The page features a decorative graphic consisting of several overlapping blue circles of varying sizes and shades, arranged in a diagonal line from the top right towards the bottom right. Thin blue lines also extend from the top left towards the bottom right, intersecting the circles.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

В учебном пособии рассматриваются основные аспекты понятия управления, особенности управления в профессиональных образовательных учреждениях, функционирующих в современных экономических условиях, а также раскрываются составляющие и технология создания позитивного имиджа профессионального образовательного учреждения.

**Рудакова А.М., Плужникова И.И.
2020г.**

Рудакова А.М., Плужникова И.И.

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Челябинск, 2020

УДК 371
ББК 74.04

Р 83

Рудакова А.М.. Система управления в сфере профессионального образования: учебное пособие / Рудакова А.М., Плужникова И.И.//. - Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2020. - 80с.

ISBN 978-5-93162-322-1

Учебное пособие составлено в соответствии с требованиями ФГОС по направлению подготовки профессионального образования всех профилей подготовки.

В учебном пособии рассматриваются основные аспекты понятия управления, особенности управления в профессиональных образовательных учреждениях, функционирующих в современных экономических условиях, а также раскрываются составляющие и технология создания позитивного имиджа профессионального образовательного учреждения

Учебное пособие предназначено для студентов и преподавателей как при проведении семинарских/практических занятий по дисциплине «Педагогический менеджмент» («Образовательный менеджмент»), так и в качестве практического материала при подготовке докладов, рефератов и для самостоятельного изучения дисциплины.

Рецензенты:

Гнатышина Е.А., д.п.н., профессор, директор Профессионально-педагогического института Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета

Базавлуцкая Л.М., к.п.н., доцент, доцент кафедры экономика, управления и права Профессионально-педагогического института Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета

ISBN 978-5-93162-322-1

© Рудакова А.М., 2020г
© Плужникова И.И., 2020г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ	
1.1. Основные теории управления	7
1.2. Принципы и методы управления	13
1.3. Современные подходы менеджмента	19
<i>Практические задания</i>	22
ГЛАВА 2. СИСТЕМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	
2.1. Система управления образовательным учреждением	27
2.2. Образовательные системы и их разновидности	36
2.3. Структура управления образованием	42
<i>Практические задания</i>	46
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	53
ГЛОССАРИЙ	55
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	67

ВВЕДЕНИЕ

Управление в системе профессионального образования на современном этапе состоит в отходе от традиционных форм организационного построения, в перестройке структур соответственно требованиям высокой оперативности решения вопросов управления образовательными учреждениями. Традиционное управление, основанное на субъект - объектных отношениях, переходит в управление, предоставляющее обучающимся возможность равноправного взаимодействия с педагогом в решении проблем их жизнедеятельности в образовательном учреждении.

В мировой практике менеджмент выступает как наука, искусство и деятельность по мобилизации интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов в целях эффективного и действенного функционирования организации. Управление в образовательных системах определяется как «сосредоточение на процессе принятия наиболее важных решений в образовательном учреждении». Основная идея управления в данных системах базируется на децентрализации управления в системе образования, - в ее контексте преподаватель должен быть наделен правами участвовать в разработке и принятии наиболее важных для учреждения решений.

Практика управленческой деятельности в сфере профессионального образования вызвано необходимостью осуществления реформирующегося российского образования, когда образовательные учреждения уходят от единообразия, предоставляют населению вариативные образовательные услуги, развиваются, на основе демократизации, участвуют в инновационных процессах. Но такое значительное изменение объекта управления требует изменения и субъекта управления.

В учебном пособии рассматриваются основополагающие принципы и методы управления; особенности управления образовательными организациями, приводится характеристика системы управления в образовании РФ.

Основная цель учебного пособия это, совершенствование профессионального мастерства руководителей учреждений образования в управленческой, организационной, финансово-экономической, административно-хозяйственной, инновационной и методической областях деятельности. А также, повышение качества образования за счет совершенствования управления образовательным процессом.

Основными задачами учебного пособия являются:

- изучить основные понятия и определения управления в профессиональном образовательном пространстве;
- изучить процессы управления в образовательных системах;
- изучить психологические основы управления в сфере профессионального образования;
- навыки управления коллективом в сфере профессионального образования.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

1.1. Основные теории управления

Управление – это осознанная целенаправленная деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды – общества, живой и неживой природы, техники. Управление – это процесс, ориентированный на достижение определенных целей.

Существует достаточно много определений управления, например:

- управление—это совокупность мероприятий некоей организации, связанных с осуществлением какой-либо деятельности [70, с. 266];
- процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации.
- Управление—это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу [71, с. 38–39];
- управление—это функция организационных систем, обеспечивающая сохранение определенной структуры, сохранение поддержания режима деятельности, реализации программы, целей деятельности [2; 4];
- управление выполняет объективно необходимую миссию по организации, координации, согласованию, регулированию и контролю всякого совместного труда людей.

Управление возникает там, где существует несколько связанных общей деятельностью элементов (людей, организаций) и имеет место общая цель такой деятельности.

Координируя действия группы, управляющий планирует и организует работы, подбирает кадры, распределяет задания и контролирует их исполнение. Работа (функции) руководителя имеют универсальный характер и не зависят от назначения организации, будь она воинской, религиозной или производственной. Все руководители независимо от их положения в

организации выполняют некоторые общие функции, направленные на достижение поставленных им целей.

Надлежащее исполнение этих функций – это одновременно и наука, и искусство. Искусство, потому что требует от руководителя творческого использования навыков, приобретенных практикой, и наука, потому что требует использования сформулированных и систематизированных знаний.

Понятие об управлении как искусстве, т.е. способности эффективно применять накопленный опыт на практике, сложилось еще в древности. Оно накапливалось в течение всей истории развития управления. Управление как наука имеет предмет изучения, специфические проблемы и подходы к их решению[10; 17; 30].

Научную основу этой дисциплины составляет сумма знаний об управлении, накопленная за сотни и тысячи лет практики и представленная в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм управления. Она разрабатывает свою теорию, содержанием которой являются законы и закономерности, принципы, функции и методы целенаправленной деятельности людей в процессе управления.

Организационная деятельность — это создание или усовершенствование механизма управления организацией в соответствии с целями и задачами организационных систем, представляющих собой совокупность структуры и способов функционирования ее элементов.

Управление выполняется субъектом-лицом или группой лиц, объединенной неким организованным образом.

Субъект управления — это управляющая подсистема в системе управления или отдельный ее элемент. Субъект — это источник управляющего воздействия или лицо, принимающее решение (ЛПР). Лицо, принимающее решение — понятие собирательное. Это может быть не только один человек, но и группа, коллектив организации. Например, Ученый совет высшего учебного заведения — это тоже лицо, принимающее решение, в данном случае в его роли выступает коллективный субъект организационной деятельности.

Объект управления — это управляемая подсистема, то, что подвергается управлению со стороны субъекта. Другими словами, это приемник и исполнитель управляющего воздействия, представленного в виде набора функций или задач. В роли объекта может выступать как человек, так и машина. Состояние объекта управления зависит от управляющих воздействий со стороны субъекта управления.

Заметим, что один и тот же человек может быть одновременно и субъектом (по отношению к непосредственным исполнителям или к материальным объектам), и объектом (по отношению к вышестоящим должностным лицам).

Основываясь на вышеизложенном следует отметить, что в процессе управления идет целенаправленное воздействие *субъекта* управления на *объект* управления.

Как и в любой области деятельности, в управлении реализуется принцип разделения труда. Горизонтальное разделение труда в управлении приводит к выделению руководителей по специализациям. Сегодня это - менеджеры по продажам, менеджеры по закупкам, по управлению персоналом, по логистике, финансовые и пр.[3; 29; 34].

Вертикальное разделение труда приводит к образованию уровней управления (иерархии), и тогда появляются менеджеры верхнего звена (ТОП-менеджеры), среднего звена (МИДЛ-менеджеры) и менеджеры низшего звена(ЛОУ-менеджеры).

Сочетание этих двух подходов позволяет выделить группу руководителей (менеджеров), различающихся по уровню иерархии, но находящихся внутри одной специализации. Например, для проектных команд в консалтинге: ассистент – младший консультант – заместитель менеджера проекта – менеджер проекта – старший менеджер проекта.

Управление – это циклический процесс, такой же, как и любая работа. Когда говорят, что организация функционирует, имеют в виду, что

выполняются какие-то определенные действия, необходимые и достаточные для поддержания ее жизнедеятельности.

Управление как процесс можно рассматривать с двух точек зрения: как информационный процесс и как функциональный процесс.

Управление как информационный процесс. Рассматривая управление как информационный процесс, надо отметить, что это не что иное, как обмен информацией между управляемой и управляющей системами.

Применительно к любому процессу управлению относятся понятия: предмет труда, средства труда и результаты труда руководителя[52; 72; 74].

Предметом труда управляющей системы (руководителей) является либо информация о состоянии объекта управления, либо информация из внешней среды об ее потребностях (требованиях) к конкретному объекту управления.

Средствами труда руководителей являются мыслительная способность головного мозга и технические средства сбора, переработки и передачи информации.

Результатом труда руководителей является управленческое решение, выработанное на основе: либо информации из объекта управления, либо информации из внешней среды.

Образно говоря, информация – это заготовка, мозг и технические средства – инструмент и оборудование, решение – готовая деталь.

Учитывая информационный характер предмета труда руководителя, что свидетельствует о преобладании умственного труда менеджеров, который является более утомительным для любого человека, следует обратить внимание на характер информации поступающей к менеджерам[54; 76; 89]. По этому критерию ее можно классифицировать как:

- положительную, т.е. информацию о положительных результатах деятельности в объекте управления руководителя;

- нейтральную, т.е. не относящуюся к области деятельности руководителя;

·- отрицательную, т.е. информацию о возникших проблемах в объекте управления. Под проблемой следует понимать отличие между желаемым и действительным состоянием объекта управления (участок, отдел, бюро, цех и т.п.).

В настоящий момент ученые говорят о геометрическом возрастании потока информации, обрушивающейся на людей, но любой человек имеет ограничение на объем обрабатываемой им информации и превышение этого объема приводит к возникновению информационной перегрузки у руководителей, в состоянии которой невозможно адекватно обрабатывать и реагировать на поступающую информацию. В управлении это влияет на качество результата труда руководителя – управленческое решение, реализуемое в процессе достижений целей организации.

Учитывая масштаб последствий неправильных решений на успех деятельности организаций, следует свести к минимуму положительную, исключить нейтральную (не относящуюся к делу) и сконцентрироваться на отрицательной информации, поскольку именно проблемы являются препятствие при реализации цели[55; 70; 81].

Управление как функциональный процесс. С функциональной точки зрения управление есть не что иное, как исполнение следующих его основных функций:

1. Планирование.
2. Организация.
3. Контроль.
4. Оперативное регулирование.
5. Мотивация.

Функции управления – это самостоятельные, специализированные и обособленные участки управленческой деятельности. Эти функции называются основными, потому что они должны исполняться при исполнении всех специфических функций.

Под специфическими функциями понимаются те из них, для исполнения которых создаются функциональные службы на промышленных предприятиях и в других организациях, которые связаны со спецификой их деятельности. Выделение специфических функций управления необходимо для организации управления, формирования штатов и организационной структуры. Они отражают специфику деятельности конкретной социально-экономической системы.

Все основные функции управления взаимосвязаны между собой и образуют управленческий цикл. Функция мотивации и контроля должна выполняться руководителем всегда независимо от того какую основную функцию управления он исполняет в текущий момент[13; 28; 83].

Кратко охарактеризуем задачу каждой основной функции управления.

Задача планирования предполагает принятие конкретного варианта решения, постановку цели и разработку плана ее реализации.

Задача организации заключается в разработке организационной структуры управления для выбранного варианта, наполнение ее кадрами с соответствующими функциями и ответственностью.

Задача контроля заключается в проверке результатов в течение всего процесса достижения цели (целей) в заранее установленные сроки.

Задача оперативного регулирования заключается в сведении к минимизации различий между плановым и фактическим состоянием объекта управления. Она не осуществляется, если на стадии контроля не выявлено отклонений.

Задача мотивации заключается в стимулировании действий работников к деятельности по достижению целей предприятия.

Специфические (специальные) функции управления можно разделить на функции управления ресурсами, функции управления процессами и функции управления результатами.

Функции управления ресурсами: управление запасами; ·управление финансами; ·управление персоналом.

Функции управления процессами. В любой организации протекает множество процессов, начиная от самого общего процесса управления и до более конкретных: процессы реализации общих функций управления, процессы коммуникаций, принятия решений, производственный процесс. Важнейшими частями производственного процесса являются снабжение, производство и сбыт продукции. В соответствии с этим выделяют конкретные функции управления процессами:

- управление материально-техническим снабжением;
- основным производством; вспомогательным производством; обслуживающим производством;
- совершенствование управления;
- управление сбытом;
- маркетингом и т.д.

Функции управления результатами. К результатам (выходам системы) относят: прибыль, рентабельность, объемы производства и реализации, затраты, качество продукции и т.д. Соответственно выделяют конкретные функции:

- управление качеством;
- производительностью;
- управление затратами.

1.2. Принципы и методы управления

Принципы управления – основные правила, вытекающие из объективных экономических законов, которыми должны руководствоваться субъекты управления в процессе управления конкретными объектами и людьми.

Принципы управления эволюционируют вместе с изменением концепции управления в течение времени. Они совершенствуются, конкретизируются и развиваются[22; 38; 80].

Впервые термин «принципы управления» ввел инженер-технолог Фредерик Тейлор, который в 1911 году опубликовал работу под названием «Принципы научного менеджмента». На основе изучения способов выполнения работ и трудовых операций он сформулировал четыре принципа управления индивидуальным трудом рабочих:

- научный подход к выполнению каждого элемента работы;
- научный подход к подбору, обучению и тренировке рабочего;
- кооперация с рабочими;
- разделение ответственности за результаты между менеджерами и рабочими.

Другой известный специалист в области менеджмента Анри Файоль в 1916 году в книге «Общее и промышленное управление» сформулировал 14 принципов управления, которые актуальны и в настоящее время:

1. **Разделение труда.** Специализация работ для эффективного использования рабочей силы (за счет сокращения числа целей, на которые направляются усилия работающих).

2. **Власть (полномочия и ответственность).** Каждому работающему должны быть делегированы полномочия, достаточные для того, чтобы нести ответственность за выполнение работы.

3. **Дисциплина.** Рабочие должны подчиняться условиям соглашения с руководством, менеджеры должны применять справедливые санкции к нарушителям дисциплины.

4. **Единоначалие.** Работник получает распоряжения и отчетывается только перед одним непосредственным начальником.

5. **Единство действий.** Все действия, имеющие одинаковую цель, должны объединяться в группы и осуществляться по единому плану.

6. **Подчиненность личных интересов общим.** Интересы организации имеют преимущество перед интересами индивидуумов.

7. **Вознаграждение персонала.** Получение работниками справедливого вознаграждения за свой труд.

8. Централизация. Естественный порядок в организации, имеющей управляющий центр. Полномочия (власть) должны делегироваться пропорционально ответственности.

9. Скалярная цепь. Неразрывная цепь команд, по которой передаются все распоряжения и осуществляются коммуникации между всеми уровнями иерархии («цепь начальников»).

10. Порядок. Рабочее место для каждого работника и каждый работник на своем месте.

11. Справедливость. Установленные правила и соглашения должны действовать справедливо на всех уровнях скалярной цепи.

12. Стабильность рабочего места для персонала. Установка работающих на лояльность по отношению к организации и долгосрочную работу, так как высокая текучесть снижает эффективность.

13. Инициатива. Поощрение работающих к выработке независимых суждений в границах делегированных им полномочий и выполняемых работ.

14. Корпоративный дух. Гармония интересов персонала и организации обеспечивает единство усилий («в единении – сила»).

Количество принципов управления предлагаемых различными авторами в области практического управления многообразно, все они взаимосвязаны между собой, но отличаются областью применения[39; 86]. Исходя из этого, принципы управления делятся на общие и частные.

Общие принципы управления применимы ко всем видам управленческой деятельности и реализуются во всех динамичных системах:

- Принцип эффективности. Достижение поставленной цели с минимальными затратами ресурсов и в кратчайшие сроки

-Принцип научной обоснованности. Все управленческие действия должны осуществляться на базе применения научных методов и подходов

-Принцип системности. Упорядочение всех частей системы, приведение их в согласованное взаимодействие

- Принцип конкуренции. Использование соревновательного начала для поиска и применения наиболее эффективных методов развития.

-Принцип разделения труда Деление работы на простейшие операции, строгая регламентация обязанностей, посредством разработки стандартов, формальных правил и процедур, определение ответственности каждого лица в системе управления.

-Принцип стимулирования. Сочетание материальных и моральных стимулов при воздействии на трудовые мотивы человека.

-Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации. Сочетание административного и самоуправленческого (инициативного) подхода в управлении[9; 11; 12].

Частные принципы управления применимы и справедливы в ограниченной области управленческой деятельности, например, при исполнении функций управления, построении организационных структур управления; принцип устойчивости к воздействию факторов внешней среды и т.п.

Методы управления

Метод – путь исследования или познания, теория учение – способ достижения какой-либо цели, решение конкретной задачи; совокупность приемов или операций практического, или теоретического освоения действительности. В менеджменте методы управления должны способствовать обеспечению высокой эффективности деятельности организации.

В различных видах управленческой деятельности выбор метода деятельности зависит от специфики этой деятельности и конкретных условий. Например, сбор необходимой информации можно осуществлять посредством анкетирования, интервьюирования, наблюдения; прогнозирование можно осуществлять методом «Дельфи», «Кингисё», экономической модели и т.п.

Практическое управление в организации осуществляется с помощью системы методов, представляющей собой комплекс правил, процедур и способов воздействия на управляемый объект с целью достижения поставленных целей.

Методы управления характеризуются своей направленностью (на определенное производственное подразделение компании, отдел, конкретного сотрудника), целевой установкой (какая конкретная цель должна быть достигнута) и формой воздействия на персонал (прямое или косвенное: приказ или создание стимулирующих условий и т.п.).

В зависимости от формы воздействия на персонал методы управления делятся на три группы:

- организационно-административные;
- экономические;
- социально-психологические.

Организационно-административные методы управления характерны прямым, непосредственным воздействием на объект управления, носящим директивный, т.е. обязательный характер. В их основе – власть, принуждение, дисциплина, ответственность. Данная группа методов считается самой жесткой группой, поскольку не дает возможности выбора сотрудникам своего поведения в организации. Организационно-административные методы управления, состоят из двух подгрупп:

- к организационным методам относятся нормирование, регламентирование, оргпроектирование;
- к административным методам относятся приказы, распоряжения, постановления, инструктаж, команды.

Подгруппа организационных методов применяется в типовых («штатных») ситуациях, а подгруппа административных, наоборот, преимущественно в конкретных случаях[77; 84].

Цель организационных методов управления – сформулировать правила, обязательные для выполнения и определяющие порядок и содержание

организационной деятельности (устав компании, внутрифирменные стандарты, инструкции, положения, правила планирования и учета, нормы расхода ресурсов и т.п.). Следует отметить, что в этих документах не указываются конкретные личности и конкретные даты исполнения заданий, т.е. данная группа методов является обезличенной[12; 17; 27].

Целью административных методов управления является обеспечение выполнения персоналом организационных правил и норм в ситуациях несоблюдения требований, установленных в документах организационной под группы или при возникновении нештатных ситуаций. Соответствующее воздействие на работников осуществляется посредством уже упоминавшихся приказов, распоряжений и т.п., отдаваемых как в устной, так и в письменной форме. Документы этой подгруппы являются уже персонифицированными, т.е. в них указываются конкретные работники, конкретные даты и действия, которые они должны реализоваться[41; 82].

Методы этой группы регламентируются правовыми актами хозяйственного и трудового законодательства.

Экономические методы управления направлены на обеспечение рационального использования экономических законов в хозяйственной деятельности с учетом экономических последствий управленческой и производственной деятельности. В данной группе используется система приемов и способов воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов, т.е. эти методы основаны на использовании материальных стимулов, увязанных с результатами труда. Сюда относятся базовая заработная плата, премии, бонусы, кредиты и т.п. Естественно, что экономические методы управления занимают доминирующее положение в системе управленческих методов, так как самым непосредственным образом связаны с объективными материальными потребностями и интересами людей.

Социально-психологические методы управления. Поскольку участниками процесса управления являются люди, то социальные отношения

и отражающие их соответствующие методы управления важны и тесно связаны с другими методами управления. Социально-психологические методы управления представляют собой комплекс способов воздействия на личностные отношения, связи и социальные процессы в трудовых коллективах, через социальные потребности и психологические особенности людей. Здесь используются, главным образом, моральные стимулы к труду, с помощью которых административное задание преобразуется в осознанный долг, внутреннюю потребность работника [18; 26; 87].

В группу социально-психологических методов управления входят:

- социальное планирование (совершенствование социальной структуры персонала, его демографического и профессионально-квалификационного состава, повышение общеобразовательного и культурно-технического уровня, улучшение условий работы и т.д.);
- мотивация работников;
- формирование благоприятного морального климата в коллективе и т.п.

Результаты социологических исследований говорят о том, что эффективность деятельности хозяйственного руководителя определяется не столько его профессиональными знаниями, сколько умением работать с людьми. Именно поэтому во главе коллектива должны быть люди достаточно гибкие, умеющие пользоваться разнообразными управленческими приемами.

1.3. Современные подходы менеджмента

Эволюция развития менеджмента способствовала формированию трех основных подходов в современном управлении организацией: процессного, системного и ситуационного.

Процессный подход (с 50-х гг. XX в). Развитие положения административной школы (А. Файоль) об идее существования универсальных функций управления, привело к возникновению процессного подхода в управлении. Сточки зрения процессного подхода эти функции рассматриваются как органически взаимосвязанные элементы, образующие в

своей общности единый процесс управления. Процесс управления рассматривается как циклическая последовательность исполнения таких функций как планирование, организация, контроль и мотивация. Условием эффективного управления является не только успешное исполнение самих функций, но и правильная последовательность их выполнения. Таким образом, процессный подход к управлению способствовал формированию концептуального подхода к управленческой деятельности как функционально обусловленных, вытекающих один из другого элементов.

Системный подход (70-е гг. XX в.). Системный подход в управлении появился в результате исследований новой школы науки управления и привлечения математического аппарата к решению проблем управления. Увеличение факторов, влияющих на деятельность организации, потребовало от менеджеров комплексного взгляда при анализе их влияния в процессе принятия решений. Организации стали рассматриваться как открытые системы, т.е. подверженные влиянию внешней среды.

Под системой в общем случае понимается определенное количество внутренних элементов (подсистем), находящихся в устойчивой взаимозависимости друг с другом. Каждой подсистеме присуще уникальное свойство, не наблюдающееся у другой подсистемы. Каждая из них имеет свое назначение системе, но в совокупности подсистем, система приобретает уникальное свойство, не наблюдающееся ни у одного ее элемента в отдельности (эмерджентность). В качестве систем рассматриваются все объекты живой и неживой природы.

Системный подход в менеджменте способствовал формированию определенного образа мышления, рассматривающего в единстве все явления внешней и внутренней среды организации. Сущность системного подхода к управлению заключается в мысленном охвате всех явлений как единого целого, их объективной оценке для обеспечения развития всей системы с учетом внутренних элементов, предвидения положительных и отрицательных последствий принимаемых управленческих решений[2; 3].

Ситуационный подход (80-е гг. XX в.). Впервые акцент на уникальность любой ситуации – «закон ситуации» еще в 30-е гг. сделала М.П. Фоллетт. Однако наибольшую популярность он приобрел в последние десятилетия XX века.

Ситуация – это определенный набор факторов и обстоятельств внешней и внутренней среды, способствующих созданию определенного положения в данный момент времени. Ситуационный подход в управлении отрицает наличие универсальных средств в управлении, которые можно использовать при решении практических проблем в организациях. Нет одного единственного эффективного пути достижения цели. Сущность системного подхода состоит в том, что одни и те же методы по-разному реализуются в конкретных ситуациях [12; 14; 31].

Поэтому эффективное управление, с позиции данного подхода, является искусством руководителей, которые путем всестороннего анализа факторов ситуации, требующей принятия управленческого решения, должны выбрать адекватные данной ситуации методы решения проблем. Для повышения эффективности принимаемых управленческих решений, согласно данному подходу, менеджерам следует:

- осуществлять полный и комплексный анализ возникшей проблемной ситуации;
- грамотно определять условия эффективного управления в текущий момент времени;
- правильно оценивать и выбирать соответствующий подход к управлению, с учетом специфики сложившейся ситуации;
- своевременно проводить необходимые изменения в организации, позволяющие адаптироваться к ситуации.

Практические задания

Прочитайте нижеприведенные ситуации и дайте ответы на вопросы к ним.

Ситуация 1. Из наблюдений президента железнодорожной компании: «Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

Вопрос. А чем же должны заниматься менеджеры?

Ситуация 2. При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устранился от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы.

1. Обоснован ли на ваш взгляд был отказ начальника цеха мастеру Иванову?

2. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову?

3. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванов, обращаясь к начальнику цеха?

Ситуация 3. Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К».

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».

Вопросы.

1. Кто виноват в сложившейся ситуации?
2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?

Ситуация 4. Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок фирме «Хорнеман и К0» были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками. Работники производственного отдела, задерганные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство Коновалову, который отчитал обоих.

В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы.

1. Назовите виновников создавшегося положения.
2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?

Ситуация 5. На предложение мастера производственной мастерской доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю (начальник цеха),

где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях.

Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: «А сколько я за это буду иметь» Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: «Берите сколько надо». Последовало замешательство, затем слова: «Я так не могу»- «А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие». На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы.

1. Какой метод управления использовал начальник цеха при разрешении данной проблемы?
2. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем?
3. Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?

Ситуация 6. По производственной необходимости рабочего, имеющего высокую квалификацию, на один месяц перевели с участка на участок в пределах цеха без изменения специальности и характера работы. Выбор пал на него потому, что он раньше выполнял эту работу, о чем ему было заявлено. Наблюдения показали, что рабочий не только не справлялся с заданием мастера, но и перестал выполнять норму выработки, мотивируя это тем, что уже отвык от когда-то выполнявшейся им работы. Однако своим товарищам он говорил, что делает это умышленно, дабы «научить начальство», т. е. исключить подобные переводы в будущем. Ради этого он даже жертвовал своей месячной зарплатой. Мастер вышел с предложением

заменить этого работника другим, но после реальной оценки ситуации было решено поступить иначе.

Вопрос. Какой иной вариант решения в данном случае необходимо принять руководству цеха, чтобы выполнить принцип «двоецелия» решения?

Тест для самоконтроля

1. Менеджмент - это:

А) деятельность, направленная на координирование действий персонала организации;

Б) деятельность, способствующая достижению желаемых результатов;

В) деятельность, направленная на рациональное использование ресурсов организации.

2. Образуйте пары из нижеследующих понятий:

Начальник цеха Оперативное управление

Генеральный директор Тактическое управление

Мастер Стратегическое управление

3. Управление как информационный процесс представляет собой:

А) передачу информации подчиненным;

Б) получение информации от подчиненных;

В) получение информации из объекта управления и передачу информации в объект управления;

Г) кругооборот информации между управляющей системой и объектом управления или внешней средой.

4. Образуйте пары из нижеприведенных понятий:

Задача планирования	построение оргструктуры организации
Задача контроля	побуждение сотрудников к эффективной деятельности
Задача мотивации	постановка целей и определение путей их достижения
Задача организации	сравнение желаемого и полученного результата
Задача оперативного регулирования	устранение отклонений

5. Основные функции управления это:

А) те, которые должны исполняться сотрудниками любой организации;

Б) функции, которые должны исполняться высшим руководством организации;

В) функции, которые должны исполняться любым руководителем независимо от исполнения им специальной функции исполнения;

Г) функции, которые должны исполняться любым руководителем независимо от его статуса в организации и исполнения специальной функции управления.

6. Соедините понятия правого и левого столбца:

Управленческое решение Предмет труда

Технические средства обработки информации Результат труда

Опыт, навыки

Интеллектуальные способности Средства труда

Информация о проблемах

7. Какое из нижеприведенных определений относится к принципам управления:

а) это обособленная область управленческой деятельности;

б) это основные правила управленческой деятельности;

в) это способы достижения цели.

ГЛАВА 2. СИСТЕМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО БРАЗОВАНИЯ

2.1. Система управления образовательным учреждением

Образование в РФ – это огромная система, начитывающая более 140 тысяч организаций в которых учатся и работают более 40 миллионов человек. Такая большая сфера деятельности не может существовать сама по себе без взаимодействия с другими сферам деятельности и государством в лице государственных институтов.

Проблемы системы образования затрагивают практически всех членов нашего общества (родители, учащиеся, работники и т.д.), поэтому в сфере образования пересекаются интересы многих общественных организации, что требует согласования этих интересов и их реализацию.

Любое образовательное учреждение, являясь частью социальной системы, представляет собой целостную динамическую социально-педагогическую систему. Управление ею требует адекватного, а именно системного подхода.

Сегодня мы являемся свидетелями того, как различные общественные процессы и сферы деятельности все теснее взаимодействуют между собой.

Это особенно наглядно видно при исследовании социальных явлений в нашем обществе, где необходимость системного подхода диктуется самой жизнью. Прежде всего, высокой степенью интеграции общественных процессов, где как никогда ранее «все связано со всем», когда решение одной проблемы зависит от решения множества других, когда сами проблемы приобретают системный, комплексный характер[12; 16; 53; 78].

Что же вкладывается в понятия «система» и «системный подход», и какое они имеют отношение к обновлению управления образовательным учреждением?

Термин «система» всегда соотносится с чем-то целым, состоящим из отдельных частей. И действительно, когда мы рассматриваем, например,

школу как целостную систему, то имеем в виду, что она состоит из частей (компонентов), которыми могут выступать коллективы учителей, учащихся, родителей. А можно эту систему рассматривать через процессы. Так, в целостном педагогическом процессе можно выделить образовательный процесс, протекающий на уроке, и внеурочное время. Таким образом, первым признаком системы является наличие в ней элементов, то есть минимальных единиц, имеющих предел делимости в рамках данной системы. Если разделить школу с точки зрения ее учебных подразделений, то структурообразующей единицей (элементом) будет класс[8; 10; 78].

Таким образом, *под системой понимается совокупность элементов определенного рода, взаимосвязанных, взаимодействующих между собой и образующих целостность.*

Каждый элемент системы может выполнять свое функциональное назначение, если будет взаимодействовать с другими ее элементами. Например, учитель, как таковой, становится учителем не после окончания педагогического института, а только в результате взаимодействия с обучаемыми с целью их воспитания и развития.

Система образования представляет собой совокупность взаимодействующих элементов:

- 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 подведомственных им учреждений и организаций.

Взаимодействие всех элементов сферы образования порождает способность системы оказывать качественные образовательные услуги понятного уровня и содержания. Для того чтобы система образования работала слаженно и эффективно, осуществляла необходимую обществу,

государству и личности образовательную деятельность, ею необходимо управлять [6; 24; 32].

Применительно к обширной и сложной *сфере образования управление* — это целенаправленная деятельность всех субъектов по обеспечению становления, оптимального функционирования и обязательного развития каждого образовательного учреждения, всех звеньев и системы образования в целом и т.д.

Управление в сфере образования, представляет собой деятельность, характеризующуюся следующими *основными чертами*:

- обособленная, осуществляемая отдельно от основной деятельности специально выделенными для ее осуществления людьми и (или) организациями в специально отведенное для этого время, то есть, управление в образовании осуществляется или должно осуществляться отдельно от образовательного процесса;

- обеспечивающая сохранение и поддержание образовательного процесса посредством его планирования, организации, мотивации преподавателей и учащихся и контроля за ходом образовательного процесса;

- обеспечивающая достижение целей, стоящих перед системой образования как в данный момент времени, так и в историческом (стратегическом) плане.

Из теории управления известно, что необходимость в управлении возникает там, где деятельность осуществляют два человека или более [71; 85]. Также правильно, утверждение о том, что если одну деятельность осуществляют две или более организации, преследуя при этом единую цель, то ими также нужно управлять. Представим себе на минуточку огромную растекшуюся кляксу, где все «щупальца» куда-то двигаются, а нужно, чтобы они двигались не куда-то, а в определенном направлении, к намеченной цели. Очень желательно, чтобы эта клякса, до этой цели доползла. Для этого и нужно этой «кляксой» управлять. Очевидно, что такой громадной системой, как образование, управлять просто необходимо, поскольку недостатка в

самодеятельности и новаторстве в образовании, никогда не испытывалось (в этом и сила системы) [4; 7; 33].

Управление может осуществляться только при наличии сформулированной цели, а общая цель не определяется системой образования, поскольку сама система строится для достижения этой самой общей цели.

Процесс управления, носит непрерывный характер — каждое воздействие вызывает изменение состояния объекта управления, что требует сопоставления с целью и повторения действий в той же последовательности.

Часто цель путают с процессом ее достижения или с работами, которые нужно выполнить в ходе этого достижения. Лучше всего постановку цели можно представить на примере:

- современное состояние—пустырь;
- новое состояние — жилой дом со всей необходимой инфраструктурой [32].

Целью является жилой дом, т.е. определенный конечный результат, а работы, которые нужно выполнить (изыскания, проект, коммуникации, фундамент и т.д.), — это задачи, которые необходимо выполнить в процессе достижения основной цели и которые сами могут выступать как подцели (или частные цели) на каком-то временном отрезке, но конечной целью не являются.

Цель должна быть: • конкретна; • измерима; • приемлема; • реалистична; • с определенными сроками достижения.

Иногда смешивают понятия цели и задачи. В самом деле, цель может выступать как проблема, требующая решения. Особенно это проявляется при постановке качественных целей вида «повысить, улучшить» и т.д. Поэтому и говорят, например, что стоит задача повысить качество образования. В действительности задача состоит в том, чтобы ответить на те, вопросы, которые возникают в ходе работы по повышению качества и без ответа на которые, качество повысить не удастся. В частности, например, если

поставить цель довести качество подготовки экономистов до мирового уровня, то задачами будут: определение этого мирового уровня, разработка способов сопоставления уровней подготовки и т.д. А достижение цели будет определяться мероприятиями: разработкой новых программ и технологий обучения, написанием необходимых учебников и пособий [3; 5; 37] .

Необходимым условием формирования инновационной экономики является модернизация системы образования, становящейся основой динамичного экономического роста и социального развития общества, фактором благополучия граждан и безопасности страны.

Возможность получения качественного образования продолжает оставаться одной из наиболее важных жизненных ценностей граждан, решающим фактором социальной справедливости и политической стабильности.

В соответствии со статьей 8 Закона «Об образовании» система образования в Российской Федерации 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.

На первое место в определении поставлены *образовательные программы и государственные образовательные стандарты*, т.е. установленные государством материальные и нематериальные условия и методы осуществления образовательного процесса, планирование и прогнозирование образовательной политики [24; 33; 58].

В настоящее время наиболее широко применяемым инструментом реализации политики государства являются федеральные целевые

программы (ФЦП). К основным достоинствам ФЦП следует отнести следующие характеристики:

-концентрация ресурсов на решении приоритетных задач; -длительный горизонт планирования;

-системный подход к формированию комплекса взаимоувязанных по ресурсам и срокам реализации мероприятий для достижения поставленных целей;

-обеспечение контроля за эффективностью использования средств;

-возможность в рамках программы комбинировать и объединять усилия федеральных, региональных органов исполнительной власти и частного сектора.

Объектом государственного регулирования выступает как вся отрасль образования, представляющая собой совокупность учебных заведений, так и учебное заведение, как тип организации.

Субъектом государственного регулирования выступает государство в лице законодателя и государственных органов управления.

Следует отметить, что при выполнении функции регулирования государство одновременно использует несколько методов: правовые, административные, экономические.

Правовые – представляют собой, так называемые, «правила игры» в сфере образования – федеральные законы, постановления правительства, отдельные законы субъектов Федерации, приказы, письма, распоряжения и др.

Административные – включают в себя: государственные образовательные стандарты (в том числе учебные планы школ), лицензирование, аттестацию и аккредитацию образовательных организаций и т.д.

Экономические – осуществляются посредством: -государственного заказа на подготовку специалистов (контрольные цифры, бюджетное

финансирование); -целевого финансирования (развитие системы возвратного субсидирования на образовательные цели); -налогового регулирования.

Учебные планы относятся к административным методам регулирования образования. Основой их составления являются государственные образовательные стандарты. Федеральный базисный учебный план призван фиксировать рекомендуемый состав учебных предметов и распределение учебного времени между ними.

Базисный учебный план образовательных организаций РФ является важнейшим нормативным документом по введению общеобразовательных стандартов в действие, определяет максимальный объем учебной нагрузки обучающихся, состав учебных предметов, распределяет учебное время, отводимое на освоение содержания образования. Учебный план традиционно рассматривается как главный показатель объема работы педагогического коллектива [32; 33;40].

Наравне с планирование, особым элементом системы образования, является и прогнозирование, постановка стратегических целей. Стратегическая цель государственной политики в области образования – повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина.

Реализация этой цели предполагает решение следующих приоритетных задач:

- модернизация институтов образования как инструментов социального развития;
- формирование механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг с участием потребителей, участие в международных сопоставительных исследованиях;
- обеспечение инновационного характера базового образования в соответствии с требованиями экономики, основанной на знаниях;

– создание современной системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки профессиональных кадров.

В качестве необходимого элемента системы образования определены также органы управления образованием и подведомственные им учреждения и организации, которые иногда называют организациями образовательной инфраструктуры.

Рассмотрим образование как процесс, отображающий в самом общем виде «преобразование» человека в человека образованного, т.е. получившего некие знания, умения и навыки. Наглядно это можно сделать с помощью схемы изображенной на рисунке 1.[12;15; 90].

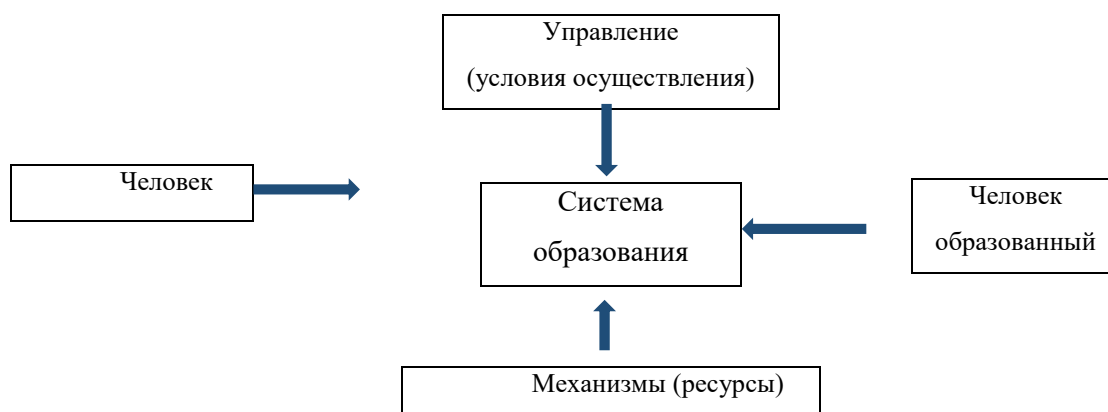


Рис. 1. Процесс функционирования системы образования

Не вдаваясь в подробности, отметим:

- в систему образования в качестве входного объекта поступает на обучение человек;
- внутри системы он обучается в определенных условиях — в соответствии с принятыми требованиями к осуществлению его обучения;
- обучением занимаются некие субъекты, потребляя при этом необходимые ресурсы;

- из системы выходит человек образованный, т.е. получивший образование (знания, умения и навыки или что-то еще, что принято называть образованием).

Заменив «условия» на образовательные программы и стандарты, а «ресурсы» на работающие учреждения и организации, осуществляющие образовательную деятельность, а также обеспечивающие их деятельность органы управления образованием и другие организации, получим то самое описание системы образования, которое приведено выше.

Таким образом, *учащийся в системе образования представляет собой (хотя и специфическое) сырье которое необходимо преобразовывать*. И в этом смысле (но только в этом!) образование не отличается от любого иного производства. Кроме того, не следует забывать, что схема представляет собой процесс образования в самом общем виде, показывает необходимые и достаточные элементы, объединение и взаимодействие которых формирует новое качество—*систему образования*.

Основным звеном системы образования является образовательное учреждение или с учетом изменений законодательства—образовательная организация [2; 4; 47].

По существу, образовательная организация мало чем отличается от организаций, осуществляющих свою деятельность в других сферах. Точно так же она создается по решению учредителя.

Учредителем образовательного учреждения в соответствии со статьей 11 Закона «Об образовании» могут быть:

- органы государственной власти, органы местного самоуправления;
- отечественные и иностранные организации всех форм собственности, их объединения (ассоциации и союзы);
- отечественные и иностранные общественные и частные фонды;
- общественные и религиозные организации (объединения), зарегистрированные на территории Российской Федерации;
- граждане Российской Федерации и иностранные граждане.

Изменение состава учредителей, действующих государственных и муниципальных образовательных учреждений допускается в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации в области образования. В случае реорганизации органов государственной власти, органов управления образованием и (или) органов местного самоуправления права учредителя переходят к соответствующим правопреемникам.

2.2. Образовательные системы и их разновидности

На сегодняшний день основным типом организации, осуществляющей образовательную деятельность, является учреждение, которое считается образовательным при условии осуществления им образовательного процесса, т.е. реализации одной или нескольких образовательных программ и (или) обеспечения содержания и воспитания обучающихся, воспитанников. Нужно отметить, что это определение содержит два важных положения.

1. Только при условии осуществления образовательного процесса учреждение считается образовательным (может рассчитывать на налоговые льготы). То же в полной мере относится и к иным формам некоммерческих образовательных организаций.

2. Образовательным процессом является реализация образовательной программы (первый элемент системы образования) и (или) содержание и воспитание обучающихся, воспитанников. Можно, таким образом, быть образовательным учреждением (организацией), проводя обучение. Можно — обеспечивая содержание и воспитание обучающихся (воспитанников). Можно делать это все одновременно. Определение образовательного процесса имеет огромное значение для вопросов налогообложения.

Образовательное учреждение (организация) является юридическим лицом — пользуется правами и несет обязанности, предусмотренные гражданским законодательством. Это важное положение, поскольку у нас еще не все образовательные учреждения зарегистрированы в качестве юридических лиц, что имеет ряд отрицательных последствий[2; 4; 72].

По своим организационно-правовым формам образовательные учреждения могут быть государственными, муниципальными, негосударственными — частными, учреждениями общественных и религиозных организаций (объединений).

Российское законодательство в области образования распространяется на все образовательные организации, на территории Российской Федерации независимо от их организационно-правовых форм и административного ведения.

К образовательным относятся учреждения и организации следующих типов:

1) дошкольные; 2) общеобразовательные (начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования); 3) учреждения начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и послевузовского профессионального образования; 4) учреждения дополнительного образования взрослых; 5) специальные (коррекционные) для обучающихся, воспитанников с отклонениями в развитии; 6) учреждения дополнительного образования; 7) учреждения для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей (законных представителей); 8) учреждения дополнительного образования детей; 9) другие учреждения, осуществляющие образовательный процесс.

Государственный статус образовательного учреждения (тип, вид и категория образовательного учреждения, определяемые в соответствии с уровнем и направленностью реализуемых им образовательных программ) устанавливается при его государственной аккредитации.

Филиалы, отделения, структурные подразделения образовательного учреждения могут по его доверенности осуществлять полностью или частично полномочия юридического лица, в том числе иметь самостоятельный баланс и собственные счета в банковских и других кредитных организациях.

Образовательные учреждения вправе образовывать образовательные объединения (ассоциации и союзы), в том числе с участием учреждений, предприятий и общественных организаций (объединений). Указанные образовательные объединения создаются в целях развития и совершенствования образования и действуют в соответствии со своими уставами. Порядок регистрации и деятельности указанных образовательных объединений регулируется законом [33; 47; 48].

Главной особенностью образовательной организации является ее некоммерческий статус.

Некоммерческая организация. Статьей 11-1 Закона «Об образовании» установлено, что государственные и негосударственные образовательные организации могут создаваться в организационно-правовых формах, предусмотренных гражданским законодательством Российской Федерации для некоммерческих организаций.

Этот вид организации можно охарактеризовать следующими основными чертами:

- некоммерческий статус;
- полное или частичное, вплоть до самофинансирования, финансирование собственником;
- наличие в оперативном управлении имущества, переданного учредителем для осуществления образовательного процесса и иной деятельности, в том числе приносящей доходы;
- право заниматься деятельностью, приносящей доходы, в том числе и предпринимательской, не связанной с осуществлением образовательного процесса, и использовать для этого переданное имущество;
- право самостоятельного распоряжения в соответствии с законодательством Российской Федерации средствами, полученными за счет внебюджетных источников, так как, может быть собственником имущества в соответствии с законодательством Российской Федерации;

- субсидиарная ответственность учредителя по обязательствам учреждения.

Данный набор характерных признаков определяет «индивидуальность» учреждения как формы организации.

По своему организационно-правовому статусу государственное или муниципальное учебное заведение любого уровня является некоммерческой организацией, созданной в форме учреждения. Именно этим статусом определяются порядок его финансирования, особенности отношений собственности, взаимоотношения с учредителем.

Именно «благодаря» своему статусу, образовательное учреждение:

- получает бюджетные средства в режиме финансирования по статьям экономической классификации расходов бюджетов и строго по этим же статьям должно их расходовать в соответствии со сметой, утвержденной главным распорядителем бюджетных средств — органом управления, в ведении которого оно находится;

- может переносить бюджетные средства с одной статьи утвержденной сметы на другую только после внесения в смету соответствующих изменений главным распорядителем бюджетных средств (причем изменение это должно осуществляться в порядке, установленном для исполнения бюджетной росписи);

- располагает переданным ему имуществом на праве оперативного управления и может распоряжаться им в весьма ограниченных пределах;

- зачисляет доходы от своей самостоятельной и разрешенной законом деятельности на лицевой счет в казначействе (а не на счет в банке), превращая их в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации в «неналоговые доходы бюджета».

Практическая реализация указанных характеристик позволяет говорить об ограничении государством самостоятельности образовательных учреждений в части осуществления самостоятельной приносящей доходы деятельности и прав по распоряжению этими доходами [12; 25].

Общим местом всех рассуждений на тему некоммерческого статуса, является утверждение о том, что отсутствия извлечения прибыли в качестве основной цели создания (функционирования) организации достаточно для того, чтобы выделить такую организацию в самостоятельный тип. А если прибыль все-таки возникает в результате деятельности некоммерческой организации за определенный период времени, то эта прибыль не распределяется между учредителями, а используется на достижение целей, ради которых организация создана и функционирует.

Таким образом, если у организации есть сформулированная основная цель «извлечение прибыли», то организация является коммерческой, а если сформулирована любая другая основная цель, то организация является некоммерческой.

Выделить какие-либо существенные преимущества одного типа перед другим вряд ли возможно. Вопрос состоит, в определении, какие из типов некоммерческих организаций предпочтительнее для осуществления образовательной деятельности?

Автономия образовательных учреждений. Одной из характерных особенностей именно сферы образования является то, что образовательные учреждения автономны в своей деятельности.

Автономия учебных заведений выражается в том, что для осуществления образовательного процесса, как основной цели своего создания, учебное заведение самостоятельно подбирает и расставляет кадры, формирует (выбирает) программы обучения, осуществляет образовательную, научную, финансовую, хозяйственную и иную деятельность в пределах, определенных законодательством Российской Федерации и своим уставом [12; 49].

Экономический аспект автономии состоит в том, что учебное заведение самостоятельно:

- формирует внутреннюю структуру управления, создает структурные подразделения (кроме филиалов);

- формирует кадровый состав работников;
- реализует различные виды уставной деятельности, в том числе предпринимательской;
- распоряжается доходами, полученными от осуществления самостоятельной деятельности;
- арендует и сдает в аренду имущество, в том числе переданное ему учредителем;
- учреждает организации различных типов;
- привлекает для обеспечения своей деятельности различные финансовые источники за исключением кредитных ресурсов;
- реализует производимую продукцию, результаты работы, оказывает услуги и др.

Наличие такой автономии существенно ограничивает возможности воздействия на образовательное учреждение со стороны государственных органов управления образованием. Учебное заведение формально выступает как некая в значительной степени замкнутая единица, автономно функционирующая и самоуправляемая по большинству направлений осуществляемой деятельности. Доступными для управленческого воздействия остаются всего три направления, три фактора, которые могут быть изменены органами управления образованием, посредством чего может быть изменено и положение (состояние) образовательного учреждения.

К таким факторам относятся следующие:

- общие условия функционирования учебного заведения, включающие правовое пространство, систему налогообложения, установление отношений собственности;
- объем выделяемых общественных ресурсов и основные направления их использования, показатели численности учащихся, обучающихся за счет этих ресурсов;
- контроль за соблюдением условий лицензии (аккредитации).

Серьезным шагом на пути развития автономии в сфере образования стало законодательное установление еще одной формы образовательной организации — автономного учреждения[24; 32; 33].

2.3. Структура управления образованием

Важной характеристикой управления является то, что это обособленный вид деятельности, реализуемый отдельно от образовательного процесса. Это означает, что для управления системой образования создаются специальные организации со своей системой взаимоотношений, решаемых задач и осуществляемых видов действий.

Современная структура управления образованием в Российской Федерации сформирована по так называемой линейно-функциональной схеме, сочетающей вертикальную организацию управления с распределением по уровням и функциям управления. Она может быть охарактеризована следующими положениями.

Федеральный уровень управления представлен Министерством образования Российской Федерации, которое является одновременно центральным органом управления образованием в России и органом управления подведомственных ему организаций системы образования. На этом уровне управление подведомственными учебными заведениями осуществляют также и другие министерства, и ведомства Российской Федерации. Исторически сложилось, что учебные заведения создавались министерствами и ведомствами в качестве необходимого элемента развития приоритетных направлений социально-экономического развития страны — охраны здоровья населения, всеобщей грамотности, индустриализации, развития сельского хозяйства, укрепления обороноспособности. Соответственно, создавались медицинские, педагогические, сельскохозяйственные учебные заведения втузы, политехникумы. Кроме того, наличие «собственных» отраслевых учебных заведений свидетельствовало о высоком потенциале отрасли и руководящего ею

министерства. Относительно территориального расположения учебных заведений действовали обычные принципы размещения производительных сил — ближе к сырью (в качестве сырья выступали уже имеющиеся образовательные и научные центры), ближе к потребителю (практически в каждом регионе должны быть учебные заведения, готовящие учителей, медработников, специалистов сельского хозяйства), либо во вновь осваиваемых районах (Новосибирский научный центр, например). Для части учебных заведений федерального ведения функционирует так называемая «двухзвенная» структура управления: *министерство — учебное заведение*. В части остальных учебных заведений действует «четырёхзвенная» структура управления: *Министерство образования Российской Федерации — орган управления образованием субъекта Российской Федерации — орган власти муниципального образования — учебное заведение*.

Региональный уровень управления образованием представлен управлениями (министерствами, комитетами, главными управлениями и т.д.) образования субъектов Российской Федерации. Основное их отличие от федеральных органов состоит в том, что они, как правило, не имея в своем непосредственном ведении образовательных учреждений, осуществляют, таким образом, функциональное управление системой образования в пределах региона.

Муниципальный уровень управления образованием представлен отделами народного образования, созданными соответствующими муниципальными органами власти. На эти органы возложена основная нагрузка по осуществлению управления учебными заведениями, основная масса которых сосредоточена на муниципальном уровне.

В этой связи хочется отметить одну весьма важную особенность построения управления системой образования. Если посмотреть на структуру управления, то нетрудно видеть, что основная масса учебных заведений относится к муниципальному уровню управления.

Известно также, что муниципальный уровень вообще и муниципальные органы управления в частности не являются государственным управлением. Отсюда следует, что муниципальные учебные заведения также не являются формально государственными. Государственные гарантии, провозглашенные Конституцией, таким образом, реализуются через сеть формально негосударственных учебных заведений.

Такая структура управления предъявляет весьма высокие требования к правильности распределения функций управления между элементами структуры и характеризуется следующими основными чертами:

- наличие нескольких уровней, в которых каждый нижестоящий уровень находится в административном ведении вышестоящего - решения вышестоящих органов являются обязательными для нижестоящих;

- ограничение административного подчинения нижестоящих уровней управления вышестоящим отдельными функциями или некоторым их набором - вышестоящий орган может принимать обязательные для нижестоящего решения по ограниченному кругу вопросов;

- возможность для органа управления управлять только теми организациями, которые находятся в его непосредственном административном ведении.

Обобщенная структура управления образованием

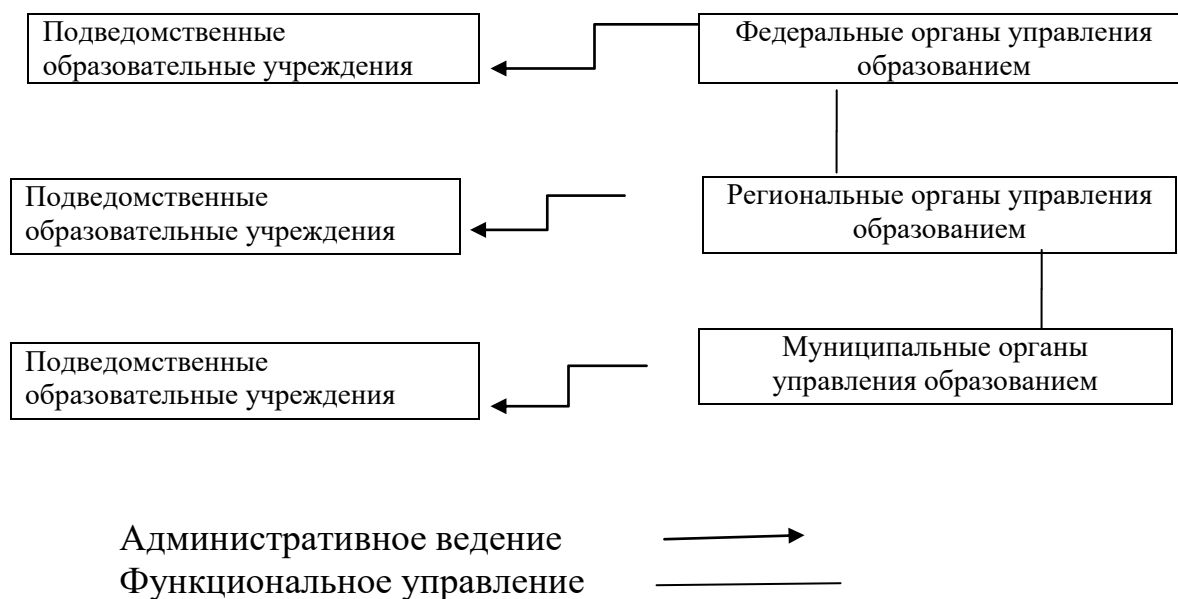


Рис.2. Структура управления образованием

Конкретная реализация структуры управления в разное время определялась разными условиями, часто скрывавшимися за стандартными формулировками, «в целях совершенствования».

Для современных структурных изменений больше всего подходит понятие –«субъективного фактора», поскольку масштабы системы образования росли постоянно, задачи, судя по формулировкам в официальных документах, постоянно же усложнялись.

С учетом же федеральной составляющей управления образованием для учебных заведений муниципального уровня выстроена четырехзвенная структура управления:



Представленная структура управления предъявляет весьма высокие требования к взаимодействию между уровнями и субъектами управления, распределению между ними функций управления.

Практические задания

Задание 1. На каждый вопрос подготовить мини доклад и 2-3 вопроса для обсуждения.

1. Назовите основные принципы и особенности хозяйственного механизма.
2. Каковы основные функции государства в процессе управления системой образования?
3. Охарактеризуйте современный этап формирования нового хозяйственного механизма.
4. Объясните суть программно-целевого подхода к решению проблем в области образования.
5. Что такое хозяйственный механизм и в чем состоит его специфика в отрасли образования?

6. Каковы основные цели перехода к новому хозяйственному механизму в просвещении?

7. Почему учебные планы и контингент обучающихся важны для управления экономической деятельностью учреждений образования?

8. Каково основное содержание Федеральной программы развития образования в России? Почему она расценивается как один из инструментов решения задач по реформированию, стабилизации и развитию системы образования в стране?

9. Как разграничиваются компетенции федеральных, республиканских, областных и муниципальных органов управления образованием Законом об образовании?

10. Раскройте смысл понятия управление. Определите его место в управлении учебными заведениями.

Задание 2. Решите ТЕСТ:

1. Каковы основные тенденции российского образования нового столетия:

- а) глобализация и универсализация;
- б) рост рождаемости и продолжительности жизни;
- в) ускорение исторического времени и инновационный путь развития;
- г) информатизация образования, качественное образование для всех;
- д) рост интеллектуального потенциала, становление гражданского общества.

2. Определите основные цели Национальной доктрины образования:

- а) реализация конституционного права на бесплатное образование, сохранение единого образовательного пространства России;
- б) непрерывное образование, бесплатное образование, доступное образование, государственная поддержка;
- в) светский характер образования, элитарность высшего образования,

г) лично-ориентированное обучение, историческая преемственность поколений, платное высшее образование;

д) историческая преемственность поколений, воспитание патриотов России, непрерывность образования, индивидуализация и лично-ориентированное обучение, подготовка высокообразованных специалистов.

3. Какие приоритеты образовательной политики содержатся в Концепции модернизации российского образования:

а) роль российского образования, основные этапы и меры реализации;

б) обеспечение государственных гарантий доступности качественного образования, введение ЕГЭ с целью повышения объективности и равных возможностей;

в) обеспечение равного доступа молодых людей к образованию, выявление и поддержка одаренных детей и молодежи, создание механизма устойчивого развития образования на основе частных инвестиций;

г) введение ЕГЭ и ГИФО с целью повышения объективности и равных возможностей, приоритеты образовательной политики, этапы и меры реализации национальных программ.

4. Какие виды профессионального образования приняты в России:

а) начальное, среднее, высшее;

б) подготовка специалистов, повышение квалификации, переподготовка специалистов;

в) среднее, высшее и послевузовское.

5. Каковы основные формы обучения в России:

а) очная, очно-заочная, дистанционная, экстернат, семейная.

б) очная, вечерняя, заочная, экстернат;

в) дневная, вечерняя, заочная;

г) формы в Законе не определены.

6. Какие формы собственности могут быть у образовательных учреждений:

а) муниципальная и негосударственная;

- б) федеральная, региональная, муниципальная, общественная;
- в) государственная, муниципальная, негосударственная;
- г) частная, общественная, религиозная, муниципальная;
- д) государственная и негосударственная.

7. Какие типы образовательных учреждений характерны для высшего образования:

- а) институт, школа бизнеса, университет;
- б) высшая школа, институт, академия, университет;
- в) научный центр, академия, школа бизнеса;
- г) институт, академия, колледж.

Задание 3. Проанализируйте описанные ниже принципы гуманистической педагогики. В чем может проявляться следование каждому из этих принципов в вашей профессиональной деятельности? Приведите примеры следования этим принципам или их нарушения педагогами в реальных ситуациях, которые вы наблюдали в педагогической практике. Гуманизация образования предполагает, прежде всего, моделирование образовательного пространства, основанного на четырех основополагающих принципах педагогики:

1. *принцип* - признание индивидуальности и уникальности личности ребенка. Каждый ребенок является носителем уникального для общества опыта сформированных отношений к окружающему миру. История развития ребенка, особенности его характера, способности и задатки, заложенные от природы и получившие, присущее только ему развитие, уникальны для общества и общественного сознания в настоящем и будущем;

2. *принцип* - признание за ребенком права на субъективное отношение к социальным ценностям и окружающей среде. Нет правильного и неправильного представления и отношения к миру, есть индивидуальное. Задача педагога, используя многообразие технологий педагогического воздействия, корректировать способы выражения отношения и поведения

ребенка, ограничивая его свободопроявление в соответствии с социокультурными нормами и общественной моралью. «Свобода – это, прежде всего, осознанная необходимость соблюдения норм, правил, законов, ее охраняющих»

3. *принцип* - взаимное раскрытие «Я» педагога и «Я» воспитанника, взаимная трансакция «Я». Воздействие педагога на воспитанника предполагает самореализацию, демонстрацию и передачу личностного отношения, общественного опыта, носителем, которого он является. Раскрытие личности педагога предполагает ответную реакцию личности воспитанника, переживающего это отношение, познающего культуру его выражения. Познание личного мира окружающих людей порождает и корректирует внутренний мир ребенка. Положительный опыт отношения к миру, носителем которого должен являться учитель, оптимизирует процесс мировосприятия у ребенка;

4. *принцип* - единство требовательности и уважительного отношения к личности ребенка. Этот принцип определяет характер управленческих действий педагога – сочетание педагогического управления с развитием инициативы и самостоятельности воспитанников.

Педагогическое управление призвано поддерживать полезные начинания детей, учить их выполнению своих обязанностей, поощрять инициативу и творчество, стимулировать ответственность и добросовестность.

Гуманизация образования – это отход от авторитарной и «усредненной» педагогики, где индивидуальность «выравнивалась» под стандарт. Гуманизация образования предполагает создание оптимальных условий для самоактуализации, самоактивизации и самореализации социально значимых способностей индивида.

Задание 4. Проанализируйте ситуацию, дайте ей оценку и попробуйте разработать 2-3 альтернативных решения (ситуация взята из дневника по педагогической практики студентки-практикантки).

« На одном из моих уроков Володя Т. занимался «своими делами», не слушал объяснений, не выполнял заданий. Классный руководитель посоветовала мне быть с ним построже. Я поступила иначе. На следующем уроке я часто задавала Вове вопросы, просила его повторить высказанную мною мысль, найти ошибку в ответе другого ученика. В конце урока я поставила ему «отлично», так как мальчик хорошо знал материал, но раньше не стремился блеснуть знаниями. После того, как он понял, что его работа вознаграждена по достоинству, он стал активнее на других уроках, проведенных мною».

- Считаете ли вы, что в данной ситуации студенткой были соблюдены принципы гуманизации в управлении деятельностью Володи? Аргументируйте свой ответ.

- Спрогнозируйте последствия «дисциплинирующего воздействия», рекомендованного классным руководителем по отношению к ученику.

Задание 5. Л.Н. Толстой писал: «Какие люди бы выростали, если бы мы не портили их воспитанием!» Легко и доступно каждому говорить о любви к ближнему, а полюбить? Педагогическая аксиома, сформулированная на основе тысячелетнего педагогического опыта наших предшественников: «Воспитать отзывчивого, внимательного, доброго человека можно только в атмосфере любви и уважения».

Проанализируйте ситуацию, описанную студенткой в дневнике по педагогической практике. «Первый день практики. Понедельник. Завуч привела нас в 5 «а» класс. Шел третий урок – история. Как только мы сели, я сразу почувствовала, что учитель истории «нелюбимая» у учеников. Весь урок – сплошная ругань. Особенно меня поразила следующая ситуация. Ближе к концу урока учительница спросила Сережу И. домашнее задание. Он не смог ответить. Поставив ему «двойку», учитель продолжала опрос. В это время она нервно перемещалась между рядами, сердито поглядывала на детей. Проходя по ряду, она приблизилась к первой парте, где сидел Сергей.

В это время он, повернувшись к соседке, увлеченно о чем-то говорил. Учительница заметила это и сильно ударила его по затылку ладонью. Резкий звук от шлепка заставил всех детей замолчать, в классе резко накалилась обстановка.....».

- Можем ли мы говорить об обыденности такой ситуации в современной школе? Каким может быть дальнейшее развитие событий?

- Дайте оценку поведения учителя с позиции гуманной педагогики. Спрогнозируйте, к каким близким и отдаленным последствиям в отношениях «учитель – ученик», «учитель – классный коллектив» может привести эта ситуация.

Задание 6. Перечень вопросов самоконтроля

1. Понятия «менеджмент» и «управление» в образовании.
2. Сущность и цели управления образованием.
3. Новые принципы управления образованием
4. Проблемы педагогического менеджмента на разном уровне.
5. Реформирование системы профессионального образования.
6. Процессы демократизации и гуманизации в современном управлении организациями профессионального образования.
7. Характеристика менеджмента профессиональной школы.
8. Основные недостатки системы управления внутри образовательной организации и стратегия развития.
9. Характеристика деятельности руководителя образовательной организации.
10. Управленческий труд и критерии его результативности.
11. Система контроля организации профессионального образования.
12. Традиционные варианты организации структуры управления в системе профессионального образования
13. Понятие педагогического коллектива.
14. Социально-педагогический климат в коллективе профессионального образования и управление им.

15. Планирование в системе профессионального образования.
16. Управление качеством профессионального образования.
17. Психологические основы управления учреждением профессионального образования.
18. Система деловых коммуникаций.
19. Особенности и планирование методической работы в образовательной организации.
20. Дайте определение понятию «менеджмент в образовании».
21. Назовите основные функции образовательного менеджмента.
22. Что представляет собой схема управленческого цикла?
23. Назовите основные методы управления.
24. Дайте определение понятию «управленческое решение».
25. Какие факторы влияют на процесс принятия управленческого решения?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В мировой практике менеджмент выступает как наука, искусство и деятельность по мобилизации интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов в целях эффективного и действенного функционирования организации. Управление в образовательных системах определяется как «сосредоточение на процессе принятия наиболее важных решений в образовательном учреждении». Основная идея управления в данных системах базируется на децентрализации управления в системе образования, - в ее контексте преподаватель должен быть наделен правами участвовать в разработке и принятии наиболее важных для учреждения решений.

Практика управленческой деятельности в сфере профессионального образования вызвано необходимостью осуществления реформирующегося российского образования, когда образовательные учреждения уходят от единообразия, предоставляют населению вариативные образовательные услуги, развиваются, на основе демократизации, участвуют в инновационных процессах. Но такое значительное изменение объекта управления требует изменения и субъекта управления.

Управление образовательных систем на современном этапе состоит в отходе от традиционных форм организационного построения, в перестройке структур соответственно требованиям высокой оперативности решения вопросов управления образовательными учреждениями. Традиционное управление, основанное на субъект - объектных отношениях, переходит в управление, предоставляющее возможность равноправного взаимодействия с педагогом в решении проблем их жизнедеятельности в образовательном учреждении.

Учебное пособие, позволяете приобрести первичные знания в области управления образовательными системами, и построено таким образом, что ознакомившись с основами управления, возникает возможность использовать эти знания применительно к образовательной и воспитательной системам. Естественно, что сущностные вопросы рассматриваются с позиций системного подхода — методической основы построения любых искусственных систем, и в том числе самого управления.

В учебном пособии рассматриваются основополагающие принципы и методы управления; особенности управления образовательными организациями, приводится характеристика системы управления в образовании РФ.

Таким образом, для развития образования необходимо задействовать множество факторов, но только управление их системой может привести к положительному результату.

ГЛОССАРИЙ

Абсентеизм — отсутствие индивидов в определенном месте в определенное время и связанное с этим невыполнение соответствующих социальных функций. Термин западного менеджмента. Чаще всего абсентеизм определяют как общее количество потерянных рабочих дней (или часов) или как частоту случаев отсутствия сотрудника на работе. При этом человек может отсутствовать на рабочем месте как по уважительной, так и по неуважительной причине.

Авторитарный (директивный) стиль руководства (фр. *autoritaire*, лат. *auctoritas* — власть) — стиль управленческой деятельности, основывающейся на формальном авторитете руководителя. Характеризуется стремлением руководителя полагаться на жесткие приказы и распоряжения, не допускающие каких-либо возражений или собственного мнения подчиненных. Авторитарный стиль управления может быть эффективен в экстремальных ситуациях или в условиях низкой трудовой дисциплины. Авторитарный стиль руководства имеет опасность перерастания в командно-административное руководство, как правило, приводящее к различным формам злоупотребления властью.

Аттестация педагогических работников — процедура, которая проводится в целях установления соответствия уровня квалификации педагогических работников требованиям, предъявляемым к квалификационным категориям (первой или высшей), или подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям на основе оценки их профессиональной деятельности.

Базовая часть ФОТ — средства, которые обеспечивают гарантированную заработную плату руководителей, заместителей руководителя, руководителей структурных подразделений, педагогических работников, осуществляющих образовательный процесс, учебно-

вспомогательного персонала (воспитатели, педагоги-психологи, педагоги дополнительного образования, программисты, инженеры) и младшего обслуживающего персонала (лаборанты, дворники, уборщики служебных помещений, гардеробщицы).

Внешняя среда организации — элементы хозяйственной системы, которые влияют на организацию, ее функционирование, результаты и последствия деятельности, но не относятся к внутренним переменным.

Гигиенические факторы — это факторы, которые не мотивируют человека, а только сокращают возможность возникновения чувства неудовлетворенности работой.

Делегирование полномочий — это передача полномочий другому лицу. Применяется обычно как средство децентрализации управления (делегирование полномочий подчиненным со стороны руководителя).

Демократический стиль руководства — совокупность приемов руководства, основанных на широком привлечении сотрудников к процессу подготовки принятия решения.

Демотивация — действие руководителя, приводящее к выработке у сотрудника устойчивого нежелания работать.

Диаграмма Исикавы — структурная наглядная схема. Она иллюстрирует различные причины, их влияние на процесс, сортирует их и показывает взаимосвязи.

Жизнеспособность школы означает ее сохранение и развитие как определенного типа в культурно-исторической практике; способность решать образовательные проблемы в условиях разнообразных изменений в обществе, его социокультурной динамики; возможность решать жизненные проблемы средствами образования. Жизнеспособные типы школ характеризуются временем их исторического существования. Например, созданная самими крестьянами в России школа элементарной грамоты существовала более 200 лет, разные типы школ политссыльных — 100 лет, земская школа — около 50, а образцовые училища Министерства народного

просвещения, несмотря на значительные финансово-материальные, кадровые и прочие вложения, оказались весьма неустойчивыми, нежизнеспособными образованиями: срок их существования после очередной реанимации не превышал 10—15 лет.

Жизненный цикл организации — это период, в течение которого организация проходит такие стадии своего функционирования, как создание, рост, зрелость и упадок.

Иерархическая лестница — расположение частей или элементов целого в строгом, раз и навсегда определенном порядке.

Имидж(образ, изображение, отражение в зеркале) — образ, репутация, мнение широкой публики, потребителей и клиентов о престиже организации, ее продуктах и услугах, репутации руководителей.

Имидж образовательного учреждения — это эмоционально окрашенный образ учебного заведения (школы, училища, вуза), часто сознательно сформированный, обладающий целенаправленно заданными характеристиками и призванный оказывать психологическое влияние определенной направленности на конкретные группы социума.

Инновационное развитие образования — создание условий для педагогического творчества и развития вариативности образования; стимулирование образовательных инициатив и управление процессом перевода инноваций в сферу образования и педагогическую деятельность; переход от нерегулируемых изменений к культурно-нормативному оформлению новых социально-экономических и культурно-образовательных ситуаций.

Инновационные процессы — введение новообразований в педагогические технологии и практику; превращение отдельных инициатив и новаций в механизм развития образования, что предполагает качественно новые концепции содержания и форм образования. По мере нормативного оформления и создания поддерживающих структур отдельные инновационные процессы могут постепенно угасать и институализироваться.

Информатизация образования — это процесс обеспечения сферы образования методологией, технологией и практикой разработки и оптимального использования современных информационно-коммуникационных технологий, ориентированных на реализацию психолого-педагогических целей обучения и воспитания и используемых в комфортных и здоровьесберегающих условиях.

Качество образования — определенный уровень знаний и умений, умственного, нравственного и физического развития, которого достигают обучаемые на определенном этапе в соответствии с планируемыми целями; степень удовлетворения ожиданий различных участников процесса образования от предоставляемых образовательным учреждением образовательных услуг..

Компетенция — это характеристики человека, определяющие стиль его работы и способ достижения целей. Наличие у человека той или иной компетенции можно определить, наблюдая за его поведением (или по описанию его поведения в той или иной конкретной ситуации). Обладание компетенциями, важными для данной должности, является непременным условием успешной работы. Как правило, в каждом учреждении выделен свой набор компетенций. Чаще всего встречаются следующие: лидерские качества, аналитические способности, целеустремленность, творческий подход к решению задач, умение оказывать влияние, ориентация на потребителя, умение получать и обрабатывать информацию.

Контексты образования — в широком значении — среда, в которой существует и действует образовательная система, протекают образовательные процессы. Чаще всего понятие контекста используется при анализе того, какое влияние оказывают внешние социальные факторы на локальную школьную ситуацию («макросоциальный контекст»).

Контроль — процесс установления отклонений от предусмотренных параметров, заданных стандартом хозяйственной деятельности; процесс обеспечения достижения организацией своих целей.

Конфликт — несогласие между двумя и более сторонами (лицами или группами), когда каждая сторона старается сделать так, чтобы были приняты именно ее взгляды или цели, и помешать другой стороне сделать то же самое; столкновение взглядов, позиций, интересов.

Корпоративная культура — свод наиболее важных положений деятельности организации, определяемых ее миссией и стратегией развития и находящих выражение в совокупности социальных норм и ценностей, разделяемых большинством работников.

Культурно-образовательная среда — своего рода «территория социального наследования», где смыкаются характеристики культуры и образования, где признаки культуры репрезентируются в признаки образования, создавая условия для формирования человека в конкретных социо культурных условиях.

Линейные полномочия — это полномочия, которые передаются непосредственно от руководителя к подчиненному. Линейные полномочия предоставляют руководителю узаконенную власть воздействия на подчиненных.

Менеджмент (в максимально широком смысле) — создание, управление, контроль и максимально эффективное использование социально-экономических систем и моделей различных уровней.

Метод анализа социо культурной ситуации (метод СКС) — одна из ведущих социо культурных технологий, используемых при разработке стратегий и моделей развития школьного и других видов образования в районах и населенных пунктах. Опирается на диагностику типов социо культурных ситуаций, которым соответствуют дифференцированные стратегии развития образования в данной местности.

Методы управления — это способы осуществления управленческой деятельности, которая представляет собой, с одной стороны, процесс реализации функций управления, а с другой — процесс воздействия на

персонал организации с целью активизации его работы и придания ей творческого, заинтересованного, активного характера.

Миссия— основная цель организации, высшее понятие в иерархии целей. Одно из основополагающих понятий стратегического управления.

Модернизация — усовершенствование, улучшение, обновление объекта, процесса, приведение его в соответствие с новыми требованиями и нормами, техническими условиями, показателями качества; изменение в соответствии с требованиями современности: придание чему-либо современного характера, приспособление к современным взглядам, идеям, потребностям; макропроцесс перехода от традиционного к современному обществу — обществу модерна.

Мозговой штурм — оперативный метод решения проблем на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагается высказывать как можно больше вариантов решения, в том числе самых фантастических. Затем из общего числа высказанных идей отбираются наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике.

Мотив — побудительная причина поведения и действий человека, возникающая под воздействием его потребностей и интересов и представляющая собой образ желаемого человеком блага.

Мотивация— побуждение к действию; динамический процесс физиологического и психологического плана, управляющий поведением человека, определяющий его направленность, организованность, активность и устойчивость; способность человека деятельно удовлетворять свои потребности.

Мотивационные факторы — факторы, которые заставляют человека работать лучше, удовлетворение от работы, они могут повышать эффективность деятельности человека (продвижение по службе, признание, успех, возможность творческого роста, наделение человека серьезной ответственностью).

Нивелирование — выравнивание положения всех сотрудников.

Нормативные решения — это решения об утверждении положений о распределении стимулирующей части фонда оплаты труда руководителей общеобразовательных учреждений на уровне муниципальных систем образования и об утверждении положений на уровне общеобразовательных учреждений о распределении стимулирующей части ФОТ специалистов МОУ (локальные нормативные акты общеобразовательных учреждений).

Образование — одна из ведущих социальных деятельностей общества, формирующих историко-эволюционный процесс наряду с другими институтами социализации (семья, религия, СМИ). В качестве таковой деятельности, образование порождает гражданскую идентичность и формирует менталитет народа, ценности, социальные нормы поведения отдельных личностей, больших и малых социальных групп. В психолого-педагогическом контексте образование является синтезом обучения и учения, воспитания и самоопределения, развития и саморазвития личности и индивидуальности.

Образовательная политика — проектирование коалиций политических и общественных сил, с помощью которых возможна реализация образованием собственных целей, ценностей и интересов.

Образовательная среда — совокупность образовательных институтов (институций) и соответствующих им органов управления в кооперации с досуговыми, культурными, клубными, научно-производственными и другими институтами, ориентированными на цели образования.

Образовательная ярмарка — технология стимулирования, презентации и развития социокультурных образовательных проектов и сообществ. Сетевой проект, обеспечивающий встречу различных культурно-образовательных инициатив по правилам ярмарочного действия с его особым укладом и содержанием, пестротой участников (педагогов, детей, родителей, народных мастеров, музыкантов и бардов, спонсоров и меценатов), между которыми возникают разнообразные контакты и завязываются отношения.

Образовательный институт — нормативно-организационный комплекс, реализующий определенный тип образования, который определяется возрастными нормативами развития и содержанием образовательной деятельности.

Образовательный процесс — часть культурно-исторической практики и социокультурного процесса; представляет встречу участников образования в совместно-распределенной деятельности, ориентированной на цели развития личности и ее способностей.

Образовательная сфера (пространство) — совокупность всех социальных практик, ориентированных на достижение целей и ценностей образования.

Образовательное сообщество — в наиболее простом понимании — множество людей, активно общающихся между собой в связи с целями, ценностями и проблемами образования. Понятие сообщества тесно связано с международным понятием «community» и «community education», что можно перевести как образование в сообществе, или общинное образование.

Образовательное учреждение — учреждение, осуществляющее образовательный процесс, т.е. реализующее одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивающее содержание и воспитание обучающихся, воспитанников. В соответствии с законодательством РФ образовательное учреждение является юридическим лицом. Образовательные учреждения могут быть государственными (федеральными или находящимися в ведении субъекта Российской Федерации), муниципальными, негосударственными (частными), учреждениями общественных и религиозных организаций (объединений).

Объект управления — тот, кем управляют.

Организационно-административные методы управления — методы, которые базируются на объективных законах организации совместной деятельности людей и управления ею, на естественной потребности людей взаимодействовать в определенном порядке.

Организационные (управленческие) решения — это выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.

Педагогическая технология — это такое построение деятельности педагога, когда все входящие в него действия представлены в определенной последовательности и целостности, а выполнение предполагает достижение необходимого результата и имеет прогнозируемый характер.

Планирование — систематическая подготовка принятия решений о целях, средствах и действиях путем целенаправленной сравнительной оценки различных альтернативных действий в ожидаемых условиях.

Полномочия — это ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее сотрудников на выполнение заданий.

Положение о системе мотивации — документ, содержащий описание моделей организационного поведения сотрудника и компании, оснований и форм премирования, оснований и форм применения санкций.

Потребность — внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо. Потребности по-разному проявляются в зависимости от ситуационных факторов. Потребности различают: 1) по сферам деятельности: потребности труда, познания, общения, отдыха; 2) по объекту потребностей: материальные, духовные, этические, эстетические и др.; 3) по функциональной роли: доминирующие / второстепенные, центральные / периферические, устойчивые / ситуативные; 4) по субъекту потребностей: групповые, индивидуальные, коллективные, общественные.

Принципы менеджмента — основополагающие идеи или правила поведения руководителей по осуществлению своих управленческих функций.

Проектирование в образовании — идеальное представление и практическое воплощение того, что возможно, и того, что должно быть в сфере образования.

Процесс принятия решения — это психологический процесс, и поэтому виды решений зависят от того, как их принимают. Процесс принятия решения носит либо интуитивный, либо основанный на суждениях, либо рациональный характер.

Развитие образования — изменение образовательных систем в соответствии с социокультурной динамикой общества и отход от сложившихся норм функционирования различных образовательных институтов. Включает адаптацию новаций, развитие структуры и внутрисистемных связей, пересмотр отработавших норм и принципов, апробацию новых представлений и ценностей. Развитие образования осуществляется во взаимодействии его различных уровней организации — стабилизационного, инновационного, сферного и др.

Сетевое образование (сетевая организация образования) — современная педагогическая парадигма и форма организации и самоорганизации образования, перспективное направление кооперации в образовательной практике.

Социокультурная среда — это совокупность разнообразных природных, культурных и цивилизационных условий, в которых протекает жизнедеятельность человека, сообществ, этносов, во многом определяющих их существование; качество природного и социокультурного окружения.

Социально-психологические методы управления — способы воздействия на поведение личности и коллектива, на состояние и «настроение» организации, активизации климата в организации на базе высокой нравственной культуры, глубокого уважения человека и коллектива.

Стимулирующая часть фонда оплаты труда руководителей и специалистов муниципальных общеобразовательных учреждений — это фиксированная часть фонда оплаты труда, выплачиваемая за качество и профессиональные достижения руководителей и работников общеобразовательных учреждений.

Стресс — состояние психической напряженности, которое возникает в ситуациях, когда человеку либо трудно предположить, что произойдет в дальнейшем, либо он сталкивается одновременно с таким большим количеством событий или информации, что не в состоянии это оценить или принять решение.

Стиль руководства — манера поведения руководителя по отношению к подчиненным в процессе достижения поставленных целей; формы и методы управления, используемые отдельной личностью.

Стимул — побуждение к действию; побудительная причина поведения. Различают внутренние и внешние стимулы.

Субъект управления — тот, кто управляет.

Толерантность — социологический термин, обозначающий терпимость к чужому образу жизни, поведению, обычаям, мнениям, идеям. Это цивилизационная норма, обеспечивающая устойчивое развитие человека и социальных групп в мире разнообразия.

Трудовой коллектив — коллектив, в котором работники получают возможность включаться в трудовой процесс. Различают первичные, вторичные, формальные и неформальные трудовые коллективы.

Управление — это процесс воздействия субъекта на объект в целях перевода его в новое качественное состояние или поддержания в установленном режиме.

Управленческая этика — совокупность правил и форм делового общения с людьми, которая позволяет выразить им уважение, способствует установлению между руководителем и подчиненными атмосферы взаимопонимания, доброго отношения друг к другу.

Факторы прямого воздействия — это факторы, которые непосредственно влияют на работу образовательного учреждения и также испытывают на себе прямое влияние деятельности учреждения. К этим факторам следует отнести трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребителей и конкурентов.

Факторы косвенного воздействия — это факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на работу образовательного учреждения, но, тем не менее, сказываются на них: состояние экономики, научно-технический прогресс, социокультурные и политические изменения, влияние групповых интересов и существенные для образовательного учреждения события в других странах.

Функция— отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов.

Экономические методы управления — методы, основанные на действии экономических законов и воздействующие на имущественные интересы организаций и персонала.

Эффективность по Паретто — уровень организации экономики, при котором: уже невозможно осуществить какие-либо изменения в пользу одного лица либо группы лиц, не ухудшив положение другого лица либо группы лиц; входные ресурсы используются наиболее эффективно (эффективность производства), а результат обеспечивает максимально возможную полезность для потребителей (эффективность распределения ресурсов).

SWOT-анализ — это метод, оценивающий в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие учреждения

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексеева Л.П. Управление организацией самостоятельной работы студентов профессионально-педагогических факультетов ВУЗов: учебно-методическое пособие / Алексеева, Л.П., Гнатышина Е.А. // -Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 2012г.-268 с.

2. Афанасьев, В.Г. Общество: системность, познание и управление / В.Г. Афанасьев//. – М.: Политиздат, 1981. – 432 с.

3. Базавлуцкая Л.М. Генезис исследования формирования организаторской культуры: Монография. - Челябинск: Изд-во «Искра-Профи»,2014. -74с. – ISBN 978-5-906383-17-4

4. Базавлуцкая Л.М. Инженерно-организаторская культура студентов обучающихся в условиях модернизации образования / Л.М. Базавлуцкая // Пропедевтика инженерной культуры обучающихся в условиях модернизации образования: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Челябинск: Изд-во ООО «Лаборатория Знаний», 2015. – С. 46-50.

5. Базавлуцкая Л.М. Историография формирования организаторской культуры у будущего менеджера. /Л.М. Базавлуцкая// Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, редактор: В.В. Латюшин. – Изд-во: ЧГПУ.- Челябинск.- 2010. – С.204-207.

6. Базавлуцкая Л.М. Методика преподавания менеджмента: учебно-методическое пособие / Л.М.Базавлуцкая//- Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2019. - 132 с. - ISBN 978- 5-93162-132-6.

7. Базавлуцкая Л.М. Методика развития качества образовательных услуг/ Л.М.Базавлуцкая// В сборнике: Методика профессионального образования: от теории к практике. Сборник научных трудов по итогам

Всероссийской олимпиады по методике профессионального образования. 2017г. С. 17-20.

8. Базавлуцкая Л.М. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом /Л.М. Базавлуцкая – Проблемы экономики, управления и права современной России. - Сборник научных трудов по материалам 1 региональной научно-практической конференции. – 2016. – С. 87-92

9. Базавлуцкая, Л.М. Организаторская культура в системе управления персоналом образовательной организации: Монография / Л.М. Базавлуцкая // Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А.Миллера», 2018. - 134 с. – ISBN 978-5-93162-057-2.

10. Базавлуцкая Л.М. Педагогический менеджмент: учебное пособие / Л.М.Базавлуцкая. Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2017.- 97 с. - ISBN 978-5-93162-108-1

11. Базавлуцкая Л.М. Реализация систематизированного процесса формирования современного менеджера / Базавлуцкая Л.М., Алексеева Л.П., Коняева Е.А.// Современные исследования социальных проблем -2017. Т.8 № 7 С. 5-25.

12. Базавлуцкая Л.М. Система формирования современного менеджера в образовательном пространстве: Монография / Л.М.Базавлуцкая//.- Челябинск: Изд-во Цицеро, 2017.- 180с. – ISBN 978-5-91283-899-6.

13. Базавлуцкая Л.М. Сравнительный менеджмент: учебное пособие для студентов очной и заочной формы обучения высших учебных заведений по направлению «Профессиональное обучение (по отраслям)» / Базавлуцкая Л.М. – Челябинск: Изд-во «Цицеро» - Челябинск - 2017. – 97 с.

14. Базавлуцкая Л.М., Творческий подход в системе высшего профессионального образования/ Базавлуцкая // Профессиональный проект: идеи, технологии, результаты., - 2013. - № 1 (10), - С.5-9.

15. Базавлуцкая Л.М. Теоретико-педагогический анализ формирования систематизированного процесса педагогов/ Базавлуцкая//

Вектор науки Тольяттинского государственного университета, Серия: Педагогика, психология. 2012.- № 3. – С. 27-30

16. Базавлуцкая, Л.М. Формирование кадрового потенциала в образовательном пространстве: Монография/Л.М. Базавлуцкая, Е.А. Гнатышина, Д.Н. Корнеев, Н.Ю. Корнеева//.- Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2019. - 312 с. - ISBN 978-5-93162-165-4

17. Базавлуцкая Л.М., Формирование организаторской культуры у будущих менеджеров: Диссертация кандидата педагогических наук: 29.03.2011/ Базавлуцкая Лиля Михайловна; науч. рук. Е.А.Гнатышина; Челябинск, 2011. - 185с.

18. Базавлуцкая Л.М. Экономика и управление в образовании: учебное пособие / Л.М.Базавлуцкая//.- Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2019. - 132 с. - ISBN 978- 5-93162-077-0

19. Безопасность социальной сферы в условиях современной поликультурной России: коллективная монография / В.В. Садырин, Е.А. Гнатышина, В.А. Белкин, и др. - М.: Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 2013. - 437 с. - ISBN 978-5-85716-991-9

20. Бермус А.Г. Модернизация образования. Философия, политика, культура. — М.: Канон+ РООИ «Реабилитация», 2008. — 800 с.

21. Бреславцева Современный бюджетный учет: учебное пособие. — Изд-во Феникс, 2012. — 187с.

22. Бухарова Г.Д. Маркетинг в образовании : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Г.Д.Бухарова, Л.Д.Старикова.// — М. : Издательский центр «Академия», 2010. — 208 с.

23. Ветлугина Т.В., Тюнин А.И. Применение производственной функции Кобба-Дугласа при решении задач современной экономики. В сборнике: Актуальные проблемы образования: позиция молодых. Материалы Всероссийской студенческой научно-практической конференции. 2016. С. 28-30.

24. Вифлеемский А. Особенности налогообложения. Бюджетные учреждения образования: бухгалтерский учет и налогообложение, М- 2012, №12.

25. Гнатышина Е.А. К вопросу о корпоративной идентичности преподавателя высшей школы: современные реалии/ Е.А.Гнатышина, Н.В. Уварина, Д.С. Гордеева, Е.В. Евплова//. Социум власть. 2018. - № 5(73). – с. 28-37

26. Гнатышина Е.А. Компетентностно ориентированное управление подготовкой педагогов профессионального обучения: Монография. – СПб.: «Книжный Дом», 2008. – 424 с.

27. Гнатышина Е.А. Проблемы экономического роста в России в современных условиях. / Е.А. Гнатышина, Л.М. Базавлуцкая // Проблемы экономики, управления и права современной России. Сборник научных трудов по материалам 1 региональной научно-практической конференции, 2016., С. 6-14.

28. Гнатышина Е.А. Результаты исследований уровня корпоративной идентичности преподавателей университета / Гнатышина Е.А. Гордеева Д.С.// Педагогический журнал Башкортостана. 2018., № 3.(76). – С. 20-28

29. Гнатышина ЕА. Характеристика адаптационных процессов в вузе в условиях социокультурной динамики: сравнительный анализ адаптационных процессов иностранных и отечественных студентов вуза / Гнатышина Е.А., Уварина Н.В., Савченков А.В.// Вестник Южно-Уральского государственного университет. Серия: Образование. Педагогические науки. 2018. Т.10 – «. 2. – С. 34-43

30. Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании: Учеб. пособие. Изд. 3-е. — М.: КноРус, 2010. — 480 с.

31. Гончаров М.А. Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования: Учеб. пособие для вузов. — М.: КноРус, 2010. — 336 с.

32. Гордеева Д.С. Нерешенные проблемы непрерывного профессионального образования на стыке экологии и экономики /Д.С.

Гордеева, А.И. Тюнин и др.// Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 63-67.

33. Гордеева Д.С. Современные механизмы реального сектора экономики в сфере совместной образовательной деятельности / Д.С. Гордеева, С.С. Демцура // Сборник научных трудов по материалам 2 международной научно-практической конференции. – Нижний Новгород, изд-во Индивидуальный предприниматель Краснова Наталья Александровна.- 2016. – С. 51–60

34. Гордеева Д.С. Специфика эколого-ориентированной компоненты при подготовки будущих менеджеров / Гордеева Д.С., Тюнин А.И., Плужникова И.И., Базавлущая Л.М., Евплова Е.В.// Азимут научных исследований: Педагогика и психология. Серия «Педагогика и психология». 2018. Т.7., № 4(25). С.-85-89. ISSN: 2309-1754

35. Гордеева Д.С., Формирование национально-гражданского самосознания у студентов экономических специальностей в современных социально-экономических условиях. / Гордеева Д.С., Тюнин А.И., Плужникова И.И., Демцура С.С.// Балтийский гуманитарный журнал. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 139-143.

36. Гретченко А.И., Болонский процесс. Интеграция России в европейское и мировое образовательное пространство. — М.: КноРус, 2009. — 432 с.

37. Дахин А.Н. Моделирование компетентности участников открытого образования. — М.: НИИ школьных технологий, 2009. — 292 с.

38. Демцура С.С. Психологические особенности процесса восприятия цен на образовательные услуги / С.С. Демцура,, Е.Ю. Дмитриева, Л.П. Алексеева, Л.М. Базавлущая, Л.А. Полуянова // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2018. Т. 7. № 3 (24). С. 276-280.

39. Демцура С.С. Реформа российского образования и судьба высшей школы / С.С. Демцура// Социум и власть. 2017. № 4 (66). С. 43-48.

40. Демцура С.С. Формирование основ экономической культуры / С.С. Демцура // Известия высших учебных заведений. Уральский регион. 2012. № 4. С. 152-160.

41. Демцура С.С. Цена труда и инвестиции в профессионально-квалификационное развитие сотрудников предприятия / С.С. Демцура, Д.С. Гордеева // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 65-68.

42. Демцура С.С. Ценообразование и экономическая основа ценовой конкуренции / С.С. Демцура // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 123-126.

43. Егоршин А. П. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: учебное пособие / А. П. Егоршин, Н. Д. Никандоров.// - Нижний Новгород: издательство Нижегородского института менеджмента и бизнеса, 2012. - 525 с.

44. Завалько Н.А. Специфические особенности образовательных услуг в аспекте маркетинговых отношений. Креативная экономика. — 2011. — № 6 (54). — с. 80-84. —

45. Зборовский Г.Е.. Образование: от XX к XXI веку. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф.-пед. ун-та, 2000. – 300 с.

46. Иванов А.В. Актуальные проблемы привлечения внебюджетных средств. Университетское управление.- 2002.- №2

47. Иванов Д.А. Экспертиза в образовании. — М.: Академия, 2008. — 336 с.

48. Калмакова Н.А. Проблемы развития малого и среднего предпринимательства отечественной экономики /Н.А. Калмакова, Л.А. Кострюкова// Фундаментальные исследования - Журнал ВАК, 2015. № 10-3. - С. 589-595.

49. Козырьков Р.В. Особенности образовательных услуг. Экономический и социально-философский потенциал современного общества: возможности, тенденции, перспективы развития: Материалы

международной научно-практической конференции (29 июня 2009). – Ч.2. – Саратов: Издательство «Научная книга», 2009. С.52-53

50. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет в бюджетных организациях: с учетом нового плана счетов бюджетного учета: учебное пособие / Н.П. Кондраков, И.П. Кондраков.// – М.: "Проспект", 2012. – 376 с.

51. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года. Стандарты и мониторинг в образовании. 2002. № 1. – С. 3–16.

52. Корзникова Г.Г. Менеджмент в образовании: Практический курс. — М.: Академия, 2008. — 288 с.

53. Корнеев Д.Н. Концептуальная модель формирования инженерной культуры обучающихся как трансфер модернизации российского образования /Д.Н. Корнеев, Н.Ю. Корнеева, Л.П. Алексеева//. Пропедевтика инженерной культуры обучающихся в условиях модернизации образования. - Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. 2015. С. 190-199.

54. Кострюкова, Л.А. Бизнес-инкубаторы в России. Профессиональное образование: методология, технологии, практика. Сборник научных статей. Челябинск, 2019. С. 135-141.

55. Кострюкова, Л.А. Конкурентоспособность как многофакторная характеристика. Актуальные теории, концепции, прикладной характер современных научных исследований. Сборник научных статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2019. С. 166-169.

56. Кузьмина Е. Е. Маркетинг образовательных услуг : учебное пособие для магистров / Е. Е. Кузьмина.// — М. : Издательство Юрайт, 2012. — 330 с.

57. Курдюкова Л.А., Проверка знаний учащихся на уроках экономики. / Курдюкова Л.А., Тюнин А.И. // Актуальные проблемы образования: позиция молодых. - Материалы Всероссийской студенческой научно-практической конференции. 2016. С. 93-95.

58. Куркин Е.Б. Организационное проектирование в образовании. — М.: НИИ школьных технологий, 2008. — 400 с.

59. Логинова Л.Г. Качество дополнительного образования детей. Менеджмент. — М.: А-Мегаполис, 2008. — 392 с

60. Лукашенко М. А. Образование в условиях рынка: концепция учебного заведения: монография / М. А. Лукашенко.// - М.: Высшая школа, 2011. – 158 с.

61. Маркетинг образовательных услуг: Учебное пособие /Н. А. Пашкус, В. Ю. Пашкус, М. П. Соловейкина, Л. В. Чебыкина / Под ред. Н. А. Пашкус. – СПб.: ООО «Книжный Дом», 2007. – 112 с.

62. Направления совершенствования региональной структурной политики. В сборнике: НАУКА ЮУрГУ Материалы 66-й научной конференции (Электронный ресурс). Министерство образования и науки Российской Федерации, Южно-Уральский государственный университет; Ответственный за выпуск: Ваулин С.Д.. 2014. С. 966-972.

63. Национальная доктрина образования в Российской Федерации. Народное образование 2000. № 2. – С. 14-18.

64. Новиков Д.А. Модернизация управления образованием. Современный подход. Российское образование .- 2005. -№4 – с.30 – 37.

65. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами. — М.: Народное образование, 2009. — 452 с.

66. Образование и социум: безопасность поликультурного пространства России: коллективная монография / Е.А. Гнатышина, Д.Н. Корнеев, Н.В. Уварина [и др.]. - М.: Изд-во ООО «Цицеро» Свердловский пр. 60, отпечатано в типографии Челяб. гос. пед. ун-та, 2014. - 273 с. - ISBN 978-5-91283-472-1

67. Об утверждении порядка составления, утверждения смет доходов и расходов по средствам, полученным от предпринимательской и иной, приносящей доход деятельности и внесения в них изменений на 2007 год. Официальные документы в образовании. 2007.- №4.- с.45-53.

68. Особенности социально-экономической трансформации национальных хозяйств. Образование и социум: безопасность поликультурного пространства России. Материалы Всероссийской заочной научно-практической конференции. Челябинский государственный педагогический университет; Московский психолого-социальный университет. 2014. С. 144-148.

69. Постановление Пленума ВАС РФ от 17.05.2007 N 31 "О рассмотрении арбитражными судами отдельных категорий дел, возникающих из публичных правоотношений, ответчиком по которым выступает бюджетное учреждение".

70. Постановление Пленума ВАС РФ от 17.05.2007 N 31 "О рассмотрении арбитражными судами отдельных категорий дел, возникающих из публичных правоотношений, ответчиком по которым выступает бюджетное учреждение".

71. Проект федерального закона «Об образовании». - Режим доступа: <http://www.rg.ru/2010/12/01/obrazovanie-dok.html> 2. Информационное письмо Президиума ВАС РФ от 22.12.2005 N 98 "Обзор практики разрешения арбитражными судами дел, связанных с применением отдельных положений главы 25 Налогового кодекса Российской Федерации".

72. Проблемы экономического роста в России в современных условиях. / Гнатышина Е.А., Базавлуцкая Л.М., // Проблемы экономики, управления и права современной России. Сборник научных трудов по материалам 1 региональной научно-практической конференции, 2016., С. 6-14.

73. Психологические особенности процесса восприятия цен на образовательные услуги / Демцура С.С., Дмитриева Е.Ю., Алексеева Л.П., Базавлуцкая Л.М., Полуянова Л.А.//Азимут научных исследований: педагогика и психология, 2018. Т.7. №3 (24). С. 276-280.

74. Пясталов С.М., Задачи проектирования образовательного сектора. Экономический вестник РГУ, 2009, т.2 С. 138-146.

75. Ройтблат О.В. Эффективные организационные структуры управления в основе включения неформального образования в систему повышения квалификации. Монография. - «Вестник ТОГИРРО», №6(24), 2012. – Тюмень: АОУ ТОГИРРО, 2012. – 154 с

76. Российская педагогическая энциклопедия: В 2 тт. / Гл. ред. В.В. Давыдов. – Т. 2. – М.: Большая Российская энциклопедия, 1993. – 672 с.

77. Рябина Е.В. Возможности совершенствования системы мотивации персонала в организации. Проблемы экономики, управления и права современной России: сб. ст. по итогам Регион. науч. – практ. конф. 11-12 ноября 2016. – Челябинск: Изд-во ОАНО ДПО «Челябинский институт психоанализа», 2016. – С. 152–158.

78. Рябина Е.В. Сетевой медиативный центр: на примере профессиональных образовательных организаций. Профессиональное образование. Столица. – 2016. – № 6. – С. 33-35.

79. Рябчук, П.Г. Определение стоимости коммерческого обучения в вузе / П.Г. Рябчук, С.С. Демцура, Д.С. Гордеева // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 2 (19). С. 239-243.

80. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. Ноу-хау в образовании. — М.: Высшее образование, 2009. — 368 с.

81. Современный финансовый инструментарий. Теория и практика. Коллективная монография / под редакцией Ю.В. Бутриной, В.Н. Тишиной. Челябинск, 2014 Бутрина Ю.В., Демцура С.С., Кострюкова Л.А., Лысенко Ю.В., Тишина В.Н., Ткач Е.С. и др.

82. Тюнин А.И., Вerezубова Н.А. Дистанционные технологии подготовки специалистов наукоемких специальностей: факторы перехода на новый этап развития/ В сборнике: Проблемы энергообеспечения, информатизации и автоматизации, безопасности и природопользования в АПК Международная научно-техническая конференция. 2012. С. 148-155.

83. Тюнин А.И. Непрерывное экономическое образование в условиях общеобразовательной школы как основа сознательного выбора профессии В

сборнике: региональная конкурентоспособность и образование в контексте глобальных вызовов в сборник статей Международной научно-практической конференции IV Уральского вернисажа науки и бизнеса. ФГБОУ ВО «Челябинский государственный университет». 2017. С. 394-399.

84. Тюнин А.И. Непрерывное экономическое образование основа подготовки, экономически грамотного гражданина в условиях рыночной экономики/ В сборнике: Методика профессионального образования: от теории к практике Сборник статей по итогам Всероссийской олимпиады по методике профессионального обучения. 2016. С. 99-104.

85. Тюнин А.И. Причины трудовых конфликтов /В сборнике: Фундаментальная и прикладная наука Сборник научных статей по итогам научно-исследовательской работы за 2014 год. Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Челябинский государственный педагогический университет". Челябинск, 2015. С. 225-227.

86. Тюнин А.И. Современное состояние проблемы непрерывного экономического образования в условиях общеобразовательной школы Монография Челябинск, 2017. 172с. ISBN: 978-5-91283-870-5

87. Тюнин А.И. Формирование познавательного интереса к предмету "экономика" на уроках и внеурочной деятельности учащихся /А.И. Тюнин, А.С. Юлдыбаева, Е.В. Яковлева/Фундаментальная и прикладная наука. 2016. № 1 (1). С. 52-54.

88. Тюнин А.И. Эволюция непрерывного образования/ Профессиональный проект: идеи, технологии, результаты. 2012. № 3 (8). С. 97-103.

89. Чапаев. Н.К. Интеграция образования и производства: методология, теория, опыт: монография /Н.К. Чапаев, М. Л. Вайнштейн // – Челябинск; Екатеринбург: ЧИРПО:ИРРО. 2007. 408С.

90. Belevitin V.A., Rudnev V.V., Khasanova M.L., Tyunin A.I., Bogatenkov S.A. INTEGRATED APPROACH TO MODELING IC COMPETENCE IN STUDENTS International Journal of Engineering and Technology(UAE). 2018. Т. 7. № 4. С. 60-62.

91. CURRENT REQUIREMENTS FOR ASSESSING THE RESULTS OF STUDENT TRAINING / *Vaganova O.I., Smirnova Z.V., Abramova N.S., Tsarapkina J.M., Bazavlutskaya L.M.*// IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (см. в книгах). - 2019. - С. 012002.

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

Рудакова А.М. Плужникова И.И.

**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ**

Учебное пособие

**Компьютерная верстка
Рудакова А.М.**

ISBN 978-5-93162-322-1

**Издательство ЗАО «Библиотека А.Миллера»
454091, г. Челябинск, Свободы улица,159**

**Подписано в печать 16.04.2020г.
Формат 60x84/16
Бумага офсетная. Объем 5,4 уч.-изд.л. Тираж 100 экз.
Заказ № 558**

**Отпечатано с готового оригинал-макета в типографии ЮУрГГПУ
454080, Челябинск, пр.Ленина,69**