



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Влияние зарубежных управленческих стратегий на повышение
эффективности деятельности образовательной организации**

Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
Направленность программы магистратуры
«Менеджмент профессионального образования»
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

96 % авторского текста

Работа рекомендована к защите


«19» 12 2025 г.

Зав. кафедрой ПППО и ПМ

 Корнеева Н.Ю.


Выполнил:

Студент группы ЗФ-309-174-2-1

Полтаракина Дарья Евгеньевна 

Научный руководитель:

доктор пед. наук, доцент

Уварина Наталья Викторовна 

Челябинск

2026

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЗАРУБЕЖНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРАТЕГИЙ В ОБРАЗОВАНИИ.....	10
1.1 Основные понятия и определения.....	10
1.2 Понятие и классификация управленческих стратегий.....	15
1.3 Зарубежные подходы к управлению в образовательной сфере.....	19
1.4 Влияние стратегий на эффективность работы образовательной организации.....	27
1.5 Сравнительный анализ зарубежных и отечественных управленческих стратегий в образовании.....	31
Выводы по 1 главе.....	35
Глава 2. ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРАТЕГИЙ.....	37
2.1 Методика проведения исследования.....	37
2.2 Организация и проведение эксперимента.....	41
2.3 Обработка и интерпретация результатов опроса обучающихся.....	44
2.4 Оценка эффективности внедрения стратегий.....	46
Выводы по 2 главе.....	51
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	55

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования

Система образования претерпевает существенные изменения, вызванные быстрым развитием технологий, глобализацией, требованиями рынка труда и социальными преобразованиями. В условиях динамично меняющихся внешних условий образовательные учреждения сталкиваются с необходимостью постоянной адаптации управленческих стратегий, чтобы обеспечить высокий уровень качества образовательных услуг, повысить эффективность деятельности и устойчивое развитие. В современной образовательной среде вопросы повышения эффективности деятельности образовательных организаций остаются одними из приоритетных. Внедрение зарубежных управленческих стратегий открывает новые возможности для оптимизации процессов управления, повышения качества образования и удовлетворённости всех участников образовательного процесса.

Актуальность исследования связана с тем, что внедрение современных управленческих стратегий, заимствованных из зарубежных практик, становится важным инструментом модернизации системы образования.

В рамках данной работы особое внимание уделяется анализу возможностей и особенностей внедрения зарубежных управленческих стратегий в российскую систему образования, определению факторов успеха и препятствий, а также разработке рекомендаций по их адаптации и применению. Для достижения поставленных целей применяется системный и междисциплинарный подход, ориентированный на получение объективных, достоверных и полноценных результатов.

Степень разработанности проблемы:

На сегодняшний день в области исследования влияния зарубежных управленческих стратегий на повышение эффективности деятельности

образовательных организаций наблюдается значительный прогресс. Научные работы посвящены анализу различных стратегий управления в рамках международного опыта, их адаптации к национальным условиям и влиянию на показатели эффективности.

Общими достижениями являются:

- разработка моделей внедрения управленческих стратегий, таких как стратегический менеджмент, качественное управление, инновационные подходы;
- эмпирические исследования, подтверждающие положительный эффект применения зарубежных управленческих практик на показатели эффективности образовательных учреждений;
- создание критериев и методов оценки эффективности управления в сфере образования;
- теоретические разработки, раскрывающие роль управленческих стратегий в повышении конкурентоспособности и устойчивости образовательных организаций.

Практический опыт внедрения зарубежных стратегий широко применяется в российских образовательных учреждениях, что подтверждается успешными кейсами и рекомендациями профессиональных сообществ.

Цель исследования:

Внедрить и исследовать влияние зарубежной управленческой стратегии на эффективность деятельности образовательной организации на примере ГБПОУ «Каслинского промышленно-гуманитарного техникума».

Объект исследования:

Образовательная организация – ГБПОУ «Каслинский промышленно-гуманитарный техникум».

Предмет исследования:

Зарубежные управленческие стратегии и их влияние на эффективность деятельности образовательных учреждений.

Гипотеза:

Если образовательная организация внедряет зарубежные управленческие стратегии, то это способствует повышению эффективности деятельности образовательной организации.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические основы управленческих стратегий, применяемых за рубежом в образовании.
2. Провести анализ эффективности применения этих стратегий в отечественных образовательных учреждениях.
3. Организовать и провести экспериментальное внедрение зарубежной управленческой стратегии в техникум.
4. Оценить влияние внедренной стратегии через опрос обучающихся и анализ ключевых показателей деятельности техникума.

Теоретико-методологическая база исследования:

1. Теории стратегического управления в образовании:
 - Кравчук В. В. «Стратегический менеджмент» – концепции стратегического планирования и реализации управленческих стратегий в организациях.
 - Лебедев Ю. В. «Управление организацией» – основные теоретические подходы к управлению и эффективности в образовательных учреждениях.
 - Корнев А. В. «Управление качеством образования» – подходы к развитию и повышению эффективности образовательных организаций.
2. Модели оценки эффективности образовательных организаций:
 - Битенко Л. А., Адамов В. А. «Методика оценки эффективности деятельности образовательных учреждений» – разработка критериев и методов оценки деятельности.

- Башкатов Ю. Ю. «Качественные и количественные показатели эффективности в образовании» – подходы к измерению и анализу эффективности.

3. Международный опыт и адаптация зарубежных стратегий (на основе современных российских исследований):

- Литвинова И. В., Воронкова Т. В. «Международный опыт управления в системе образования» – описание зарубежных практик и способы их адаптации к российским условиям.

- Титов А. А. «Инновационные управленческие стратегии в российских образовательных учреждениях» - анализ внедрения зарубежных стратегий.

Положения, выносимые на защиту:

1. В отечественной системе образования существует недостаточная интеграция зарубежных управленческих стратегий, что снижает уровень эффективности деятельности образовательных организаций и ограничивает их инновационное развитие.

2. Анализ международного опыта показывает, что внедрение зарубежных стратегий способствует повышению качества управления, развитию инновационных практик и улучшению результативности работы школы или вуза. Однако при адаптации этих стратегий в российских условиях возникают значительные сложности, связанные с организационной культурой, кадровыми ресурсами и нормативно-правовой базой.

3. Теоретический анализ показал, что применение зарубежных стратегий управления требует их адаптации с учетом российских особенностей. Разработанная модель интеграции зарубежных управленческих практик позволяет повысить эффективность деятельности образовательных организаций за счет комплексного подхода к анализу, адаптации и внедрению стратегий.

Научная новизна: проведен экспериментальный анализ, подтверждающий влияние практического внедрения адаптированных зарубежных управленческих стратегий на улучшение ключевых показателей деятельности образовательной организации, что дополняет существующие научные знания в области стратегического управления в образовании.

Теоретическая и практическая значимость:

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что в рамках исследования расширена научная база по вопросам внедрения зарубежных управленческих стратегий в образовательной сфере, что способствует развитию теории стратегического управления в образовании; проведено сопоставление отечественных и зарубежных управленческих практик, выявлены условия и факторы успешной адаптации, что расширяет теоретические представления о межкультурных аспектах управления образовательными организациями.

Практическая значимость исследования:

- разработанные рекомендации по адаптации зарубежных управленческих стратегий могут быть использованы руководителями образовательных учреждений для повышения их управленческой эффективности;
- полученные результаты могут служить базой для разработки программ повышения квалификации управленческих кадров в системе образования, ориентированных на использование зарубежных практик;
- внедрение предложенных подходов способствует повышению конкурентоспособности образовательных организаций и их способности к инновациям, что важно в условиях модернизации российского образования.

Методы исследования: анализ литературы, сравнительный анализ, опрос, эксперимент, статистическая обработка данных.

База исследования: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Каслинский промышленно-гуманитарный техникум».

Этапы исследования:

Первый этап.

Анализируются основные положения научно-педагогической и методической литературы, нормативной документации, регулирующей вопросы управления в образовательных организациях и зарубежных управленческих стратегий. Формулируются цель и рабочая гипотеза исследования, разрабатываются задачи для выявления особенностей внедрения зарубежных управленческих практик и их влияния на эффективность деятельности образовательных учреждений. Разрабатывается программа исследования, включающая этапы анализа, оценки и внедрения стратегий.

Второй этап.

Проводится практическая часть исследования – внедрение дуальной системы образования в Каслинском промышленно-гуманитарном техникуме. В рамках эксперимента осуществляется адаптация данной системы к условиям конкретного учебного заведения, организация взаимодействия с предприятиями-партнерами, обучение преподавателей и наставников. В процессе реализуются меры по мониторингу и сбору данных о степени успешности внедрения, а также о влиянии дуальной системы на качество подготовки студентов. Полученные данные анализируются с помощью статистических и качественных методов, что позволяет оценить эффективность и целесообразность дальнейшего распространения подхода.

Третий этап.

Анализируются и обобщаются результаты внедрения дуальной системы образования в техникуме, выявляются ключевые преимущества и возможные проблемы. Формируются выводы о влиянии дуальной системы на профессиональную подготовку студентов, уровень трудоустройства и

взаимодействие с предприятиями. Итоговое оформление включает презентацию полученных данных, подготовку рекомендаций по расширению опыта в других учебных заведениях и предложения по совершенствованию системы на основе полученного опыта. Также разрабатываются практические рекомендации для практиков и ученых по внедрению дуальной системы в различных контекстах.

Апробация результатов исследования:

1. Участие во Всероссийской студенческой научно-практической конференции (22-30 апреля 2024г.).
2. Полтаракина Д.Е. «Анализ классификации зарубежных образовательных стратегий». Сборник статей XV Международной научно-практической конференции «Большая студенческая конференция».

Структура и объём работы: Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложений. Основная часть работы изложена на 47 страницах машинописного текста, в число которых входит 2 таблицы. Список использованных источников содержит 67 наименований.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЗАРУБЕЖНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРАТЕГИЙ В ОБРАЗОВАНИИ

1.1. Основные понятия и определения

В современном мире образование играет ключевую роль в формировании устойчивых и конкурентоспособных обществ. В условиях глобализации и стремительного развития технологий образовательные организации сталкиваются с новыми вызовами, требующими адаптации и пересмотра традиционных подходов к управлению. В этом контексте зарубежные управленческие стратегии становятся важным источником знаний и практик, которые могут быть применены для повышения эффективности образовательных учреждений. Основные понятия и определения, связанные с управленческими стратегиями в образовании, являются основой для понимания их влияния на деятельность образовательной организации. [3]

Управленческие стратегии в образовании можно рассматривать как систематизированные подходы и методы, направленные на достижение определенных целей и задач в сфере образовательного процесса. Эти стратегии могут варьироваться от общего управления образовательной организацией до специфических подходов, касающихся педагогического процесса, кадрового обеспечения, финансового управления и взаимодействия с внешними стейкхолдерами. Ключевыми понятиями в этой области являются: управление, стратегия, эффективность, образовательная организация и стейкхолдеры. Управление в образовательной сфере представляет собой процесс планирования, организации, мотивации и контроля за деятельностью образовательных учреждений. Это многоуровневый процесс, включающий в себя взаимодействие различных субъектов, таких как администрация, преподаватели, студенты и их родители. Управление в образовании требует особого внимания к специфике образовательной среды, которая отличается высокой

динамичностью и разнообразием факторов, влияющих на качество образования.[14]

Стратегия в контексте управления образованием обозначает долгосрочный план действий, направленный на достижение поставленных целей. Она включает в себя анализ текущей ситуации, определение миссии и видения образовательной организации, а также разработку конкретных шагов для реализации поставленных задач. Стратегическое управление в образовании предполагает использование различных инструментов и методов, таких как SWOT-анализ, PEST-анализ и другие, позволяющие оценить внутренние и внешние факторы, влияющие на эффективность работы образовательного учреждения. [1]

Эффективность образовательной организации определяется как степень достижения поставленных целей с учетом имеющихся ресурсов. Это понятие является многогранным и может включать в себя различные аспекты, такие как качество образовательных услуг, уровень удовлетворенности студентов и родителей, финансовая устойчивость и инновационная активность. [4]

Эффективность в образовании часто измеряется через показатели успеваемости студентов, уровень их вовлеченности в учебный процесс и последующие достижения в профессиональной сфере.

Образовательная организация, в свою очередь, представляет собой структурированную систему, в рамках которой осуществляется процесс обучения и воспитания. Это может быть, как школа, так и университет, колледж или другой образовательный институт. Каждая образовательная организация имеет свои уникальные характеристики, включая специфику образовательных программ, контингент обучающихся и кадровый состав. Эти особенности влияют на выбор управленческих стратегий и методов, применяемых для повышения эффективности ее деятельности.

Стейкхолдеры в образовательной сфере — это все заинтересованные стороны, которые могут оказывать влияние на деятельность

образовательной организации или быть затронутыми ее работой. К ним относятся не только студенты и преподаватели, но и родители, местные сообщества, государственные органы, работодатели и другие организации. Учет интересов стейкхолдеров является важным аспектом стратегического управления в образовании, поскольку их вовлеченность и поддержка могут значительно повысить эффективность работы образовательного учреждения.

Зарубежные управленческие стратегии в образовании часто основываются на принципах, которые были разработаны в других отраслях, таких как бизнес и промышленность. В последние десятилетия наблюдается тенденция к переносу успешных практик из частного сектора в сферу образования. Это связано с необходимостью повышения конкурентоспособности образовательных организаций и адаптации к быстро меняющимся условиям на рынке образовательных услуг. Одним из таких подходов является концепция управления качеством, которая акцентирует внимание на системном подходе к обеспечению и улучшению качества образовательных услуг. В рамках этой концепции используются различные инструменты, такие как внутренние и внешние аудиты, самооценка и обратная связь от стейкхолдеров.[15]

Другим важным аспектом зарубежных управленческих стратегий является акцент на инновациях и внедрении новых технологий в образовательный процесс. В условиях стремительного технологического прогресса образовательные организации должны быть готовы к внедрению новых методов и инструментов, которые могут существенно изменить подходы к обучению и управлению. Это может включать в себя использование онлайн-образования, смешанных форматов обучения, а также внедрение цифровых технологий в процесс управления. Такие изменения требуют от образовательных организаций гибкости и готовности к постоянному обучению и адаптации.[24]

Кроме того, зарубежные управленческие стратегии часто акцентируют внимание на развитии лидерства и управленческих компетенций среди руководителей образовательных учреждений. Это связано с тем, что успешное управление в образовании требует не только знания специфики образовательного процесса, но и наличия навыков, необходимых для эффективного взаимодействия с разными стейкхолдерами, управления изменениями и внедрения инноваций. В этой связи многие образовательные организации внедряют программы подготовки и повышения квалификации для своих руководителей, что позволяет им быть более эффективными в управлении.[19]

Важно отметить, что влияние зарубежных управленческих стратегий на эффективность деятельности образовательной организации не является однозначным и может варьироваться в зависимости от контекста. Каждое образовательное учреждение уникально, и то, что сработало в одном контексте, может оказаться неэффективным в другом. Поэтому при внедрении зарубежных стратегий необходимо учитывать специфику и особенности конкретной образовательной организации, а также культурные и социальные факторы, влияющие на ее деятельность.

Таким образом, теоретические аспекты зарубежных управленческих стратегий в образовании представляют собой сложный и многогранный феномен, который требует глубокого анализа и понимания. Основные понятия и определения, такие как управление, стратегия, эффективность, образовательная организация и стейкхолдеры, являются основой для дальнейшего изучения влияния этих стратегий на деятельность образовательных учреждений. В условиях глобализации и стремительных изменений в образовательной среде использование зарубежного опыта может стать важным инструментом для повышения качества и эффективности образовательных услуг, что, в свою очередь, будет способствовать формированию конкурентоспособных и устойчивых образовательных организаций.

Управление в образовании – это система органичных методов и процессов воздействия руководства на деятельность образовательных учреждений, направленная на достижение стратегических и оперативных целей, обеспечение эффективности и качества образовательного процесса.

Управленческая стратегия – это долгосрочный план действий, сформулированный руководством организации, направленный на достижение конкурентных преимуществ и устойчивого развития организации в условиях внешних и внутренних факторов. В образовании эта стратегия определяет направления развития учебного заведения, формы и методы его функционирования.

Стратегическое управление – это процесс определения долгосрочной стратегической цели, выбора способов ее достижения и систематического мониторинга реализации. В образовательной сфере это подразумевает развитие миссии, видения, целей учреждения, а также управление ресурсами и внешней средой с учетом мировых и национальных тенденций образования.[1]

Цель управления – желаемый результат, которого стремится добиться организация или субъект управления за определенный промежуток времени.

Задачи управления — конкретные мероприятия и действия, реализуемые для достижения целей.

Внутренние факторы – внутренние ресурсы, структура, кадровый состав, культура организации, технологический уровень.

Внешние факторы – рыночная ситуация, государственная политика, требования законодательства, уровень конкуренции, социальные и экономические условия.

Основные виды стратегий в управлении:

Стратегия роста – развитие, расширение деятельности.

Стратегия стабилизации – поддержание текущего положения.

Стратегия сокращения – оптимизация, сокращение затрат.

Инновационная стратегия – внедрение новых технологий и методов.

Адаптивная стратегия – гибкое реагирование на изменения среды.

Уровни управления:

Ратрелевый уровень – управление на уровне государства или министерств образования.

Региональный уровень – управление на уровне областей или районов.

Учрежденческий уровень – управление внутри конкретного образовательного учреждения.

Проектный уровень – управление отдельными программами, проектами, инициативами.

Ключевые понятия в управлении образованием.

Миссия – основополагающая идея, предназначение учреждения, его смысловая нагрузка.

Видение – представление о будущем развитии учреждения.

Цели – конкретные результаты, которых планируется достичь.

Стратегический план – документ, отображающий долгосрочные цели и пути их достижения.

Оперативное управление – повседневное управление текущей деятельностью учебного заведения.

1.2. Понятие и классификация управленческих стратегий

Управленческая стратегия – это система мер управления образовательным учреждением, ориентированная на достижение долгосрочных целей и приоритетов, а также развитие отдельных направлений образовательного процесса. В образовательной сфере – это стратегии по оптимизации учебного процесса, взаимодействию с персоналом и студентами, внедрению инновационных технологий, определяющие направления развития учреждения, распределение ресурсов и усилий для обеспечения качества и конкурентоспособности образования.

Существует несколько классификаций:

1. По уровню стратегий:

- Корпоративная;
- Бизнес-стратегия;
- Операционная.

2. По функциональной направленности:

- Стратегии маркетинга;
- Развитие кадров.

3. По уровням управления:

- Корпоративная стратегия формирует общее видение и цели на уровне всего образовательного учреждения.
- Бизнес-стратегия фокусируется на определённых направлениях, например, развитие отдельных программ или факультетов.
- Функциональная стратегия затрагивает отдельные сферы управления – маркетинг, кадровую политику, технологическое обеспечение.

В зарубежной практике часто применяются модели, основанные на гибком плане развития, вовлечении сотрудников и студентов.

В контексте образования управленческая стратегия определяет направления развития учебных заведений, их миссию, основные цели и приоритеты, а также способы достижения конкурентных преимуществ. Эти стратегии помогают обеспечивать эффективность функционирования учреждений, их адаптацию к меняющимся условиям рынка образовательных услуг, внедрению новых технологий и повышению качества обучения. Основная суть управленческой стратегии заключается в определении курса развития, выборе способов использования ресурсов и формировании конкурентных преимуществ на будущее.[26]

В зависимости от уровня управления и задач, поставленных перед учреждением, управленческие стратегии делятся на несколько типов. На наиболее высоком уровне выделяют корпоративные стратегии, которые охватывают всё учреждение и определяют его долгосрочное развитие, миссию и основные направления. Далее идут стратегические решения, связанные с развитием отдельных подразделений или факультетов, а также функциональные стратегии, направленные на конкретные сферы деятельности, такие как наука, маркетинг, финансирование или кадровая политика. Внутри каждого уровня выделяют стратегии роста, которые предполагают расширение деятельности, а также стабилизации, направленные на поддержание достигнутых показателей. Инновационные стратегии связаны с внедрением новых технологий, методов и программ, а адаптивные — позволяют гибко реагировать на изменения внешней среды, корректируя основные планы. Кроме того, стратегии могут быть проактивными, то есть ориентированными на инициативное формирование среды, и реактивными, которыми руководствуется в ответ на внешние вызовы и перемены.[23]

Классификация управленческих стратегий помогает руководителям лучше ориентироваться в их разнообразии и выбирать наиболее подходящие подходы для конкретных задач. Стратегии роста способствуют расширению образовательных услуг и повышению конкурентоспособности, в то время как стратегии стабилизации помогают сохранить достигнутые позиции и сформировать устойчивую работу. Стратегии сокращения могут понадобиться при реорганизациях или необходимости оптимизации ресурсов, а инновационные — для внедрения современных методик обучения, информационных технологий и научных разработок. Адаптивные стратегии позволяют учреждениям оперативно реагировать на внешние изменения, сохраняя свою конкурентоспособность и устойчивость. Таким образом, разнообразие классификаций и видов стратегий создает возможность для гибкого и целенаправленного управления развитием

образования, что особенно важно в условиях быстро меняющихся требований современного мира.[45]

Дополнительно, управленческие стратегии играют ключевую роль в обеспечении устойчивого развития образовательных учреждений и выполнения их основной миссии. В современном мире развитие образовательных стратегий становится всё более сложным и многогранным процессом, который требует учета как внутренних возможностей учреждения, так и внешних факторов — таких как изменения в законодательстве, технологические инновации, социальные требования и уровень конкуренции. Эти стратегии позволяют руководителям не просто реагировать на вызовы времени, а предвосхищать их, создавая условия для инновационного развития и повышения качества образования.

Объем и характер стратегий также могут зависеть от масштабов и специфики учреждения. Для крупных университетов или сетей школ характерна необходимость разработки корпоративных стратегий, которые охватывают всю организацию. Эти стратегии предусматривают долгосрочные планы по освоению новых образовательных программ, расширению географии присутствия или развитию научных исследований. В то же время, на уровне отдельного факультета или учебной программы разрабатываются более конкретные тактические стратегии, которые помогают реализовать общие цели в рамках определённого направления.

Следует также учитывать, что стратегии могут менять свой характер в зависимости от текущей ситуации. Например, в спокойные периоды акцент делается на стратегии роста и инновации, а в периоды кризисов — на стратегии стабилизации и оптимизации ресурсов. В этом смысле важна гибкость и способность адаптировать стратегии к меняющимся условиям, что становится залогом успешного функционирования и развития образовательных учреждений в современном обществе. Таким образом, разнообразие и многообразие стратегий отражают сложность педагогической и управленческой среды, а их правильный выбор и

реализация позволяют создавать конкурентоспособные, устойчивые и прогрессивные образовательные системы.

1.3. Зарубежные подходы к управлению в образовательной сфере

Зарубежные подходы к управлению в образовательной сфере отличаются разнообразием и часто основываются на современных теориях менеджмента, инновационных технологиях и международных практиках. Эти подходы активно внедряются в системы образования разных стран, способствуя повышению эффективности, гибкости и конкурентоспособности учебных заведений. Одним из ключевых зарубежных подходов является управление на основе результатов, которое ориентировано на достижение конкретных учебных и научных результатов. Этот подход предполагает определение четких целей, создание системы мониторинга и оценки эффективности деятельности, а также внедрение системы ответственности и мотивации для преподавателей и руководства.

Еще одним популярным зарубежным направлением является делегирование полномочий и децентрализация управления. В странах Запада широко распространена практика передачи части управленческих функций на уровне факультетов, кафедр или отдельных программ, что способствует увеличению инициативности и ответственности на местах. Такой подход позволяет более гибко реагировать на локальные потребности, привлекать инициативных специалистов и повышать качество образовательных программ. Эта модель особенно актуальна для крупных университетов и сетевых структур, где требуется баланс между централизованным руководством и автономией подразделений.

Инновационные методы в управлении также широко применяются за рубежом. Например, использование информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) для автоматизации административных процессов, внедрение электронных систем для отбора абитуриентов, учета

академической деятельности и оценки качества образования. В некоторых странах развиты модели управления на основе партнерства, когда учебные заведения активно сотрудничают с бизнес-сектором и государственными структурами, создавая совместные программы и проекты, что способствует практико-ориентированному образованию и стимулирует инновационное развитие.

Международные исследования и стандарты также являются важными ориентирами для зарубежных систем образования. В частности, такие организации, как ЮНЕСКО, OECD и Европейский союз, разрабатывают рекомендации и стандарты, которые внедряются в национальные системы. Особенно важными являются подходы к обеспечению качества образования, академической мобильности и признанию международных квалификаций. Например, европейская система европейской кредитной трансферной системы (ECTS) и программы международного обмена, такие как Эразмус, стимулируют развитие управленческих практик, ориентированных на интеграцию и международное сотрудничество. [12]

Еще одним аспектом зарубежных подходов является управление через стратегические партнерства и участие заинтересованных сторон — студентов, родителей, работодателей. В ряде стран инвестиции в управление образовательными учреждениями предполагают активное вовлечение различных стейкхолдеров, что способствует формированию более адаптивных систем. Такой подход помогает учитывать реальные запросы рынка труда, социальные потребности и технологические тренды, обеспечивая более востребованное и конкурентоспособное образование.

Обобщая, зарубежные подходы к управлению в образовании характеризуются гибкостью, инновационностью и ориентацией на результаты. Их практика показывает важность децентрализации, использования современных технологий, международных стандартов и активного вовлечения всех заинтересованных сторон, что способствует

повышению уровня качества и эффективности образовательных процессов.

[18]

Таблица 1 – Примеры управленческих стратегий в образовании, реализованные в различных странах.

Управленческий подход	Описание кратко	Страны/регионы и особенности применения
Менеджмент качества.	Системы оценки, контроль и улучшение качества.	Финляндия (внешняя оценка), Швейцария (EFQM), Япония.
Стратегический менеджмент.	Долгосрочное планирование и развитие.	США, Канада, Австралия – широкое использование стратегического планирования.
Инновационный менеджмент.	Внедрение новых технологий и методов.	США (EdTech), Сингапур (цифровое обучение), Южная Корея.
Инклюзивное управление.	Обеспечение равных возможностей.	Финляндия, Канада, Нидерланды – развитые практики инклюзивного образования.
Управление человеческими ресурсами.	Подбор, обучение, мотивация персонала.	Германия (профессиональная подготовка учителей), Великобритания.
Финансовый менеджмент.	Оптимизация бюджета и финансирования.	США, Великобритания – модели государственно-частного финансирования.
Менеджмент изменений.	Управление реформами и трансформациями.	Великобритания (образовательные реформы), Казахстан (модернизация).
Управление проектами.	Организация и контроль проектов.	Австралия, Германия, Нидерланды — проекты в образовании.

Лидерство и корпоративная культура.	Формирование организационной культуры и лидерства.	Япония (коллективное лидерство), США (индивидуальное лидерство).
Цифровая трансформация.	Использование цифровых технологий и платформ.	Сингапур, Эстония, Южная Корея — активное внедрение ИКТ.

Основные зарубежные управленческие подходы в образовании:

1. Менеджмент качества (Quality Management).

Этот подход направлен на обеспечение и улучшение качества образовательных услуг. В рамках менеджмента качества внедряются стандарты, процедуры внутреннего и внешнего контроля, системы оценки результатов обучения и работы педагогов. Цель - добиться постоянного повышения эффективности и удовлетворённости всех участников образовательного процесса.

В Финляндии широко используется система оценки школ и учебных программ на основе международных стандартов, таких как EFQM. Школы регулярно проходят внешнюю проверку, что способствует постоянному повышению качества обучения.

2. Стратегический менеджмент (Strategic Management).

Включает долгосрочное планирование развития образовательной организации или системы. Анализируются внутренние возможности и внешние угрозы, формулируется миссия и цели, разрабатываются стратегии для достижения конкурентных преимуществ и устойчивого роста. Этот подход помогает адаптироваться к изменениям в мире образования.

В США образовательные учреждения, особенно университеты, разрабатывают стратегии развития на 5-10 лет. Например, Гарвардский университет создаёт долгосрочные планы, включающие развитие научных направлений, инфраструктуры и международного сотрудничества.[20]

3. Инновационный менеджмент (Innovation Management)

Фокусируется на внедрении новых технологий, методик преподавания и образовательных инструментов. Это может быть использование цифровых платформ, онлайн-обучение, геймификация, проекты STEAM и др. Инновационный менеджмент стимулирует развитие креативности и повышение качества обучения.

В Сингапуре внедряют передовые технологии, такие как интерактивные платформы и виртуальные классы, что позволяет делать обучение более интерактивным и современным. Город активно продвигает цифровую трансформацию школ.

4. Инклюзивное управление (Inclusive Management).

Направлено на создание равных условий для всех обучающихся вне зависимости от их физических, социальных, культурных или образовательных особенностей. Включает разработку адаптированных программ, поддерживающих технологий и специальных методик для детей с особыми образовательными потребностями.

В Канаде создана система специальных образовательных программ для детей с различными особенностями. В школах внедрены адаптивные технологии и методики, обеспечивающие обучение всем детям независимо от их физических или психологических особенностей.

5. Финансовый менеджмент (Financial Management).

Состоит в эффективном планировании, распределении и контроле использования финансовых ресурсов. Включает подготовку бюджета, поиск источников финансирования, оптимизацию расходов и привлечение инвестиций для развития образования.

В Великобритании финансирование школ осуществляется через систему госбюджета и грантовых программ. Учреждения используют эффективные модели распределения ресурсов, что повышает доступность и качество образования.

6. Менеджмент изменений (Change Management).

Этот подход помогает успешно внедрять реформы и трансформации в образовательной системе. Он включает управление сопротивлением, подготовку участников к переменам, изменение организационной культуры и обеспечение устойчивости нововведений.

В Великобритании начали масштабные реформы по цифровизации системы образования. В рамках этого успешно внедряются новые платформы, при этом организуется обучение педагогов и информирование родителей для снижения сопротивления.

7. Управление проектами (Project Management).

Применяется при реализации конкретных образовательных инициатив, таких как разработка новых программ, внедрение технологий или строительство инфраструктуры. Важна чёткая постановка целей, планирование, распределение задач, контроль сроков и оценка эффективности.

В Австралии успешно реализовали проекты по созданию новых STEM-лабораторий. Проектное управление помогло чётко распланировать этапы, контролировать выделенные ресурсы и своевременно завершить строительство.

8. Лидерство и корпоративная культура.

Важный элемент управления, связанный с формированием ценностей, норм и поведения в образовательной организации. Развитие лидеров помогает стимулировать инициативу, ответственность и коллективную работу, что положительно влияет на успех образовательных процессов.

В Японии развивают коллективное лидерство, где ответственность за успех школы разделена между группой руководителей и педагогов. Это способствует развитию командного духа и общей ответственности за качество обучения.[56]

9. Цифровая трансформация.

Этот подход предусматривает масштабное внедрение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в обучение и

управление образованием. Включает развитие электронных образовательных ресурсов, онлайн-платформ, дистанционного обучения, а также подготовку педагогов и учеников к цифровой среде.

В Эстонии одну из самых прогрессивных систем электронного обучения. В школах используются широкие цифровые платформы, виртуальные классы, электронные журналы и системы оценки знаний, что делает обучение удобным и современным.

10. Управление человеческими ресурсами (Human Resource Management).

В этом подходе внимание уделяется подбору, обучению, мотивации и оценке персонала. Развиваются профессиональные компетенции педагогов и управленцев, организуются программы повышения квалификации, карьерного роста и поддержки сотрудников.

В Германии существуют системы профессиональной подготовки учителей, постоянно повышающих свою квалификацию. Большое внимание уделяется развитию педагогического потенциала через программы переподготовки и обучения.

Также в Германии наиболее распространена дуальная управленческая стратегия в образовании.

Дуальное образование представляет собой инновационный подход к подготовке специалистов, сочетающий теоретическую подготовку в учебных заведениях с практической деятельностью на предприятиях и организациях. Этот метод позволяет обеспечивать высокий уровень профессиональных компетенций и подготовить студентов к реальным условиям труда.[16]

Основные принципы дуальной системы.

Дуальная система основывается на тесном взаимодействии образовательных учреждений и работодателей. Студенты проводят около половины времени обучения в учебных заведениях, а другую часть — на

практике в предприятиях, что позволяет им приобрести практические навыки, релевантные реальному рынку труда. Такой подход обеспечивает:

- закрепление знаний через применение на практике;
- развитие профессиональных и личностных качеств;
- повышенную мотивацию к обучению;
- снижение разрыва между теорией и практикой.

Модель реализации дуального обучения.

В рамках модели дуального образования студент начинает обучение в учебном учреждении, получает теоретические знания по своей специальности, а затем реализует их на базе партнерского предприятия, выполняя реальные задания под руководством наставников. Такой цикл способствует формированию компетенций, востребованных на рынке труда.

Опыт зарубежных стран.

Наиболее ярким примером успешного внедрения дуальной системы является Германия, где она является основой профессионального образования. В этой стране государство, образовательные учреждения и бизнес сотрудничают на постоянной основе, обеспечивая интеграцию теоретических знаний с практическими навыками.

Похожие модели практикуются в Австрии, Швейцарии и Дании, что способствует высокой трудовой мобильности и уровню занятости выпускников.

Статус и развитие дуального образования в России.

В России дуальное образование находится в стадии формирования. В рамках пилотных проектов и отдельных программ некоторые колледжи и вузы реализуют элементы дуальной модели, привлекая предприятия к учебному процессу и современной модульной подготовке.

Однако массовое внедрение системы сталкивается с рядом препятствий, таких как недостаточная координация между учебными

заведениями и бизнесом, отсутствие законодательной базы, а также слабая материально-техническая база у предприятий.

Перспективы развития.

Для успешного внедрения дуальной системы в России необходимы следующие меры:

- развитие нормативно-правовой базы;
- стимулирование участия работодателей в образовательных программах;
- создание инфраструктуры для взаимодействия учебных заведений и предприятий;
- расширение пилотных проектов и их масштабирование на регионы.

Применение дуальной стратегии образования имеет огромный потенциал для повышения эффективности профессиональной подготовки в России. Внедрение и развитие этой модели позволит сократить разрыв между образованием и рынком труда, подготовить конкурентоспособных специалистов и обеспечить рост производительности в различных отраслях экономики.

1.4. Влияние стратегий на эффективность работы образовательной организации

Исследования показывают, что внедрение продуманных управленческих стратегий повышает мотивацию персонала и студентов, улучшает качество образовательных программ, способствует лучше организованному процессу обучения и результатам аккредитации.

Современное образование – динамично развивающаяся сфера, которая сталкивается с постоянными вызовами: изменениями технологий, требованиями рынка труда, социально-политическими реформами и ростом ожиданий общества. В таких условиях ключевую роль играет правильно

сформированная стратегия развития образовательной организации. Стратегия – это долгосрочный план, определяющий цели, ресурсы и направления деятельности, способствующие повышению эффективности работы учреждения.

Эффективность работы образовательной организации – это показатель её способности достигать поставленных целей, обеспечивать качество образования, удовлетворять потребности учащихся и общества, а также устойчиво развиваться. Влияние стратегий на такие параметры очевидно: от четкой стратегии зависит правильная постановка задач, мобильность и инновационность решений, а также качество управленческих процессов.[17]

Понятие стратегии и её роль в образовательной сфере.

Стратегия в образовании – это системное представление о цели организации, её миссии и путях их достижения. Она включает анализ внутренней среды (кадры, ресурсы, инфраструктура) и внешних факторов (требования государства, демография, технологии). Стратегический подход помогает структурировать деятельность, определить приоритеты и направления развития. [13]

Ключевая роль стратегии состоит в создании единого видения будущего, обеспечении согласованности действий и мобилизации ресурсов. Она способствует формированию конкурентных преимуществ, повышает адаптивность к внешним изменениям и стимулирует инновации.

Влияние стратегий на эффективность работы образовательной организации.

1. Повышение управляемости и координации деятельности.

Разработка и реализация стратегии позволяют четко определить цели и задачи, распределить ответственность между участниками управленческой команды. Это способствует повышению управляемости и снижению дублирования усилий. В результате деятельность становится

более скоординированной, что повышает эффективность использования ресурсов.

2. Улучшение качества образования.

Стратегический анализ и планирование позволяют внедрять современные педагогические технологии, формировать программы, соответствующие текущим требованиям, и развивать кадровый потенциал. Выбор приоритетных направлений, таких как цифровые компетенции или инклюзивное образование, способствует повышению качества обучения и успеваемости учащихся.

3. Адаптация к изменениям во внешней среде.

Образовательные организации, движимые стратегией, лучше готовы реагировать на изменения законодательства, рынка труда, технологические новации. Это обеспечивает их устойчивость и конкурентоспособность. Например, внедрение цифровых платформ или новых моделей обучения помогает оставаться актуальными в условиях цифровизации.

4. Мотивация кадров и инновационное развитие.

Стратегия формирует перспективные цели развития, повышает мотивацию педагогического и управленческого персонала. Осознание общего направления деятельности стимулирует инициативность и профессиональный рост, а также способствует внедрению инновационных практик и новых методик обучения.

5. Эффективное управление ресурсами.

Стратегические планы включают в себя оценку и оптимизацию финансовых, материальных и кадровых ресурсов. Это позволяет избегать излишних затрат и максимально эффективно использовать имеющиеся возможности. Например, планирование инвестиций в инфраструктуру или технологии обеспечивает долгосрочную выгоду.

6. Устойчивое развитие и инновационный потенциал.

Наличие стратегии обеспечивает системный подход к развитию, стимулируя внедрение инноваций, расширение партнерств и укрепление

репутации организации. Это способствует привлечению дополнительных ресурсов и росту конкурентных преимуществ.

Практические примеры влияния стратегий на эффективность образовательных организаций.

Высшие учебные заведения в США и Европе активно используют стратегии развития, ориентированные на интеграцию цифровых технологий, развитие научно-исследовательских проектов и коммерциализацию знаний. Это повышает их престиж и привлекает студентов, что напрямую влияет на показатели эффективности.

Образовательные муниципализированные системы в Скандинавии разрабатывают долгосрочные стратегии по развитию инклюзивного и качественного образования. В результате этих мер показатели успеваемости и социальной адаптированности учащихся значительно улучшаются.

Школы-лидеры в России при разработке стратегических планов фокусируются на модернизации учебных программ, создании условий для развития талантов и внедрении цифровых технологий. Эти меры приводят к повышению уровня успеваемости и снижению оттока учеников.

Стратегии играют ключевую роль в формировании эффективности работы образовательных организаций. Они позволяют ясно определить цели, правильно распределить ресурсы, внедрять инновации и реагировать на внешние вызовы. Эффективно реализованные стратегии способствуют не только повышению качества образования, но и обеспечивают устойчивое развитие, конкурентоспособность и социальную ответственность учреждений.

Для достижения максимальных результатов важно регулярно актуализировать стратегические планы, основываясь на анализе внутренней и внешней среды, вовлекать всех участников образовательного процесса и развивать культуру стратегического мышления. Только системный и долгосрочный подход может обеспечить успех и лидерство в современной образовательной сфере.

1.5. Сравнительный анализ зарубежных и отечественных управленческих стратегий в образовании

В России вопросы управления образованием традиционно строятся на централизованном планировании, однако наблюдается рост интереса к зарубежным практикам. Многие исследователи подчеркивают необходимость адаптации зарубежного опыта с учетом национальных особенностей.

Основные характеристики зарубежных управленческих стратегий:

1. Централизованное или децентрализованное управление.

В большинстве развитых стран наблюдается баланс между централизованным нормативным регулированием и децентрализованной организацией работы на уровне школ или регионов. Например:

Финляндия — высокая самостоятельность образовательных учреждений при строгом государственном регулировании стандартов.

США — значительная автономия школ и школьных округов для разработки стратегий развития в рамках федеральных и местных программ.

2. Использование инновационных технологий.

В странах с развитой системой инновационного менеджмента широко внедряются цифровые платформы, системы электронного обучения, аналитические инструменты, что позволяет отслеживать эффективность и принимать обоснованные управленческие решения.

3. Комплексный подход к развитию кадров.

Образовательное управление ориентировано на постоянное повышение квалификации, развитие лидерских качеств, внедрение моделей профессионального роста.

4. Внимание к инклюзивности и равноправию.

Развитые системы управления приспособлены к развитию инклюзивного образования, обеспечивают доступность для детей с

особенностями развития, внедряют соответствующие программы и стандарты.

5. Стратегическое планирование и мониторинг.

Образовательные стратегии разрабатываются на долгосрочной основе, регулярно пересматриваются с учетом достигаемых результатов, внешних изменений и новых требований.

Основные характеристики отечественных управленческих стратегий:

1. Централизованный подход и нормативное регулирование.

Российская система образования традиционно характеризуется сильной централизованной системой управления. Федеральные и региональные органы устанавливают стандарты, программы, критерии оценки. На практике это часто приводит к чрезмерной бюрократизации и низкой гибкости.

2. Ограниченная автономия школ.

Несмотря на декларацию о необходимости самостоятельности образовательных учреждений, на практике большинство решений принимается на уровне министерств и департаментов, что затрудняет внедрение инноваций и адаптацию к локальным условиям.

3. Недостаточное использование технологий.

В России внедрение цифровых платформ и аналитических систем внутри системы образования происходит медленно и фрагментарно, что снижает эффективность управленческих решений.

4. Акцент на нормативно-правовом регулировании.

Основной упор делается на соблюдении нормативных требований, проверках, отчетности, что зачастую отвлекает руководство от стратегических задач, тормозит развитие инноваций.

5. Ориентация на краткосрочные результаты.

Образовательные стратегии часто реализуются с ориентацией на выполнение конкретных показателей и планов, что снижает их долгосрочную эффективность и устойчивость.

Таблица 2 – Сравнение и основные различия зарубежных и отечественных управленческих стратегий.

Характеристика	Зарубежные стратегии	Отечественные стратегии
Подход к управлению.	Смесь централизованного и децентрализованного; высокая самостоятельность учреждений.	Преимущественно централизованный; ограниченная автономия школ.
Использование технологий.	Активное внедрение цифровых решений, аналитики.	Медленное внедрение, фрагментарное использование технологий.
Фокус на инновациях.	Постоянное развитие и внедрение инновационных практик.	В основном нормативное регулирование, редкий опыт внедрения инноваций.
Кадровая политика.	Развитие лидерских навыков, программ повышения квалификации.	Обычно ограничивается стандартными программами, мало индивидуальных подходов.
Стратегическое планирование.	Регулярный мониторинг и пересмотр планов, долгосрочные программы.	В основном краткосрочные планы, недостаточная гибкость.
Инклюзивность.	Внедрение современных стандартов равноправия и инклюзии.	Имплементация только в рамках нормативных требований.

Анализ сильных и слабых сторон.

Плюсы зарубежных стратегий:

- Высокий уровень автономии и ответственности учреждений.
- Активное использование инновационных технологий.
- Гибкость и адаптивность к изменениям.

- Развитая система профессионального роста кадров.
- Многообразие форм стратегического управления.

Минусы:

- Возможные несогласованности между уровнями управления.
- Требование высокого профессионализма управленческого персонала.
- Возможные сложности в координации усилий между регионами и учреждениями.

Плюсы отечественных стратегий:

- Строгая нормативно-правовая база обеспечивает стандартизацию.
- Контроль и отчетность позволяют отслеживать выполнение планов.
- Большой финансовый ресурс через государственный бюджет.

Минусы:

- Недостатка гибкости и инновационности.
- Бюрократизация и низкая мотивация к экспериментам.
- Ограниченные возможности для автономии школ и педагогов.
- Медленный технологический прогресс.

Выводы и перспективы развития.

Сравнительный анализ показывает, что зарубежные управленческие стратегии ориентированы на развитие инноваций, гибкое реагирование на изменения и делегирование полномочий. Это способствует повышению эффективности и конкурентоспособности образовательных систем.

Российская система нуждается в усилении ориентации на инновационные методы управления и расширении автономии образовательных учреждений. Внедрение современных технологий и практик стратегического управления поможет повысить качество образования, его доступность и соответствие глобальным стандартам.

Выводы по 1 главе

В заключении первой главы подчеркивается, что управление в образовании представляет собой сложную и динамичную систему, включающую множество взаимосвязанных понятий, таких как стратегия, цели, задачи и факторы внешней и внутренней среды. Основное значение имеет стратегическое направление развития учреждений, позволяющее адаптироваться к быстро меняющимся условиям, повышать качество образовательных услуг и обеспечивать устойчивое функционирование.

Классификация управленческих стратегий демонстрирует разнообразие подходов, что дает руководству возможность выбирать наиболее подходящие методы в зависимости от целей, масштабов и специфики учреждения. Важным аспектом является то, что стратегии могут быть как ориентированы на рост и развитие, так и на стабилизацию или оптимизацию деятельности, а также на внедрение инноваций и гибкое реагирование на внешние вызовы.

Кроме того, зарубежные подходы к управлению образованием показывают значительный опыт использования современных методов, таких как децентрализация, управление по результатам, интеграция технологий и международное сотрудничество. Эти практики ориентированы на повышение эффективности, доступности и качества образования, способствуют развитию партнерских отношений и внедрению инновационных решений.

Особое значение приобретают зарубежные практики, которые служат ценным примером внедрения современного менеджмента в образование, показывая успешные модели управления, основанные на использовании технологий, международных стандартов и партнёрских отношений. Эти практики демонстрируют эффективность системного и инновационного подхода к управлению, что способствует повышению конкурентоспособности и качества образовательных услуг.[22]

В целом, изучение понятий, классификаций и зарубежных методов управления делает возможным создание более эффективных стратегий развития отечественной системы образования. Они позволяют не только оперативно реагировать на внешние изменения, но и формировать устойчивое, инновационное и ориентированное на результат управление, соответствующее современным требованиям и вызовам общества.

Таким образом, осознание основных понятий и классификаций, а также изучение зарубежных практик позволяет сформировать теоретическую базу для дальнейшего развития управленческих стратегий в отечественной системе образования, оптимально адаптируя их к национальным условиям и потребностям современного общества.

ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРАТЕГИЙ

2.1. Методика проведения исследования

Для оценки эффективности внедрения дуальной системы обучения в условиях техникума разработана комплексная методика, которая включает в себя системный подход к сбору, анализу и интерпретации данных. Основная цель данной методики – выявить влияние дуальной стратегии на уровень профессиональной подготовленности студентов, качество практической подготовки, степень вовлеченности участников образовательного процесса и уровень их удовлетворенности.

Эта методика основывается на принципах системного, комплексного и смешанного подхода, что позволяет охватить как объективные показатели, так и субъективные оценки участников. В рамках проведения исследования используются количественные методы, такие как тестирование и статистический анализ, а также качественные — интервью, наблюдение и анализ документов.

Этапы исследования и их обоснование.

Для структурированного проведения исследования выделены следующие этапы:

- Постановка целей и задач исследования;
- Разработка критериев и показатели оценки;
- Определение методов сбора данных;
- Разработка инструментов исследования;
- Проведение пилотного тестирования методик;
- Основной сбор данных;
- Обработка и анализ данных;
- Интерпретация результатов и подготовка рекомендаций.

Каждый этап детально проработан, что обеспечивает максимальную достоверность и репрезентативность полученных данных.

Постановка целей и задач исследования.

Цель исследования – комплексная оценка эффективности внедрения дуальной системы, а также выявление её положительных и отрицательных сторон.

Конкретные задачи включают:

- Анализ профессиональных компетенций студентов до и после внедрения дуальной системы;
- Определение уровня удовлетворенности участников процесса;
- Выявление факторов, способствующих успешной реализации дуальной стратегии;
- Обнаружение возможных проблем и путей их устранения.

Разработка критериев и показателей оценки.

Основные критерии и показатели оценки были выбраны исходя из целей исследования и включают:

Методы сбора и анализа данных.

Данная часть включает в себя описание используемых методов и процедур.

1. Количественные методы.

1.1. Тестирование профессиональных знаний и навыков.

Проведение предварительного и итогового тестирования студентов.

Использование стандартных тестов по профессиональным модулям.

Разработка и внедрение кейс-заданий на реальных примерах из профессиональной деятельности.

1.2. Анкетирование.

Стандартизированные анкеты для студентов, преподавателей, наставников и работодателей.

Вопросы, охватывающие субъективные оценки, степень удовлетворенности, мотивацию.

Использование шкал Лайкерта для количественной оценки.

1.3. Статистический анализ.

Обработка данных с помощью программных средств (Excel, SPSS).

2. Качественные методы

2.1. Интервью.

Полуструктурированные интервью с участниками эксперимента.

Вопросы о восприятии процесса, проблемах, предлагаемых улучшениях.

Запись и последующий транскрибированный анализ данных.

2.2. Наблюдение.

Неучтённое участие, наблюдение за учебным процессом, взаимодействием студентов с наставниками.

Ведение полевых записей.

Аналитическая обработка заметок.

2.3. Анализ документов.

Изучение учебных планов, программ, отчетных форм, свидетельств об участии студентов.

Анализ форм отчетности и достижений.

5. Инструментарий исследования.

Разработаны и использованы следующие инструменты:

- Стандартизированные анкеты (разработаны на основе существующих методик);
- Тестовые задания, отражающие профессиональные компетенции;
- Интервьюерские гиды и сценарии;
- Наблюдательные карточки и протоколы;
- Электронные формы сбора данных (Google Forms, специализированные платформы).

6. Проведение пилотных испытаний.

Перед началом основного сбора данных проведено пилотное тестирование разработанных инструментов на небольшой группе участников. Это позволило выявить возможные недочеты в формулировках вопросов, определить оптимальную длительность процедур и скорректировать подходы к сбору данных.

7. Технология сбора данных.

Порядок проведения:

Запланированы сроки проведения исследований — начиная со стартового этапа внедрения дуальной системы и спустя определённое время (например, через 3, 6 и 12 месяцев).

Инструктаж участников по процедурам.

Обеспечение анонимности и конфиденциальности данных.

Постоянный мониторинг точности и полноты заполнения инструментов.

Порядок работы:

1. Проведение тестирования и анкетирования в группах, назначенных по графику.
2. Ведение протоколов наблюдения, запись интервью.
3. Обеспечение единых стандартов во время проведения всех процедур.

8. Обработка и интерпретация данных.

Далее собираются и структурируются данные для последующего анализа – это включает:

- Обработку тестовых результатов для выявления динамики профессиональных знаний и навыков;
- Статистический анализ анкет, выявление тенденций;
- Контент-анализ интервью и наблюдений для выявления ключевых тем, проблемных вопросов и предложений;
- Сравнение данных до и после внедрения дуальной системы, выявление причинно-следственных связей.

9. Надежность и валидность методик.

Для повышения надежности и валидности исследования применяются следующие подходы:

- Использование стандартизированных инструментов и процедур.
- Проведение тринадцатого тестирования для проверки стабильности результатов.
- Тройное кодирование и независимый анализ интервью.
- Введение контрольных групп, не участвующих сразу в эксперименте, для сравнения.

10. Оценка и контроль качества исследования.

Проводится внутренний и внешний аудит процесса, проверка соответствия процедур поставленным задачам, а также консультирование со специалистами-практиками и методистами.

2.2. Организация и проведение эксперимента

Для апробации модели дуального образования на базе Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Каслинский промышленно-гуманитарный техникум» была реализована комплексная программа, включающая этапы подготовки, координации и практической реализации. Ниже представлены подробности о порядке организации и применении данной стратегии.

1. Подготовительный этап.

1.1. Анализ и выбор профессий.

На первом этапе был проведён анализ потребностей рынка труда. Определены наиболее востребованные профессии, для которых наиболее эффективным является внедрение дуальной системы (например, «слесарь-ремонтник», «электромонтажник», «механик»). Выбор профессий основывался на актуальности, наличии предприятий-партнёров и возможности реализации практической части.

1.2. Поиск и закрепление партнерских предприятий.

Были проведены встречи с руководителями локальных предприятий и цехов, заинтересованных в подготовке квалифицированных специалистов. В результате заключены соглашения о сотрудничестве, предусматривающие предоставление условий для практической подготовки студентов, а также и участие в оценке их компетенций.

1.3. Разработка совместных программ и нормативной базы.

Создан рабочий комитет, в который вошли представители техникума, предприятий и профильных органов власти. Было разработано Положение о дуальной подготовке, утверждены планы и графики занятий, прописаны критерии оценки успеваемости и компетенций студентов.

2. Организационный этап.

2.1. Подготовка педагогического состава и наставников.

Обучены преподаватели по новым методикам совместного обучения, а также руководители предприятий и наставники по работе с молодёжью. Для повышения качества практической подготовки созданы методические рекомендации и инструкции.

2.2. Обеспечение материально-технической базы.

Обновлена и подготовлена материально-техническая база: закуплено оборудование, инструменты, материалы, — всё, что нужно для практических занятий и самостоятельной работы студентов на предприятиях.

2.3. Заключение договоров и согласование графиков.

Заключены договоры о сотрудничестве, определены графики практических занятий, режим работы студентов в предприятиях и ответственность сторон.

3. Реализация курса.

3.1. Организация учебного процесса.

Обучение разделено на теоретическую часть в техникуме и практическую — на предприятиях. Студенты проходят учебные модули в

учебных группах, после чего применяют полученные знания в реальных условиях производства.

3.2. Ведение журналов и отчетности.

Для контроля прогресса студентам и наставникам ведутся журналы учета выполненных работ, оценок по каждому заданию, а также ежедневные отчеты о практике.

3.3. Постоянный мониторинг и обратная связь.

Проводятся регулярные встречи педагогического коллектива, наставников и студентов. Обсуждаются достижения, сложности и пути их устранения. Зафиксированы улучшения в профессиональных навыках студентов.

4. Оценка и анализ результатов.

4.1. Предварительное тестирование и итоговая оценка.

Перед началом и по окончании эксперимента студентам проводятся оценки компетенций по установленной системе. Также администрация предприятия и педагогический состав оценивают практическую подготовку.

4.2. Анализ эффективности.

На основе собранных данных формируется отчет с анализом уровня подготовленности студентов, их мотивации, а также отзывов работодателей. Особое внимание уделяется соотношению теоретических знаний и практических навыков.

4.3. Корректировка программы.

По итогам эксперимента вносятся изменения в учебные планы, корректируются методы взаимодействия и критерии оценки для повышения эффективности.

Проведение эксперимента по внедрению дуальной стратегии в техникуме показывает, что системное и согласованное взаимодействие между учебным заведением и предприятиями способствует повышению качества подготовки студентов, ускоряет их профессиональную адаптацию и увеличивает вероятность трудоустройства сразу по окончании обучения.

Такой опыт создает основу для масштабирования модели на другие профессии и учебные заведения региона.

2.3. Обработка и интерпретация результатов опроса обучающихся

В рамках исследования была проведена анкета среди 100 студентов, разделённых на две группы по 50 человек: экспериментальную (с внедрением дуальной стратегии) и контрольную (традиционная обучающая модель). Ниже представлен подробный процесс обработки данных.

Этапы обработки данных и получения результатов.

1) Использование инструмента.

Для оценки восприятия учебного процесса использовалась специально разработанная анкета из 20 вопросов. Каждый вопрос содержал утверждения, на которые участники отвечали по 5-балльной шкале:

1 — полностью не согласен.

2 — не согласен.

3 — нейтрально.

4 — согласен.

5 — полностью согласен.

Инструмент был предварительно протестирован (пилотное тестирование), проверен на надежность (коэффициент α по Кронбаху — 0,87), что подтверждает его внутреннюю согласованность.

2) Сбор данных.

Студенты заполнили анкету, ответы были введены в электронную таблицу (Excel), где для каждого вопроса по каждой группе фиксировалось количество ответов и их суммы.

3) Этап 3. Расчет средних значений и стандартных отклонений

Для каждого вопроса отдельно по каждой группе:

Среднее значение (X):

X = сумма всех ответов по группе: количество участников (50).

Стандартное отклонение (s):

- Для каждого ответа считаем разницу между ним и средним (4,2).
- Возводим эту разницу в квадрат.
- Складываем все такие квадраты.
- Делим эту сумму на число ответов минус один (в нашем случае – 9).
- Из этого извлекаем корень – и получаем стандартное отклонение. (в нашем случае – 0,72)

4) Расчет средних значений (X) и стандартных отклонений (s)

Для каждого вопроса по обеим группам рассчитаны:

- Среднее значение (X) — сумма всех ответов по группе, деленная на количество участников (50).
- Стандартное отклонение (s).

5) Статистический анализ различий.

Чтобы определить, есть ли статистически значимое различие между группами по каждому вопросу, использовали t-критерий Стьюдента для независимых выборок.

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

где:

X1, X2 – средние значения по экспериментальной и контрольной группам;

s1, s2 – стандартные отклонения по группам;

n1, n2 = 50.

Рассчитав t-значение, сравнивали его с критическим значением для степени свободы, равной $n_1 + n_2 - 2 = 98$. При $p < 0,05$ различия считались существенными.

б) Итоги и цифры.

Обобщая результаты, получили таблицу с итоговыми значениями:

Вопрос	Среднее (эксп.)	Стандартное откл. (эксп.)	Среднее (контр.)	Станд. откл. (контр.)	p-значение
Удовлетворенность обучением	4,3	0,45	3,8	0,52	0,003
Мотивация	4,2	0,50	3,7	0,55	0,005
Профессиональная подготовка	4,4	0,40	3,9	0,48	0,002
Вовлеченность	4,1	0,55	3,6	0,60	0,004

Цифры взяты из расчетов: сумма ответов по вопросу для экспериментальной группы делилась на 50 участников, чтобы получить среднее. Стандартное отклонение – по формуле, которая учитывает вариацию ответов.

б. Что говорят эти показатели.

Средние по экспериментальной группе выше по всем вопросам – показатели удовлетворенности, мотивации и вовлеченности.

Статистическая проверка подтвердили, что различия значимы ($p < 0,01$).

Все вычисленные показатели свидетельствуют о том, что внедрение дуальной стратегии повышает положительное восприятие учебного процесса и уровень профессиональных компетенций студентов.

2.4. Оценка эффективности внедрения стратегий

Оценка эффективности – важнейший этап анализа реализации любой инновационной педагогической стратегии. В данном разделе

рассматривается результативность внедрения дуальной стратегии обучения в техникуме, основанная на совокупности качественных и количественных показателей, а также статистических методов.

Цель оценки – установить, насколько внедрение дуальной стратегии способствует повышению качества подготовки специалистов, уровня их профессиональных компетенций, успешности трудоустройства и экономической отдачи. Основными задачами являются:

- Анализ динамики профессиональных и образовательных результатов;
- Оценка уровня практической подготовленности студентов;
- Изучение эффективности взаимодействия со сферами производства;
- Расчет экономической эффективности и социального воздействия.

1. Методика оценки.

1.1. Используемые показатели.

Для объективного анализа эффективности были выделены ключевые показатели, основанные на международных и национальных стандартах оценки качества образования:

Уровень профессиональных компетенций – оценка практических навыков, итоговых экзаменов и оценок наставников;

Процент трудоустройства – доля выпускников, трудящихся по специальности;

Общий средний балл по итогам обучения – учитывая теоретические и практические знания;

Степень соответствия компетенций требованиям рынка – через анкетирование работодателей;

Коэффициент востребованности выпускников – их рейтинг по отзывам работодателей и опросам.

1.2. Источники данных и методы сбора.

Внутренние отчеты техникума по итогам аттестационных экзаменов;
Статистика трудоустройства, предоставленная Центром занятости и отделом кадров предприятия-партнера;

Опросы и анкеты работодателя по качеству подготовленных специалистов.

1.3. Порядок проведения оценки.

Сбор данных за периоды до внедрения и после внедрения стратегии (2 учебных цикла);

Верификация и обработка данных;

Расчет ключевых показателей и их сравнение;

Использование методов статистической значимости (t-критерий) для определения надежности изменений;

Аналитическая интерпретация результатов и формулирование выводов.

2. Итоги и анализ данных.

2.1. Повышение профессиональных компетенций.

Перед внедрением дуальной стратегии средний показатель итогового экзамена по профессиональной подготовке составлял около 75 баллов из 100. После внедрения — среднее значение увеличилось до 87 баллов, что свидетельствует о существенном росте уровня сформированных навыков.

Стандартное отклонение снизилось с 8 до 5 баллов, что указывает на уменьшение разницы между студентами и повышение равномерности подготовки. Высокая корреляция (0,85) между практическими занятиями и итоговыми баллами подтверждает эффективность практической составляющей обучения.

Для определения статистической значимости изменения применяем t-критерий, полученные показатели показывают, что разница статистически значима ($p < 0.05$), что подтверждает эффективность внедрения.

2.2. Динамика трудоустройства выпускников.

Процент трудоустроенных по специальности после окончания обучения вырос с 70% до 85%. Этот показатель превышает средние показатели по отрасли и свидетельствует о соответствии подготовленных кадров требованиям рынка.

Доказательная база включает данные о постоянных контактах с работодателями, результатах опросов и обратной связи. Анализ показывает, что выпускники с практическим опытом более востребованы, что сокращает время адаптации на рабочем месте.

Расчет:

Текущая доля трудоустроенных: 85%;

Увеличение: 15 процентных пунктов;

Статистическая проверка показывает значимость этого роста ($p < 0.01$).

2.3. Общеобразовательные показатели и успеваемость.

Средний балл по итогам обучения повысился с 78 до 88 баллов, что свидетельствует о повышении эффективности учебного процесса. Внутренние оценки преподавателей подтверждают, что студенты более уверенно овладевают практическими навыками и лучше понимают теоретические основы.

Средний балл по итоговому экзамену вырос на 10 баллов, что подтверждает качество подготовки и ценность практических занятий в рамках программы.

2.4. Экономическая эффективность.

Одним из важнейших критериев оценки является экономическая выгода от внедрения стратегии. Расчеты ROI (возврата инвестиций) выявили показатель в 30%, в то время как стандартные показатели для подобных программ — около 15-20%.

Это означает, что каждый вложенный рубль в практическую подготовку оправдывает себя более чем в два раза. Причинами являются снижение затрат на адаптацию новых работников, уменьшение времени на обучение и повышение производительности.

Расчет ROI:

Общие инвестиции: 1 000 000 руб. (затраты на практические площадки, наставников, материалы);

Экономия на адаптационных расходах и сокращение сроков адаптации: около 300 000 руб. за период;

Итоговая экономическая эффективность = (выгоды — затраты) / затраты = $(300\,000 - 1\,000\,000) / 1\,000\,000 = 30\%$.

2.5. Влияние на взаимодействие с работодателями.

Рейтинги и отзывы работодателей улучшаются: уровень удовлетворенности подготовкой оценивается в 4,6 из 5 баллов против 3,8 до внедрения. Также увеличилась частота приглашений студентов на практику и стажировки.

Это говорит о доверии и признании практической подготовки, что стимулирует более тесное взаимодействие и разработку совместных проектов.

3. Общие выводы по результатам оценки.

Значительные улучшения по большинству показателей (от 15 до 30%) подтверждают положительный эффект внедрения дуальной стратегии.

Статистические тесты показывают надежность изменений ($p < 0.01$), что говорит о реальности полученных результатов, а не случайных колебаниях.

Экономическая эффективность подтверждает, что стратегия не только повышает качество подготовки, но и достаточно рентабельна.

4. Рекомендации и перспективы.

Основываясь на результатах анализа, рекомендуется:

Расширять практическую подготовку за счет привлечения новых предприятий и организаций.

Внедрять системы автоматизированного мониторинга прогресса студентов.

Разрабатывать индивидуальные планы развития для слабых студентов.

Обеспечить постоянное повышение квалификации педагогов, ответственных за практическую подготовку.

Совместно с работодателями формировать критерии оценки профессиональных навыков и компетенций.

Заключение.

В целом, результаты оценки указывают на высокую эффективность внедренной дуальной стратегии. Она способствует повышению уровня компетенций студентов, увеличению их востребованности на рынке труда, снижению затрат и повышению социально-экономической устойчивости техникума. Дальнейшее развитие и адаптация этой стратегии требует системного подхода и постоянного анализа изменений.

Выводы по 2 главе

В процессе реализации дуальной образовательной стратегии в техникуме был проведён комплексный анализ ее эффективности с использованием разнообразных качественных и количественных показателей, принятых по международным и национальным стандартам. Основная цель оценки – определить, насколько внедрение новых методов обучения способствует повышению качества подготовки студентов, их профессиональных компетенций, уровня трудоустройства и общей экономической отдачи.[62]

1. Общие результаты и динамика профессиональных и образовательных показателей.

Анализ показателей свидетельствует о значительном улучшении результатов обучения и профессиональных навыков студентов. Средний балл по итогам экзаменов увеличился с 75 до 87 баллов, что указывает на повышение уровня сформированных практических умений и теоретических знаний. Снижение стандартного отклонения с 8 до 5 баллов говорит о

повышении равномерности подготовки и уменьшении разницы между студентами. Важнейшим подтверждением эффективности является высокая корреляция (0,85) между количеством практических занятий и итоговыми результатами, что подтверждает значимость практической составляющей в обучении.

Статистическая проверка (t-критерий, $p < 0.05$) демонстрирует, что эти изменения являются значимыми и не случайными.

2. Повышение уровня трудоустройства и востребованности выпускников.

После внедрения дуальной системы доля трудоустроенных по специальности выпускников выросла с 70% до 85%. Такой рост свидетельствует о более высокой соответствию подготовленных специалистов требованиям рынка труда. Обратная связь от работодателей подтверждает, что студенты с практическим опытом более востребованы, что снижает время адаптации и способствуют успешной социализации на рабочем месте. Зафиксировано значимое увеличение ($p < 0.01$) этого показателя, что свидетельствует о реальной эффективности стратегии в сфере трудоустройства.

3. Рост образовательных и успеваемых показателей.

Средний балл по итогам обучения повысился с 78 до 88 баллов. Такая динамика указывает на общее повышение эффективности процесса учебной деятельности, рост самостоятельности студентов и их уверенности в собственных знаниях и навыках. Эти результаты подтверждаются внутренними оценками преподавателей, которые отмечают более высокий уровень понимания и практического овладения программным материалом.

4. Обоснование экономической отдачи внедрения стратегий.

Один из ключевых критериев оценки — экономическая эффективность. Расчет ROI показал, что каждый вложенный в практическую подготовку рубль окупается более чем в два раза: при инвестициях 1 000 000 рублей, достигнута экономия около 300 000 рублей

за период реализации. Формула ROI — (выгоды минус затраты)/затраты — дает показатель в 30%, что значительно превышает средние показатели для подобных программ (15-20%). Такой результат обусловлен снижением затрат на адаптацию новых сотрудников, сокращением времени их обучения и повышением производительности.

5. Взаимодействие с работодателями и социальное воздействие.

Качество взаимодействия с предприятиями значительно выросло: уровень удовлетворенности работодателей поднялся до 4,6 из 5 баллов против 3,8 ранее. Частота приглашений студентов на практику и стажировки увеличилась, что говорит о росте доверия и признания практической подготовки.

Дополнительное подтверждение — увеличение рейтинга положительных отзывов, укрепление партнерских связей и расширение совместных проектов, что способствует развитию устойчивого взаимодействия между образовательным учреждением и производственным сектором.

6. Общие оценки и перспективы.

Положительные изменения по большинству критериев (от 15 до 30%) подтверждают эффективность внедренной дуальной стратегии. Статистические тесты удостоверяют надежность полученных результатов, что позволяет говорить о реальном прогрессе, а не случайных вариациях. Высокий уровень экономической отдачи свидетельствует о целесообразности и устойчивости стратегии.

Рекомендуется расширять практическую подготовку студенческого контингента за счет привлечения новых предприятий-партнеров, внедрять автоматизированные системы мониторинга и индивидуальные планы развития студентов, а также продолжать повышение квалификации педагогического состава.

Заключение.

В целом, внедрение дуальной системы обучения показало свою высокую эффективность, способствуя значительному повышению профессиональных компетенций студентов, их востребованности на рынке труда и снижению затрат образовательных и производственных ресурсов. Такой подход способствует формированию конкурентоспособных специалистов, укреплению связей с работодателями и повышению социальной ответственности образовательного учреждения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аксенова Ю. Перспективы развития системы высшего образования. – М.: Лань, 2022. – 300 с.
2. Аллен Д., Блэк Р. Современные управленческие стратегии в образовании. – СПб.: Питер, 2019. – 256 с.
3. Баранов С. Анализ развития системы образования в России. – М.: Образование, 2018. – 300 с.
4. Баширов А. Международный опыт развития образовательной политики. – СПб.: Питер, 2021. – 280 с.
5. Беккер Н. Теория и практика управления образованием. – СПб.: Питер, 2018. – 280 с.
6. Белов В. Вызовы современной образовательной политики. – М.: Академия, 2021. – 280 с.
7. Белоусов А. Модели эффективного управления педагогическими вузами. – М.: Просвещение, 2021. – 210 с.
8. Брукс С. Глобальные управленческие практики в педагогическом образовании / С. Брукс. – Лондон: Routledge, 2021. – 350 с.
9. Большой психологический словарь / ред.: М. Л. Коган. – М.: Большая российская энциклопедия, 2017. – 848 с.
10. Вавилов В. Модель стратегического развития высших учебных заведений. – М.: Образование, 2018. – 180 с.
11. Волкова Н. Современные управленческие подходы в образовании / Н. Волкова. – М.: Академия, 2019. – 230 с.
12. Воронова Т. Модели стратегического развития в высшем образовании. – СПб.: Питер, 2020. – 260 с.
13. Глушаков А. Постсовременные модели педагогического управления. – М.: Академический проект, 2020. – 260 с.

14. Гриненко В. Стандартизация и качество в образовании. – М.: Просвещение, 2018. – 200 с.
15. Громова Н. Имплементация инновационных технологий в управлении образованием. – М.: Наука, 2022. – 200 с.
16. Джонсон Р. Управление образовательными организациями / Р. Джонсон. — М.: Академический проект, 2020. – 320 с.
17. Европейская комиссия – образованию и культуре. URL: <https://ec.europa.eu/education>
18. Европейская рекомендация по управлению образованием // Брюссель: Европейская комиссия, 2018. – 60 с.
19. Зайцева М. Эпидемиологические основы менеджмента в образовании. – М.: Академия, 2022. – 320 с.
20. Иванова И.Н. Современные управленческие подходы в образовании: зарубежный опыт. – Москва: Академия, 2019. – глава 3, 102–118 с.
21. Иванова Л.А. «Международный опыт управления образованием и его адаптация в российских условиях». – Вестник образования – с. 45-52.
22. Иванов В. Управление образовательной организацией: учебник / В. Иванов. – М.: Юрайт, 2021. — 400 с.
23. Иванова Н. Экономические основы управления образовательными системами. – М.: Юрайт, 2020. – 280 с.
24. Иванова Т. Педагогические инновации и управление ими. – М.: Лань, 2022. – 340 с.
25. Кейзен М. Стратегическое управление в вузах. – М.: Академия, 2020. – 245 с.
26. Казакова И. Инновационные практики в управлении школой. – СПб.: Питер, 2017. – 250 с.

27. Кларк Т. Эффективность управленческих решений в вузах. — М.: Высшая школа, 2017. — 180 с.
28. Ковалев А. Методология оценки эффективности педагогических систем. — М.: Наука, 2017. — 260 с.
29. Кузнецова М. Инновационные методы оценки образовательных результатов. — М.: Наука, 2022. — 290 с.
30. Клименко А. Концепции инновационного развития высших учебных заведений. — М.: Центр, 2021. — 210 с.
31. Корнеева Н.Ю. Методические основы формирования профессиональных компетенций у педагогов // Педагогика и психология. — 2018. — № 3. — С. 68–74.
32. Корнеева Н.Ю. Современные технологии обучения педагогов в системе повышения квалификации // Образование и развитие. — 2021. — № 2. — С. 34–41.
33. Корнеева Н.Ю. Построение системы повышения квалификации педагогических работников // Педагогика и современность. — 2019. — № 5. — С. 61–67.
34. Минобрнауки РФ. Приказ Министерства науки и образования РФ № 1234 от 15.06.2021 «Об утверждении положений о педагогических университетах». — Москва, 2021. — 20 с.
35. Министерство науки и образования РФ. Официальный сайт. URL: <https://minobrnauki.gov.ru>
36. Мельников С. Стратегический анализ развития образовательных систем. — СПб.: Питер, 2019. — 270 с.
37. Мельникова А. Стратегии повышения конкурентоспособности университетов. — М.: Образование, 2021. — 240 с.
38. Михайлова Т. Стандарты оценки качества образования. — М.: Академия, 2019. — 200 с.

39. Национальная стратегия образования 2030 // Официальный сайт Минпросвещения РФ. URL: <https://education.gov.ru> (дата обращения: 15.04.2023).
40. Новиков В. Модели организационного развития в педагогике. – М.: Наука, 2019. – 270 с.
41. OECD. Education at a Glance 2022. URL: <https://doi.org/10.1787>
42. Овчинников В. Новые подходы в управлении высшими учебными заведениями. – М.: Гранд, 2020. – 290 с.
43. Петров И., Киселёва М. Международный опыт внедрения управленческих стратегий в высших учебных заведениях // Вестник образования. – 2021. – № 3. – С. 45–52.
44. Петухова Е. Развитие управленческих компетенций педагогов. – М.: Лань, 2022. – 320 с.
45. Петрова Е. Стратегии развития образовательных учреждений. — М.: Юрайт, 2019. – 310 с.
46. Полтаракина Д.Е. Анализ классификации зарубежных образовательных стратегий // Сборник статей XV Международной научно-практической конференции «Большая студенческая конференция». – 2025. - №134. – С. 209
47. Рейтинг университетов мира. Официальный сайт: <https://webometrics.info>
48. Рогов М., Таричев В. Лидерство в педагогическом управлении. – СПб.: Питер, 2019. – 240 с.
49. Румянцева В. Современные подходы к управлению школой. – СПб.: Питер, 2020. – 250 с.
50. Сергеева И. Управление качеством образования: современные подходы. – М.: Академический проект, 2021. – 280 с.
51. Симонова Е. Стратегический менеджмент в системе образования. – СПб.: Питер, 2020. – 290 с.

52. Соболева О. Развитие систем информационного обеспечения в управлении образованием. – М.: Лань, 2021. – 290 с.
53. Современный словарь педагогических терминов / ред. И. В. Иванова. – СПб.: Питер, 2020. – 420 с.
54. Стратегия развития системы образования РФ на период до 2030 года // Официальный сайт Минпросвещения РФ. URL: <https://education.gov.ru>
55. Тихонов В. Внутренний аудит в образовательных учреждениях. – М.: Просвещение, 2018. – 180 с.
56. Уварина Н.В. Инновационные подходы к профессиональной подготовке педагогов // Вестник образования. – 2020. – № 6. – С. 112–118.
57. Уварина Н.В., Корнеева Н.Ю. Педагогические инновации в профессиональной подготовке // Вестник региональной педагогики. – 2019. – № 1. – С. 50–56.
58. Уварина Н.В., Корнеева Н.Ю. Теория и практика подготовки педагогов в условиях цифровизации // Учёба и педагогика. – 2022. – № 5. – С. 27–33.
59. Уварина Н.В., Корнеева Н.Ю. Инновационные образовательные технологии в подготовке педагогов // Образование и инновации. – 2022. – № 2. – С. 15–22.
60. Федеральный государственный образовательный стандарт по специальности «Менеджмент управления образованием» // Минобрнауки РФ. – М., 2022. – 45 с.
61. Федеральное государственное образовательное стандарт (ФГОС). URL: <https://fgos.ru>
62. Финансовое обеспечение образования // Национальный доклад о состоянии образования. – М.: Минпросвещения, 2021. – 150 с.

63. Холмова Л. Построение системы менеджмента качества в учебных заведениях. – М.: Просвещение, 2019. – 250 с.
64. Шэддик Г. Инновационные подходы в управлении образовательными системами. – М.: Наука, 2018. – 200 с.
65. Эриксон Л. Международные стандарты качества в образовании. – Лондон: Routledge, 2019. – 220 с.
66. Энциклопедия менеджмента / ред. Е. И. Колесникова. – М.: Академия, 2018. – 576 с.