшее образование) – Рек. РАО.

4. Столяренко А. М. Общая педагогика [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по педагогическим специальностям (030000) / А. М. Столяренко. М. : ЮНИТИДАНА, 2012. - 479 с. ISBN 5238009720. Режим доступа: <http://znanium.com>.

5. Педагогическая психология: Учебное пособие / Б.Р. Мандель [Электронный ресурс]. М.: КУРС: НИЦ ИнфраМ, 2013. - 368 с.: 60х90 1/16. (переплет) ISBN 9785905554131. Режим доступа: <http://znanium.com>.

6. Управление школой: Словарь справочник. рук. образоват. учреждения. – М. : Пед. ово России, 2012. – 320 с.

б) Дополнительная литература:

1. Афанасьев В.В. Управленческая проблема как объект педагогических исследований / В.В. Афанасьев, П.И. Пидкасистый // Педагогика. - 2001. - № 5. - С. 12-17.

2. Бабунова Т.М. Модернизация содержания образовательного процесса дошкольного учреждения / Т.М. Бабунова // Актуальные проблемы дошкольного образования : сб. науч. тр. - Магнитогорск : МаГУ, 2003. - С. 41-45.

3. Багаутдинова С.Ф. Комплексная оценка качества деятельности ДОУ на основе квалиметрии / С.Ф. Багаутдинова [и др.]. - Магнитогорск : МаГУ, 2007.

4. Безверхая В.В. Понятийно-контекстная методика в формировании финансово-экономического мышления у студентов профессионально-педагогического колледжа : дис. ... канд. пед. наук / В.В. Безверхая. - Магнитогорск: МаГУ, 2002.

5. Беликов В.А. Педагогический мониторинг эффективности образовательной деятельности / Беликов В.А. [и др.]. - Магнитогорск : МГПИ, 1998. - 34 с.

6. Белкин А.А. Гуманистическая педагогика - парадигма образования третьего тысячелетия / А.А. Белкин. - М., 2000.
7. Беспалько В.П. Мониторинг качества обучения - средство управления образованием / В.П. Беспалько // Мир образования. - 1996. - № 2. - С. 31-38.
8. Виханский О.С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М. : Изд-во МГУ, 1997. - 218 с.
9. Гранатов Г.Г. Диалектический метод в психолого-педагогических исследованиях / Г.Г. Гранатов // Вестник МаГУ. - 2000. - № 2. - 186-191 с.
10. Грант Р.М. Современный стратегический анализ : пер. с англ. - 5-е изд. / под ред. В.Н. Фунтова / Р.М. Грант. - СПб. : Питер, 2008. - 560 с. (Серия «Классика МВА»).
11. Давыдов В.В. Проблемы развивающего обучения / В.В. Давыдов. - М. : Педагогика, 1986. - 240 с.
12. Зверева В.И. Как сделать управление школой успешным / В.И. Зверева. - М. : Центр «Педагогический поиск», 2014. - 160 с.
13. Кнорринг В.И. Искусство управления : учеб. пособие / В.И. Кнорринг. - М. : Изд-во БЕК, 1997. - 288 с.
14. Корепанова М.В. Управление инновационной деятельностью в дошкольном учреждении / М.В. Корепанова // Детский сад от А до Я. - 2006. - № 3. - 10-20 с.
15. Кузьменко Е.В. Совершенствование управления процессом подготовки профессионально-мобильного специалиста : дис. ... канд. пед. наук / Е.В. Кузьменко. - Магнитогорск : МаГУ, 2000.
16. Кульневич С.В. Образовательный маркетинг в школе / С.В. Кульневич [и др.]. - Ростов н/Д : Изд-во Учитель, 2005. - Вып. 7. - 192 с.
17. Лазарев В.С. Теоретические основы управления развитием школы / В.С. Лазарев // Управление развитием школы. - М., 1995.
18. Николаева И.Г. Педагогические условия моделирования образовательных систем : дис. ... канд. пед. наук / И.Г. Николаева. - Краснодар, 2000.
19. Рыбалова И.А. Менеджмент качество в ДОУ / И.А. Рыбалова // Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2004. - № 3. - С. 17-22.
20. Фалмер Р.М. Энциклопедия современного управления : в 5 т. - Т.1 : Основы управления. Планирование как функция управления / Р.М. Фалмер. - М. : ВИПКэнерго, 1992. - 168 с.
21. Юревич С.Н. Организационно-педагогические требования подготовки учителя к профессионально-творческой деятельности в условиях современной школы / С.Н. Юревич. - Магнитогорск : МГПИ, 1998. - 24 с.
22. Якиманская И.С. Личностно-ориентированное обучение в современной школе / И.С. Якиманская. - М. : Сентябрь, 1996. - 96 с.
23. Ямбург Е.А. Школа для всех : адаптивная модель (Теоретические основы и практическая реализация) / Е.А. Ямбург. - М. : Новая школа, 1997. - 352 с.

в) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. http://pedagogical_dictionary.academic.ru
2. www.gumer.info/bibliotek_Buks/Pedagog/BimBad/index.php
3. impisr.edunsk.ru/images/d/d4/Maksakov.doc
4. <http://www.uhlib.ru/pedagogika/pedagogika>

Учебное текстовое электронное издание

Неретина Татьяна Геннадьевна

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ**

Учебное пособие

Издание 2-е

2,72 Мб

1 электрон. опт. диск

г. Магнитогорск, 2022 год
ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»
Адрес: 455000, Россия, Челябинская область, г. Магнитогорск,
пр. Ленина 38

ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова»
Кафедра педагогического образования и документоведения
Центр электронных образовательных ресурсов и
дистанционных образовательных технологий
e-mail: ceor_dot@mail.ru