





МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)  
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

## «Оптимизация системы управления образовательными организациями»

Выпускная квалификационная работа  
по направлению 44.04.04 Профессиональное обучение  
Направленность программы магистратуры  
Менеджмент профессионального образования и управление персоналом

Выполнил(а):  
магистрант группы ЗФ-209/174-2-1  
Бурулева Елена Юрьевна 

Научный руководитель:  
д.п.н., профессор,  
директор ППИ  
Е.А. Гнатышина 

Проверка на объем заимствований:

12 % авторского текста

Работа рекомендована к защите  
рекомендована/не рекомендована

« 1 » 12 2017г

зав. кафедрой ПИПОиПМ

 к.п.н., доцент Н.Ю. Корнеева

Челябинск 2017

## АННОТАЦИЯ

Приведены разработки методик: оценки по 10-ти бальной шкале эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации с использованием метода экспертных оценок проранжированных предварительно отобранных факторов по степени их влияния на отклик, результативный признак, по уровням трудности и, соответственно, иерархии оценочных баллов; функционально-стоимостного анализа качества образовательной услуги в образовательной организации, итогом применения которой стало выявление диспропорции между значимостью некоторых составляющих образовательной услуги и ее стоимостью; оценки эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций, позволяющая выявлять итоговое значение уровня эффективности образовательной организации за отчетный период с использованием шкалирования и кластеризации факторов деятельности образовательных организаций для анализа и подготовки управленческих решений по образовательной организации.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
Глава 1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ.....	16
1.1 Понятие управления образовательной организацией.....	16
1.2 Функции, общие и специфические принципы управления образовательной организацией.....	18
1.3 Организационная структура управления современной образовательной организацией.....	26
1.4 Организационно-педагогические условия эффективного управления образовательными организациями.....	30
Выводы по первой главе. ....	35
Глава 2. ОПТИМИЗАЦИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАДЕЖНОЙ И АКТУАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	37
2.1. Выявление «болевых точек» и «точек роста» – выбор методологии оптимизации системы управления образовательной организацией... ..	40
2.1.1. Разработка методики оценки эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации.....	43
2.1.2. Разработка методики функционально-стоимостного анализа качества образовательной услуги в образовательной организации	53
2.2. Разработка методики оценки эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций .....	59
Выводы по второй главе.....	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	66
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	70

## ВВЕДЕНИЕ

Современная Россия переживает непростой период становления

гражданского общества. Наиболее мощным институтом и инструментом выращивания будущих активных субъектов гражданского общества является система образования, от которой во многом зависят темпы развития гражданского общества в стране.

В последнее десятилетие в российском обществе утверждаются представления о качественном образовании, как необходимом условии повышении качества жизни граждан и роста экономического потенциала государства. При этом проводимая в стране модернизация системы образования, прежде всего, внедрение новой экономической модели функционирования системы образования (формирование рыночных отношений, предполагающих конкуренцию образовательных организаций за потребителя, расширение сферы дополнительных образовательных услуг) вызывает трансформацию отношений государства и общества в сфере образования. В статье 2 Закона РФ «Об образовании» закреплён «демократический характер управления образованием». Развитие управления и информационной открытости в образовании заявлено в качестве приоритетов Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. Суть деятельности системы управления образованием состоит в объединении интересов государства и общества в решении проблем обучения, воспитания и развития подрастающего поколения с учётом социальных, культурных особенностей, традиций муниципалитета. Абсолютными приоритетами в отечественной педагогике сегодня признаны «Человеческое измерение» и персонализация ключевого принципа образования. Миссия образовательных организаций не только в повышении качества образования, но и в том, что они являются проводником эффективнейших средств построения гражданского общества.

Важнейшей целью в общем контексте модернизации российского образования должна быть сегодня полномасштабная реализация принципа

демократического характера управления образовательной организацией, повышение открытости, прозрачности, социальной ответственности и инвестиционной привлекательности образовательной организации посредством

актуализации интегративного социализационного потенциала образовательного процесса в образовательной организации. Анализ подходов разных авторов к оценке эффективности управления образовательной организацией и собственное видение проблемы позволили нам заключить, что выводы об эффективности функционирующей образовательной организации системы управления и потенциале ее оптимизации должны основываться на комплексе критериев: воспитательном, образовательном, социальном.

**Актуальность исследования** проблемы управления образованием связана с социально-экономическими и социально-политическими изменениями в мировом пространстве: переход на инновационный путь развития, выделение в качестве приоритета развитие человеческого капитала и существующие объективные противоречия в образовании. К основному противоречию относится расширяющиеся процессы включения социального партнерства в деятельность образовательных организаций и недостаточно выраженной ориентацией продуктивного взаимодействия субъектов образовательного процесса и общественности в решении социально-значимых для них проблем. Важным резервом разрешения противоречий и выявления путей оптимизации управления образованием в образовательной организации является мониторинг, как процесс целенаправленных наблюдений, система сбора, обработки, хранения и распространения информации о ходе и результатах их реализации. Ориентированный на информационное обеспечение управления образованием в образовательной организации мониторинг позволяет судить о состоянии процесса целенаправленных наблюдений в любой момент

времени и может обеспечить прогноз его развития, оценку не только текущего состояния в образовательной организации, но и принятие упреждающих решений о внесении необходимых корректив и т.д. Введение обратной связи (т.е. зависимости принимаемых решений от реального состояния дел, а не только от планов) стабилизирует в образовательной организации систему управления образованием, которая разрушилась бы без обратной связи при оптимизации ее параметров, т.е. найденная оптимальная стратегия в настоящий момент через некоторый промежуток времени для изменившейся системы может оказаться не только оптимальной, но даже не экстремальной [1].

В современных условиях управление образованием – это, прежде всего, управление его развитием. Кроме того, управление образованием в современных условиях должно быть ориентировано на конечный результат. За последнее время произошло значительное обогащение объективных возможностей систем управления образованием благодаря [2]:

- повышению уровня самостоятельности, автономности субъектов управления (что особенно заметно на уровне образовательных организаций);
- значительному расширению степеней свободы всех субъектов управления в формулировании и реализации своих миссий, образовательных политик и стратегий, в постепенном переходе от позиции пользователя, «эксплуатационника» системы, к позиции их проектировщика, творца; в установлении новых связей и отношений внутри управляемого объекта и за его пределами (в том числе связей, выходящих за пределы системы образования и за пределы территорий);
- растущей открытости систем управления мировому опыту управления, менеджмента, новым возможностям получения управленческих компетенций;

- реализации творческого потенциала, инновационной созидательной энергии работников образования, в том числе управленцев;
- развитию плюрализма, многообразия, гласности, свободы слова, преодолению синдрома «наказуемости инициативы», росту престижа инновационной, исследовательской, поисковой деятельности;
- привлечению в отрасль квалифицированных, современно образованных и мыслящих специалистов из других областей, развитию междисциплинарных взаимодействий, развитию информационных технологий и средств коммуникации;
- росту популярности идей профессионализации управленческой деятельности в образовании, растущему пониманию необходимости связи между управленческой теорией и практикой.

Многие из названных источников оптимизации, роста эффективности систем управления образованием выступают в качестве серьезных предпосылок обновления, модернизации этих систем.

На основании изучения и анализа существующих исследований и собственного поиска в данном направлении была сформулирована **проблема исследования**. Она определяется противоречием, с одной стороны, между возросшей потребностью общества в качественной подготовке будущего специалиста и необходимостью совершенствования (оптимизации) в этой связи управления образовательной организацией, а с другой – недостаточной методолого-теоретической и методико-технологической разработанностью инновационных методик количественной оценки и прогнозирования направлений и тенденций развития, оптимизации системы управления образовательной организации на основе объективной оценки результатов педагогических технологий исследования и анализа эффективности составляющих образовательного процесса, обеспечивающих эффективность качественной подготовки будущих специалистов в условиях динамично развивающегося

педагогического процесса.

Актуальность рассматриваемой проблемы обусловила выбор **темы исследования**: «Оптимизация системы управления образовательными организациями».

**Объект исследования** – Система управления образовательными организациями.

**Предмет исследования** – Процесс оптимизации системы управления образовательными организациями посредством эффективного создания и применения инновационных методик количественной оценки и прогнозирования направлений и тенденций развития, оптимизации системы управления образовательной организацией по переводу её в более высокое качественное состояние.

**Цель исследования** – разработка инновационных методик количественной оценки и прогнозирования направлений и тенденций развития, оптимизации системы управления образовательной организации на основе объективной оценки результатов педагогических технологий исследования и анализа эффективности составляющих образовательного процесса.

В соответствии с целью, объектом, предметом и гипотезой определены следующие **задачи исследования**:

1. Провести исследование понятия управления образовательной организацией;
2. На основе изучения педагогической и методической литературы проанализировать функции, общие и специфические принципы управления современной образовательной организацией, её организационную структуру управления;
3. Определить организационно-педагогические условия эффективного управления образовательными организациями;
4. Разработать инновационные методики количественной оценки и



прогнозирования направлений и тенденций развития, оптимизации системы управления образовательной организации на основе объективной оценки результатов педагогических технологий исследования и анализа эффективности составляющих образовательного процесса.

**Гипотеза исследования:** если в системе управления образовательных организаций будут иметь место основанные на практико-ориентированном квалиметрическом подходе инновационные методики количественной оценки и прогнозирования направлений и тенденций развития, оптимизации системы управления образовательной организации с объективной оценкой результатов педагогических технологий исследования и анализа эффективности составляющих образовательного процесса, то возможно повысится качество образования.

**Теоретико-методологическую основу** исследования дают теории:

- *управления образовательными системами* (Т.М. Давыденко, С.Н. Митин, А.А. Орлов, М.М. Поташник, В.А. Сластенин, П.И. Третьяков, К.М. Ушаков, Т.И. Шамова и др.) и концепции, реализующие системный подход в педагогике (М.А. Архангельский, В.П. Беспалько, В.А. Караковский, Ф.Ф. Королев, Б.Т. Лихачев, П.И. Третьяков, Т.К. Чекмарева, Т.И. Шамова и др.).
- *компетентностного подхода* к профессионально-педагогической подготовке (Е.А. Гнатышина, И.А. Зимняя, Н.В. Кузьмина, Г.М. Коджаспирова, И.А. Колесникова, Дж. Равен, В. Хутмахер, А.В. Хуторской и др.);
- *системного подхода в образовании* (В.Г. Буданов, В.В. Гузеев, Э.Н. Гусинский, С.А. Зайцева, Г.П. Щедровицкий и др.).
- *педагогической интеграции* (И.Ю. Алексашина, М.Н. Берулава, В.С. Безрукова, И.Г. Ибрагимов, М.И. Махмутов, Ю.С. Тюников и др.).
- *педагогического проектирования и моделирования* (А.П. Аношкин, С.И. Архангельский, В.С. Безрукова, В.П. Беспалько, А.П. Тряпицина, и др.);

- *информационного подхода в образовании* (А.С. Архангельский, А.А. Дорофеев, Г.Н. Степанова, В.С. Степин и др.);
- *деятельностного подхода в управлении образовательными организациями* (В.И. Андреев, Ю.К. Бабанский, Ю.В. Васильев, В.И. Зверева, Ю.А. Конаржевский, Н.К. Крупская, В.С. Лазарев, А.В.Луначарский, Е.М. Муравьев, Н.И. Пирогов, М.М. Поташник, П.И. Пидкасистый, Е.И. Рогов, В.П. Симонов, В.А. Сластенин, Л.Н. Толстой, П.И. Третьяков, И.Н. Ульянов, К.Д. Ушинский, Г.Л. Фриш, Т. И. Шамова, Г.И. Щукина, Н.С. Яковлев и др.).

В качестве *теоретической основы* исследования использовались системный, системно-деятельностный, синергетический, рефлексивный, исследовательский, ресурсный подходы (В.Г. Афанасьев, И.В. Блауберг, Т.М. Давыденко, В.В. Краевский, В.С. Лазарев, И.Я. Лернер, В.А. Сластенин, П.И. Третьяков, Г.М. Тюлю, Т.И. Шамова, Э.Г. Юдин и др.).

*Предметный уровень* исследования обеспечивался опорой на данные исследований, раскрывающих положения современной концепции управления образованием (Т.И. Березина, В.Ю. Кричевский, В.С. Лазарев, А.А. Орлов, Г.Н. Подчалимова, М.М. Поташник, В.А. Сластенин, П.И. Третьяков, К.М. Ушаков, Т.И. Шамова), и вопросы создания технологий управления образовательными организациями (Т.В. Вдовина, Т.М. Давыденко, Б.И. Канаев, Н.П. Капустин, С.В. Красиков, Л. Фишман, Г.Н. Шибанова и др.)

Для решения поставленных задач и проверки выдвинутой гипотезы применялись следующие **методы исследования**:

1. Теоретические методы: анализ философской, психолого-педагогической, научно-технической литературы по проблеме исследования; анализ образовательных стандартов, образовательных программ и других нормативных документов.
2. Общенаучные методы исследования: обобщение, классификация,

систематизация, сравнение, сопоставление, моделирование.

3. Частнонаучные методы исследования: системно-структурный анализ целей и содержания обучения профессиональным дисциплинам, анализ и обобщение педагогического опыта.

**Экспериментальная база исследования** Профессионально-педагогический институт «ЮУрГГПУ». Исследованием было охвачено 29 человек, из них на констатирующем этапе эксперимента участвовало 29 преподавателей.

Исследование проводилось в несколько **этапов**:

**На первом этапе (2014–2015 гг.)** изучалась проблема разрешения **противоречия**, с одной стороны, между возросшей потребностью общества в качественной подготовке будущего специалиста и необходимостью совершенствования (оптимизации) в этой связи управления образовательной организацией, а с другой – недостаточной методолого-теоретической и методико-техничко-технологической разработанностью инновационных методик количественной оценки и прогнозирования направлений и тенденций развития, оптимизации системы управления образовательной организации на основе объективной оценки результатов педагогических технологий исследования и анализа эффективности составляющих образовательного процесса, обеспечивающих эффективность качественной подготовки будущих специалистов в условиях динамично развивающегося педагогического процесса; определялся научный аппарат исследования; разрабатывалась программа педагогического эксперимента.

**На втором этапе (2015 г. – I-III кв. 2016 г.)** осуществлялись:

- 1) Разработки основанных на практико-ориентированном квалиметрическом подходе инновационные методики количественной оценки и прогнозирования направлений и тенденций развития, оптимизации системы управления образовательной организации с объективной оценкой результатов педагогических технологий

исследования и анализа эффективности составляющих образовательного процесса;

2) Педагогический эксперимент:

а) по выявлению «болевых точек» и «точек роста» посредством количественной оценки по 10-ти бальной шкале эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации с использованием метода экспертных оценок проранжированных предварительно отобранных факторов по степени их влияния на отклик, результативный признак по уровням трудности и, соответственно, иерархии оценочных баллов и

б) анализа качества образовательной услуги в образовательной организации с использованием функционально-стоимостного метода.

**На третьем этапе (IV кв 2016 г.)** обобщались и систематизировались материалы исследования, формулировались выводы, описывались полученные результаты, оформлялся текст диссертационного исследования.

**Научная новизна** заключается:

– **в разработке методик:**

а) оценки по 10-ти бальной шкале эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации с использованием метода экспертных оценок проранжированных предварительно отобранных факторов по степени их влияния на отклик, результативный признак, по уровням трудности и, соответственно, иерархии оценочных баллов;

б) функционально-стоимостного анализа качества образовательной услуги в образовательной организации, итогом применения которой стало выявление диспропорции между значимостью некоторых составляющих образовательной услуги и ее стоимостью;

в) оценки эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций, позволяющая выявлять итоговое значение уровня эффективности образовательной организации за отчетный период с

использованием шкалирования и кластеризации факторов деятельности образовательных организаций для анализа и подготовки управленческих решений по образовательной организации.

– **выявлены** «болевы́е точки» в процессе оптимизации системы управления образовательной организацией:

– Взаимодействие с внешними партнерами (работодателями, образовательной организации, ссузами, вузами, общественными организациями, властными структурами, СМИ и др.);

– Управление документацией и записями;

– Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия;

– Управление инфраструктурой и производственной средой;

– Механизмы сбора информации о влиянии образовательной организации на общество;

– Уровень восприятия образовательной организации обществом;

– Библиотечное и информационное обслуживание образовательной организации.

– **установлено**, что наиболее значимыми составляющими образовательного процесса, по мнению экспертов, являются практические умения и навыки, формируемые у студентов в процессе преддипломной практики, дипломного проектирования, выполнения курсовых работ и научно-исследовательских работ, а также в ходе прохождения производственной практики.

**Теоретическая значимость** исследования определяется расширением образовательно-проектировочных знаний в области планирования и совершенствования начального этапа инновационного процесса в организациях дополнительного образования на основе компетентностного подхода.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что представленные материалы могут быть использованы при разработке

вопросов развития теоретических основ управления образованием, в практической работе руководителей образовательных организаций, а также в разработке программ для слушателей курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогических и управленческих кадров.

**На защиту выносятся положения:**

1. Разработки методик:

- а) Оценки по 10-ти бальной шкале эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации с использованием метода экспертных оценок проранжированных предварительно отобранных факторов по степени их влияния на отклик, результативный признак, по уровням трудности и, соответственно, иерархии оценочных баллов;
- б) Функционально-стоимостного анализа качества образовательной услуги в образовательной организации, итогом применения которой стало выявление диспропорции между значимостью некоторых составляющих образовательной услуги и ее стоимостью;
- в) Оценки эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций, позволяющей выявлять итоговое значение уровня эффективности образовательной организации за отчетный период с использованием шкалирования и кластеризации факторов деятельности образовательных организаций для анализа и подготовки управленческих решений по образовательной организации;

**Личное участие соискателя** состоит в разработке вариантов технологии реализации общих и частных критериев определения оптимального варианта оценки эффективности применения ИКТ с учетом процесса количественной оценки эффективности их применения в системе образования, профессиональной подготовки выпускников образовательных организаций соответственно изменениям в настроениях работодателей.

**Достоверность** научных результатов исследования обеспечивается применением теоретических и эмпирических методов количественной оценки научно-обоснованного планирования педагогических исследований; подтверждением выдвинутой гипотезы полученными в ходе исследования результатами.

**Апробация и внедрение результатов исследования** осуществлялись посредством публикаций и выступлений по теме диссертационного исследования на научно-практических конференциях разного уровня.

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, включающего 84 источника, 19 таблиц.

## Глава 1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

### 1.1 Понятие управления образовательной организацией

С точки зрения теории управления образовательной организации как сложной динамической системы субъекта для управления. отдельная организация образовательного менеджмента является наиболее важным, основным звеном в управлении образованием. В целом, управление образованием можно рассматривать как особый вид деятельности, обеспечивающей функционирование и развитие образовательной организации, реализации их концепций и программ [3]. Под руководством школы является системное воздействие субъекта управления бизнесом (одного человека, группы лиц или специально созданного органа) социального объекта, который выступает в качестве общественной организации, системы совместной деятельности людей - учителей, учеников и родителей а именно образовательная организация, с тем, чтобы

обеспечить целостность их нормального функционирования, динамического равновесия с окружающей средой и достижение цели.

Организация управления образованием в представлении PI Pidkasistyї - процесс воздействия на систему образования для того, чтобы перевести его в новое состояние на основе использования присущих этой системе объективных законов [4, стр 517.]. Управление образовательной организацией

как "влияние" или "удар" определяется как АМ Бандурка, Е.Н. Kishkel, В.П. Шипунов [5-6]. В соответствии с мнением В. А. Сластенина "Под руководством обычно относится к деятельности, направленной на разработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с назначением, анализа и обобщения на основе достоверной информации о результатах" и управления школой Это был "умышленные, сознательные участники взаимодействия целостного педагогического процесса, основанный на знании объективных законов для достижения оптимальных результатов" [7]. При оптимальных результатах В. А. Розанов, конечно, достижение значительных целей в результате управления образовательного учреждения как системы скоординированных мер (меры) [8, стр. 35].

Эти меры включают в себя административные функции, реализацию принципов и применение передовой практики управления. Потому что сегодня меняет философию управления образовательной организации "акции" приходит философия «взаимодействия», «сотрудничество» следует понятие «управление учебным заведением» определяется понятием взаимодействия. Таким образом, под управлением образовательной организацией мы понимаем систематическое, планомерное, сознательное и целенаправленное взаимодействие субъектов управления различного уровня в целях обеспечения эффективной деятельности образовательной организации.



Следует отметить, что концепция организации управления образования значительно добавляет к управлению человеческих отношений в системе «Лидеры эффективности», которая охватывает различные сферы человеческой деятельности, включая образование. теория управления привлекает в первую очередь для личного направления, когда деятельность менеджера (управляющего) основана на истинном уважении и доверии своих сотрудников, предоставляя им успеха ситуаций. Управление обучения - сосредоточено социальное взаимодействие участников целостного педагогического процесса, основанный на знании объективных законов для достижения оптимальных результатов [9, с.16].

Говоря для управления образовательного учреждения должна быть система контроля разума, это системный подход к теоретическому пониманию управленческой деятельности.

## 1.2 Функции, общие и специфические принципы управления образовательной организацией

Основные функции правительства - относительно изолированные области административной деятельности движения за более высокого качества контролируемой государством системы [4]. Есть несколько функций управления образовательными учреждениями. В. С. Лазарев подчеркивает основные функции образовательного учреждения управления, планирования, организации, управления и контроля. [10] Эти основные функции В. А. Сластенин добавил педагогический анализ, постановка целей, регулирование [4].

АМ Моисей выделяет три широких набора административных функций образовательной организации [11]:

1. Функции управления для поддержания стабильной работы организации образования;
2. Развитие управления образовательными процессами организации

и инновационной деятельности;

3. Функции управления функционированием и самоуправлением образовательной организации, включая деятельность в отношении большинства управления образовательной организации.

Среди функций образования органы управления занимают особое место педагогического анализа: она начинается и заканчивается каждый цикл управления, состоящий из ряда взаимосвязанных функций. За исключением педагогического анализа деятельности общего управления цепи, что привело к его распаду, когда функции планирования, организации, контроля, регулирования не получают в своем развитии рассуждения и заключения. педагогическая характеристика анализ в его современном понимании был введен и развит в учебных заведениях теории управления Ю. Konarzhevskim, ученый сочетает в себе редкий синтез знаний и более глубокого анализа практики управления и обучения в процессе прохождения всех этапов управления, научные труды, которые представляют собой набор фундаментальных исследований в области теории управления образованием. Ю.А. Konarzhevskim создал концепцию управления образованием, в том числе методологической базы - системы и задачи-функциональный подходы; моделей - гуманистическое, демократическое, аналитическое, управление фокус; принципы уважения и доверия к человеку общую картину человеческого сотрудничества, социальной справедливости, индивидуальный подход к управлению образовательной организации, обогащая работу педагога, одного статуса, консенсуса и коллективного принятия решений, участия в управлении учителей и делегирования полномочий , целевое согласование горизонтальных связей, средств автоматизации и постоянного обновления [12].

"Обучая анализ относится к образовательной организации функционируют управления (школа), направленная на состояние

исследований, тенденции в развитии объективной оценки на результаты процесса педагогики и разработки на этой основе рекомендаций по оптимизации системы и передачи ее более высокое качество государства» [13] новизна этого определения является, прежде всего, в радикально иной подход к изучению проблем управления образовательными организациями. Большинство исследования в области образования направлена на изучение различных функций контроля в отрыве от всего процесса контролируемой организации образования, в то время как Ю. Конарчешский первый при рассмотрении образовательной организации управления, описывающий метод системного анализа сами использовали принципиально новый подход отдельной функции расследования в целом - весь процесс взаимодействия управления и взаимодействия все функции управления [14].

Эффективность управленческой деятельности во многом определяется тем, как образовательные лидеры организации имеют педагогический метод, чтобы проанализировать, насколько глубоко они могут быть рассмотрены установленные факты, найти характеристику наркомании. Преждевременные или непрофессиональной работы, выполненные анализы руководителя организации образования приводит к улучшению целей и задач улучшения формирования управленческой работы неясности, двусмысленности, а иногда и недействительность принятых решений. Незнание истинного положения дел на факультете создает трудности в создании соответствующей системы отношений в процессе регулирования и установления педагогического процесса. Основная цель преподавания анализа как функции управления, в соответствии с Ю. Konarzhevskogo, является изучение состояния и тенденций развития процесса обучения в объективной оценке результатов, а затем начать делать рекомендации, основанные на этом, чтобы упорядочить систему управления [14].

Педагогическая функция анализа - одна из самых сложных в

структуре управленческого цикла, так как анализ включает в себя распределение исследуемого объекта на несколько частей в единое целое, чтобы создать связи с системными факторами. В теории и практике организации управления образованием Ю.А. Конарчевским и Т. Шамовой, основные виды образовательного анализа на основе его содержания: параметрический, тематический финал.

Параметрический анализ направлен на изучение ежедневной информации о ходе и результатах процесса обучения, чтобы определить причины, по которым он нарушал.

Тематический анализ направлен на изучение более устойчивых, повторяющихся отношений, тенденции в результатах педагогического процесса. Этот тип анализа позволяет учителю руководителю образовательной организации, чтобы сосредоточиться на изучении и выявлении особенностей выражения какого-либо аспекта образовательного процесса, чтобы определить их взаимодействие с другими компонентами и системой в целом.

В конечном счете включено значительное количество времени, пространства или содержания ограничений. Она направлена на изучение основных результатов предварительных условий и условий для их достижения. Окончательный анализ хода подготовки каких-либо дополнительных функций цикла управления. Материальная основа окончательного анализа состоит из следующих областей: качество преподавания; реализация образовательных программ и государственных стандартов; качество знаний и умений студентов; студенты уровня разведение; состояние и качество методической работы в образовательных организациях; эффективность работы с родителями и общественностью; санитарно-гигиенической культуры; эффективность управления и работы профессорско-преподавательского состава образовательных организаций и других функция организации в управлении образовательной организацией,

как этапа управления, направленного на обеспечение выбора лучших путей выполнения цели и миссии образовательной организации, непосредственно связана с оптимизацией управления образовательной организацией. Отметим некоторые направления оптимизации управления образовательной организацией:

- Самоизучению - Определение «слабых мест» и «точек роста» - выбор методологии оптимизации (модернизации);
  - Оптимизация процесса обучения типов образовательных услуг, реинжиниринг пакета предлагают образовательные услуги;
  - Оптимизация использования оккупированных территорий, движимого имущества и нематериальных активов организации образования; Комп автоматизированный центр (компьютерная лаборатория), библиотека и другие вспомогательные подразделения организации образования;
  - Оптимизация образовательной организации структуры управления;
  - Оптимизация маркетинговой политики и продвижения образовательных организаций;
- и другие.

Оптимизация, упорядочение управления образовательной организации является необходимостью фундаментального подхода в форме моделирования, система обеспечивает строительные элементы организационной структуры управления. уровень управления следует оценивать в текущих и конечных показателей качества. Структура системы профессионально-технического образования должна обеспечивать стандартизацию базового образования, дифференциации и сбалансированности форм подготовки, изменчивости модульного обучения, развития образования в верхних уровнях. Построение «дерева целей» позволяет находить и применять соответствующие методы, чтобы воспользоваться создали оптимальные условия;

Структура управления рассматривается одновременно с

использованием морфологического анализа [15]. Такой подход меняет характер управления, который переключается, чтобы стать эффективной самостоятельной коррекционной характер, что способствует оптимизации, рационализации управления образовательной организации. Тогда становится невозможным эффективно оптимизировать процессы управления обновляя образовательной организации, не действуя непосредственно аналитические приборы, где замкнутый контур предусмотрен по подготовке аналитических материалов о порядке определения показателей, сбора информации, классификации и автоматизированной обработки перед анализом и разработать практические рекомендации. Возможность выбора для облегчения выбора оптимальных решений и будет способствовать его реализации образовательной организации руководства для доставки и внедрения информационных систем управления. Деятельность руководителя организации образования, направленной на обновление и осуществление оптимизации управленческих функций основаны на принципах управления.

Принцип управления - основные, фундаментальные правила, которые должны соблюдаться для применения учебного заведения управления программным обеспечением для достижения целей и обновлению, и реализации функций управления процессом оптимизации [7].

Любая работа (административная, педагогическая и др.) Несмотря на его объем, формы и содержания, при условии соблюдения определенных законов на основе ряда общих положений. Эти основные принципы научной работы планируются, оптимальные материальные и моральные стимулы, перспективы, последовательность, сложность и т.д. [16].

Для управления системой образования характеризуется специфическими принципами. Образовательная организация управления осуществляет различные виды деятельности: административные,

экономические, организационные, правовые, педагогические. Эта деятельность направлена на решение различных видов задач: укрепление материально-технической базы образовательных организаций, образовательного строительства и ремонта зданий, поставка оборудования, благоустройство, зданий, образовательная организация, обеспечивающих санитарно-гигиенических условий, баланс преподавательского состава, приобретение режимы управления образовательной организации, контроль за деятельностью преподавателей и студентов, организация мероприятий со студентами, обеспечивая творческий подход к делу и т.д. Тем не менее, эффективность и оптимальность этой деятельности осуществляется только в случае неразделенной подчиненности педагогических проблем.

организация управления образованием должно основываться на конкретной общей нормативно-правовой базы в соответствии с существующими рекомендациями различных аспектов воспитательной работы, положения, постановления, инструкции, руководства циркуляру Министерства образования, т.е. основанный на строгом соответствии с правилами бухгалтерского.

Строгое соблюдение требований объективных законов процесса обучения, с учетом реальных возможностей преподавательского состава, реальный вклад каждого из ее членов имеет важное значение для организации образовательной деятельности в соответствии с принципом объективности.

Не допускать исключения из образовательной организации общества и общества организации образования, образовательная организация изоляции процессов, происходящих в общественной жизни, а также узкие и корпоративные профессиональные интересы преподавателей предписывает принцип сочетания власти и начал общественность. Перед тем как школа всегда была, чтобы объединить усилия государства и общества для решения проблем развития органического слияния общественных и государственных

начал свою администрацию [21].

Департамент может использовать любой набор принципов. В конце концов, по словам А. Файоль, "проблема заключается не в отсутствии принципов. Мы должны быть в состоянии работать с принципами. Это сложное искусство, которое требует задумчивостью, опыт, приверженность и чувство меры" [22].

Руководящий принцип административной работы в обновлении и реализации процесса оптимизации управления образовательной организации могут быть разработаны А. Файоль [17-20] следующими принципами:

- Принцип оптимального соотношения централизации и децентрализации в управлении;
- Принцип единоначалия и единства коллегиальности в правительстве;
- Принцип рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности в правительстве.

Методы управления персоналом преподавания основ административной работы в обновлении и реализации процесса оптимизации управления образовательной организации, по определению, П. И. Pidkasistyї Таким образом, способы реализации принципов управления для достижения целей [ 4]. Среди принципов и методов управления персоналом преподавания тесно связаны между собой.

Наиболее популярные методы управления преподавательский состав включает методы для принятия решений (метод "мозговой атаки" обсуждения "деловой игры" рутинного метода и т.д.) и методы их реализации (методы коллективной и индивидуальной мотивации, административные методы и т.д.).

Эффективность контроля технологического процесса, настроение людей в организации образования, отношения между сотрудниками,



зависит от многих факторов. Условия Мгновенно работы специалистов, уровень управленческого персонала и т.д., и одной из первых ролей в ряде этих факторов играет личность лидера. Процесс обучения управления персоналом требует высокого уровня профессионализма менеджеров. Эффективный лидер это тот, кто находится на стадии выполнения функции управления показывает только положительные качества человека, использующего наиболее эффективные принципы и методы взаимодействия с персоналом.

### 1.3 Организационная структура управления современной образовательной организацией

Несмотря на то, что одна из первой роли в эффективности контроля технологического процесса, образовательная организация играет личность ее лидера, который сам сегодня, что невозможно решить все задачи управления, таким образом, постоянно нужно оптимизировать построение организационной структуры организации образования соответственно постоянно меняющихся факторов внутренней и внешней среды. Определение организационной структуры образовательной организации, ее лидер регулирует полномочия и обязанности участников совместной деятельности, а также правила их взаимодействия по вертикали и горизонтали.

Система образования является "совокупность взаимосвязанных структурных и функциональных компонентов подведомственных образовательных целей, образования и обучения подрастающего поколения и старше" (Н. В. Кузьминой) [23]. Внутренняя организационная структура системы образования определяет ее цели, а также критерии, которые будут рассматриваться в качестве одного из ведущих структурных драйверов. Если целевая доля образовательной организации и ее структура соответствует иерархии или «дерево целей». Структура такой системы как учебное заведение - разнообразно, полиструктурная, он работает с

огромным количеством различных типов структур, которые могут быть сгруппированы в четыре основные группы [24].

1) Структура материала и учебной базы образовательных организаций, т.е. Способ элементов связи, таких как техническое оборудование, учебные пособия, визуальных технических средств обучения и др.;

2) Структура персонала образовательных организаций, в том числе: структура профессорско-преподавательский состав, которые распределены в рамках Департамента, методической комиссии по гуманитарным вопросам, общих профессиональных и специальных дисциплин и др.;

изучая структуру команды, состоящей из групп исследовательских групп (классов), другими ассоциациями в соответствии с интересами студентов;

структура вспомогательного персонала образовательных организаций;

Структура управления персоналом образовательной организации (организационная структура).

3) учебный процесс - система, которая объединяет процедурные рамки, начиная со структурой каждой сессии структуры инновационного процесса.

4) Духовная структура образовательной организации, а именно, ее миссии, политики и стратегии, организационной культуры.

Есть несколько типов организационных структур управления учебных заведений: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизионная, проектных и матричных. Организационная структура системы управления, как правило, отображается в виде диаграмм, моделей, называется организационной структурой, в которой, в дополнение к областям, показывающие связи между ними делают: кто-то утверждает, что

(отношения подчинения), которые, взаимодействуя между собой как равные (координация). Наиболее распространенной практикой в организационной структуре образовательной организации - линейно-функциональная структура, где связь и отношение субъектов, характеризующихся субординации и координации, т.е. развивается по вертикали и по горизонтали. Для образовательных организаций прошли в инновационном развитии системы (модернизация, оптимизация, рационализация) с линейными функциональными группами актов более и матричной структурой, которая представляет различные смешанные контрольной группы (статьи, оргкомитеты, исследовательские группы и т.д.), Которые создаются временно иметь дело с конкретной проблемой инновационных проблем.

В последние годы все больше и больше проникают в теорию общей педагогике идеи о необходимости разработки эффективных моделей управления образованием, образовательными организациями. Анализ современной научно-педагогической литературы по учебной проблеме управления позволяет выбрать несколько направлений исследований в этой области [25]:

- Общие проблемы образования в управлении организациями;
- Изучить управление школой как социальной системы и представления ее развития общих закономерностей возникновения, развития и эксплуатации;
- Проблемы управления образовательными учреждениями на пути развития и благого управления;
- Теоретические и методологические основы компьютеризации и автоматизации организаций управления образованием.

Сам процесс позитивной трансформации путем использования учебных заведений в области управления информационными технологиями характеризуется противоречием между необходимостью создания

информации управления технологическими процессами на научной основе системы и фактического положения дел. Внедрение информационных технологий в управлении учебными заведениями в нашей стране основывается на доинформационный менталитет (промышленного) возраста [26]. В результате, традиционно развита практика в организациях образования по управлению информационной системы не дает желаемого эффекта, поскольку это не является необходимым для управления процессом внедрения, а также необходимость изменения системы управления образованием и модели управления образовательной организации. Попытка внедрить информационные технологии в образовательные управления позволяет организациям идентифицировать ряд ключевых вопросов. Первая проблема - отсутствие общего подхода к управлению информационной системы на уровне образовательной организации. Второе - отсутствие знаний в области управления информатизации образования организации. Существует реальная необходимость в единой образовательной информационной среды и единого подхода к организации управления образованием [27-30].

#### 1.4 Организационно-педагогические условия эффективного управления образовательными организациями

Под влиянием новых социально-экономических факторов происходят изменения во всех сферах российского общества, включая образование. Федеральный закон Российской Федерации от 10 июля 1992 г. № 3266-1 «Об образовании» [31], является идея обеспечения передовой характер образования, его мультикультурализма, в качестве альтернативы, демократизации, в соответствии с законодательством Российской Федерации и нормами международного права. В этом подходе, он выполнял интенсивный поиск путей совершенствования управления системами образования на всех уровнях: федеральном, региональном и

муниципальном.

Общие вопросы управления образованием изучены В.И. Андреевым, Ю.К. Бабанским, Ю.В. Васильевым, В.И. Зверевой, Н.К. Крупской, В.С. Лазаревым, А.В.Луначарским, Е.М. Муравьевым, Н.И. Пирогова, В.П. Симоновым, Л.Н. Толстым, П.И. Третьяковым, И.Н. Ульяновым, К.Д. Ушинским, Т. И. Шамовой, Г.И. Щукиной Н.С. Яковлевым и др.

Управление образовательными системами по своему назначению должно обеспечивать максимальное использование возможностей для получения полезного результата. Чем лучше оно справляется с решением этой задачи, тем оно более эффективно. Под эффективностью управления понимают характеристику, отражающую отношение между достигнутой и возможной продуктивностью [33]. Практическая реализация существенного резерва повышения эффективности управления образовательными системами предполагает создание необходимых организационно-педагогических условий.

В теории управления образовательными системами нет конкретного подхода в выделении наиболее оптимальных условий. Каждый автор выдвигает свои конкретные предложения. Многие авторы предлагают варианты условий эффективного управления образовательными системами, у каждого из них свой подход и определенные критерии к их выделению, но не в одном источнике они не раскрыты, не предложены пути их совершенствования, оптимизации [32; 36].

Л.А. Кабанина, Н.П. Толстолицких предлагают следующие условия повышения эффективности управления образовательными системами:

- совершенствование должностных обязанностей каждого педагога;
- совершенствование поощрительной системы в педагогическом процессе;
- организация работы всех структур в комплексе в режиме развития;
- создание банка информации, на основе которого можно

анализировать и корректировать образовательно-воспитательную ситуацию;

– повышение педагогического мастерства и управленческой компетентности всех участников управления [34].

В.А. Сластенин в управлении школой выделяет две группы условий – общие (социальные, экономические, культурные, национальные и географические условия) и специфические (особенности социально-демографического состава обучающихся, местонахождение образовательной организации, материальные возможности образовательной организации, воспитательные возможности окружающей среды [35].

Изучению и внедрению ведущих педагогических и управленческих технологий, способствующих переводу субъекта (и человека, и образовательной организации) в режим саморазвития посвящены работы Беспалько В.П., Даниленко Л.И., Евтуха М.Б., Сенновского И.Б., Поташника М.М., Шамовой Т.И., Юцявичене П.А. Современные педагогические технологии существуют в конкурентных условиях и должны быть эффективными.

Один из самых успешных методов в центре образовательной технологии является модульной технологии педагогического первое исследование в области теории и практики, принадлежащей литовской школы под руководством профессора П. А. Yutsyavichene. В будущем, ее идеи были развиты ТИ Шамовой. Суть модульной образовательной технологии, в том числе идеи управления, выявленные в работах М. Б. Евтух, Л. И. Даниленко, И. Б. Sennovskaya. Описывая модульной технологии, ТИ Шамова, безусловно, наиболее рациональные и оптимальные, на наш взгляд, организационно-педагогические условия, такие как:

- Предоставление возможности для демократического участия школьного сообщества, каждый член в подготовке, принятии и реализации управленческих решений;

- Улучшение профессиональных навыков и управленческих навыков всех заинтересованных сторон в организации управления образованием [36].

В современных условиях развития общества интенсивный поиск путей совершенствования управления системами образования на всех уровнях. системы образования в соответствии с руководством назначения должны обеспечить максимальное использование возможностей, чтобы получить результат: лучше, они имеют дело с этим вопросом, поэтому он является более эффективным [37]. Для того, чтобы определить необходимые педагогические условия для эффективного управления по мнению работе автора [38] методом синтеза или метода построения сложных систем подходов (системы образования) из заранее подготовленных модулей различных типов. Соответственно, эффективность управления следует рассматривать в контексте различных систем: системы мобилизации ресурсов, эффективном использовании ресурсов, tseleorientatsii систем, поддержки принятия решений, мотивации персонала, системы систем прогнозирования для подготовки персонала, система оценки в настоящее время [37].

Управление производительностью имеет два важных измерения - экономическое и эффективное: представление отчетов для оценки того, как организация успешно выполняет задачи и экономический аспект - как дорогой способ для достижения ваших целей. эффективное управление Пути открывает сочетание обоих подходов к управлению образовательными учреждениями: объектно-логики (управленческих действий - предвидения, прогнозирование, анализ, планирование, принятие решений, организация, координация, контроль) и социально-психологических (административных действий - к мотивировать, призвать, чтобы вдохновлять и поощрять наказывать, воспитывать, развивать, учиться, заботиться, чтобы обеспечить поддержку управления сайта). [39]

Организационно-педагогические условия для эффективного контроля зависят от доверия единиц системы российского образования и выбранных подходов к управлению организацией в целом. Основные принципы модернизации российской системы образования являются следующие: повышение качества образования, доступ к образованию, эффективность системы образования [40]. Они главная цель установки являются основой базы в центре модернизации управления образованием. В соответствии с международными стандартами ISO в целях дальнейшего определения организационно-педагогические условия, целесообразно применять для "качества линии" для изучения потребностей рынка труда и образовательных услуг; определение программ, форм и методов обучения; обеспечение того, чтобы процесс обучения ресурсов; организовать процесс обучения. [36] Важным дополнением к организационно-педагогических условий для эффективного управления образовательным контролем организаций, которая позволяет оценить успешность любой организации, в том числе и образовательного направления воздействия на систему управления для поддержания ее устойчивого развития в долгосрочной перспективе [41 -42]. Цель системы управления организацией образовательных услуг может быть определена как непрерывный и систематический мониторинг деятельности всех подразделений организации образования, направленной на выявление резервов повышения их эффективности, сохранение материальных и финансовых ресурсов, выявления отклонений и неблагоприятных ситуаций, и на основе принятия оптимальных управленческих решений интегрированной системы менеджмента в организации образования играет ключевую роль в осуществлении институциональных изменений в образовательной организации, это является существенным конкурентным преимуществом образовательной организации на рынке образовательных услуг [43 С. 354]. Управление новой системы в теории и практике современной организации



управления, появились на пересечении управленческого учета, экономического анализа, планирования и управления. Управление задачами, с его внешним видом, перешла на новый качественный уровень. *Kontrolling* позволяет координировать деятельность всех учреждений и ведомств этой организации направлена на достижение оперативных и стратегических целей. [44] Одна из причин контроля - необходимость найти систему для управления новой и усовершенствованной организации для обеспечения надежной работы организации. Контроль - информационно-аналитическая поддержка принятия решений в управлении [45].

#### Выводы по главе 1

Под управлением образовательной организацией понимается систематическое воздействие субъекта управленческой деятельности (одного человека, группы лиц и т.п.) на социальный объект, в качестве которого выступает социальная организация, представляющая собой систему совместной деятельности людей – педагогов, учащихся и родителей, а именно образовательная организация с тем, чтобы обеспечить ее целостность, нормальное функционирование, динамическое равновесие с окружающей средой и достижение намеченной цели.

Основные управленческие функции – это относительно обособленные направления управленческой деятельности движения к более высоким качественным состояниям управляемой системы. Среди основных функций управления образовательными организациями особое место занимает педагогический анализ: с него начинается и им заканчивается любой управленческий цикл, состоящий из последовательно взаимосвязанных функций. «Под педагогическим анализом понимается функция управления образовательной организацией (школой), направленная на изучение состояния, тенденций развития, на объективную оценку результатов педагогического процесса и выработку на этой основе рекомендаций по упорядочению системы или переводу её в более высокое качественное

состояние»

Эффективность управленческой деятельности во многом определяется тем, как руководители образовательной организации владеют методикой педагогического анализа, как глубоко ими могут быть исследованы установленные факты, выявлены наиболее характерные зависимости.

Функция организации в управлении образовательной организацией, как этапа управления, направленного на обеспечение выбора лучших путей выполнения цели и миссии образовательной организации, непосредственно связана с оптимизацией управления образовательной организацией. Оптимизация, рационализация системы управления образовательной организации вызывает необходимость применения фундаментального подхода в виде моделирования, обеспечивающего системное построение элементов организационной структуры управления.

Ведущими принципами управленческого труда при актуализации и реализации процесса оптимизации системы управления образовательной организации могут служить разработанные А. Файолем принципы:

- принцип оптимального соотношения централизации и децентрализации в управлении;
- принцип единства единоначалия и коллегиальности в управлении;
- принцип рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности в управлении.

В современных условиях развития общества ведется интенсивный поиск путей повышения эффективности управления образовательными системами на всех уровнях. Эффективность управления имеет два важных измерения – экономическое и результативное: результативное измерение сообщает о том, насколько организация успешно выполняет поставленные задачи, а экономическое измерение – насколько затратным является такой способ достижения поставленных целей.

## Глава 2. ОПТИМИЗАЦИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАДЕЖНОЙ И АКТУАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

С появлением в системе образования такой составляющей, как информатизация, основными её задачами стали являться:

- повышение качества подготовки специалистов на основе использования в учебном процессе современных информационных технологий;
- применение активных методов обучения и, как результат, повышение творческой и интеллектуальной составляющих учебной деятельности;
- интеграция различных видов образовательной деятельности (учебной, исследовательской и т.д.);
- адаптация информационных технологий обучения к индивидуальным особенностям обучаемого;
- обеспечение непрерывности и преемственности в обучении и воспитании;
- разработка информационных технологий дистанционного обучения;
- совершенствование программно-методического обеспечения учебного процесса [46].

Решение вышеупомянутых задач в части организационной и финансовой поддержки применения информационных технологий в системе образования небезосновательно с позиции их эффективности. В свете такого обстоятельства необходимым условием оптимизации системы управления образовательной организацией является его информационное обеспечение. Широкое применение компьютерных технологий в сфере образования в последнее десятилетие вызывает повышенный интерес в педагогической науке. Большой вклад в решение проблемы компьютерной технологии обучения внесли российские и зарубежные ученые: Г.Р. Громов,

В.И. Гриценко, В.Ф. Шолохович, О.И. Агапова, О.А. Кривошеев, С. Пейперт, Г. Клейман, Б. Сендов, Б. Хантер и др. [47]. Вместе с тем, многие исследователи (Ю.К. Бабанский, В. С. Лазарев, А. М. Моисеев, М.М. Поташник, В.П. Симонов и др.) указывают на необходимость оптимизации информационно-аналитической деятельности в системе управления образовательной организацией.

Сконцентрируем свое внимание, в первую очередь, на оценке эффективности улучшения показателей основной деятельности образовательных организаций, происходящих в результате использования ими информационных технологий, связанных с наиболее *массовыми информационными процессами*, оптимизация которых, как представляется, должна дать наибольшую экономию затрат времени именно благодаря их широкому и многократному использованию. Выбор такого источника экономии использования информационных технологий обусловлен не игнорированием рассмотрения в рамках настоящей магистерской диссертации других основных источников экономии от [48–53]:

- сокращения сроков освоения новых информационных технологий за счет их лучших эргономических характеристик;
- сокращения расхода машинного времени и других ресурсов на отладку и сдачу задач в эксплуатацию при внедрении нового инструментария информационных технологий;
- повышения технического уровня, качества и объемов информационно-вычислительных работ;
- увеличения объемов и сокращение сроков переработки информации;
- повышения коэффициента использования вычислительных ресурсов, средств подготовки и передачи информации;
- уменьшения численности персонала, в т.ч. высококвалифицированного, занятого обслуживанием программных

средств, автоматизированных систем, систем обработки информации, переработкой и получением информации;

– снижения трудоемкости работ программистов при программировании прикладных задач с использованием новых информационных технологий в организации-потребителе информационных технологий;

– снижение затрат на эксплуатационные материалы, а помятуя о том, что «нельзя объять необъятное». К тому-же оценка эффективности улучшения показателей основной деятельности образовательных организаций, происходящих в результате использования ими информационных технологий, в той или иной степени пусть косвенно, но затрагивает вышеотмеченные другие основные источники экономии. При этом ограничимся расчетами *потенциального экономического эффекта от* использования образовательными организациями информационных технологий на основе данных учета и сопоставления затрат и результатов при конкретных применениях информационных технологий в части мониторинга образовательной деятельности. В качестве *показателей экономической эффективности информационных технологий* используем результаты влияния информационных технологий на конечный результат их практического использования.

Выбор наилучших путей выполнения цели и миссии образовательной организации непосредственно связан с оптимизацией системы управления образовательной организацией. Отметим некоторые направления оптимизации системы управления образовательной организацией:

– Самообследование – выявление «болевых точек» и «точек роста» – выбор методологии оптимизации (модернизации);

– Оптимизация образовательного процесса по видам предлагаемых образовательных услуг, реинжиниринг пакета предлагаемых образовательных услуг;

- Оптимизация использования занимаемых площадей, движимого имущества и нематериальных активов образовательной организации; компьютерного центра (компьютерного класса), библиотеки и других вспомогательных подразделений образовательной организации;
  - Оптимизации структуры управления образовательной организацией;
  - Оптимизация маркетинговой политики и продвижения образовательной организации;
- и др.

## 2.1. Выявление «болевых точек» и «точек роста» – выбор методологии оптимизации системы управления образовательной организацией

В отечественной литературе достаточно полно раскрыт вопрос о рациональной организации работы с информацией как одного из факторов оптимального управления образовательной организацией. Вопросы оптимизации процесса обработки управленческой информации рассматривались в работах А.Е. Капто, Ю.А. Конаржевского, В. С. Татьянченко, Л.И. Фишмана, Т.И. Шамовой [54–55].

Большинство исследователей придерживаются мнения автора классической теории управления А. Файоля, считавшего, что управленческий цикл состоит из пяти функций: предвидение, организация, распорядительство, координация и контроль [56–57]. В контексте этой теории предвидение и распорядительство практически соответствуют общепринятым планированию и руководству. На более зрелом этапе развития идей «классической» школы Л. Гьюлик [65] несколько расширил и уточнил эту классификацию, предложив функции планирования, организации, работы с персоналом, оперативного руководства, координирования, контроля, отчётности и составления бюджета. Г. Кунц и С. Одоннел выделили такие функции, как планирование, организацию, набор персонала, руководство и лидерство, контроль [58–59]. Ю.А. Конаржевский в число управленческих функций предложил включать

педагогический анализ, подготовку управленческого решения, плана (планирование), организацию, контроль и регулирование [63–64]. В других работах наряду с названными функциями выделяют коммуникацию, исследование, оценку, принятие решения, подбор персонала, представительство или заключение сделок. В некоторых публикациях руководство (лидерство) рассматривается как самостоятельная деятельность [60].

Выбор методологии оптимизации управления образовательной организации сегодня, чтобы определить «болевые точки» и «точки роста» не представляется возможным без использования педагогического мониторинга как метода оптимизации преподавательский состав [61-62; 67]. Мониторинг - мониторинг не результат, а процесс деятельности, показывая динамику тенденций его развития. Это позволяет не только следить за процессом и динамики образовательной деятельности, но и исправить ее в кратчайшие сроки. Целью педагогического мониторинга является не только знание о том, как осуществлять образовательную деятельность, и каковы ее результаты. Это, чтобы создать новый проект выходит за рамки образовательной организации. Исследователи мониторинга педагогической концепции трактуется по-разному: как инновационный проект с текущим процессом диалога путем сбора и обобщения информации в качестве способа оптимизации деятельности управления. В науке управления определяется как мониторинг более универсального вида умственной деятельности, которая требует специальных знаний и специальных навыков и профессионализма. Но прежде всего, это требует культуры сбора информации, мониторинга, часто упоминается как специфической информационной технологии. Мониторинг может быть описана как способ оценки точности деятельности. Но это требует научного подхода к построению себя методологии мониторинга. Критерии отбора и инструменты оценки, которые являются важными элементами в нем во многом зависит от профессионализма персонала и организационной

культуры организации образования. Содержание определяли методом объектов слежения. Объектом наблюдения может быть функционирование и структура управления в условиях меняющейся социальной и образовательной ситуации. В этом случае, монитор определяет модель управления, основанная на преобразовании. В отношении надлежащего управления мониторинга выполняет две различные функции: для улучшения, изменения и развитие управляемой деятельности, преодоление разногласий и "болевые точки", которые связаны с организационными и административными функциями, и что выходит за рамки практического отношения - " указывает на рост "[66].

Определяющее значение в исследовании проблемы организации мониторинга в образовании имеют работы В.А. Кальней, А.Н. Майорова, Д.Ш. Матрос, Н.Н. Мельниковой, О.А. Митиной, В.А. Мокшеева, НЛ. Пищулина, С.Н. Пищулина, Д.М. Гтолева, П.И. Третьякова, Т.И. Шамовой, и др. Научные подходы к мониторингу в управлении образовательной организации рассматриваются как определенная система мониторинга, с помощью которой делается попытка ответить на вопросы об эффективности той или иной технологии обучения» выделить факторы, влияющие на качество обучения, выявить связи квалификации педагога и результатов его преподавания и т.д. [67]. Проведенные в ряде стран в 70-80-е годы XX в. образовательные реформы не дали ожидаемых результатов по повышению эффективности и качества образования. По мнению ученых и общественности, основной причиной неудач является отсутствие эффективной системы оценки возможности управления оптимизации образовательной организации, профессионализм персонала в планировании и осуществлении исследований в области образования. Теория управления образования - это постоянное, быстрое развитие практического область научных знаний, одни подходы активно управляют и развивают, на основе специальных моделей, методов и технологий для повышения



эффективности управления системой образования [ 68].

### 2.1.1. Разработка методики оценки эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации

Оценка осуществляется по 10-ти бальной шкале. Каждому уровню присваивается два значения в баллах: если образовательная организация выполняет менее 50% показателей из нижеприведенных по уровню, выставляется нечетный балл, если более 50% – четный): 1-й уровень – 1-2 балла; 2-й уровень – 3-4 балла; 3-й уровень – 5-6 баллов; 4-й уровень – 7-8 баллов; 5-й уровень – 9-10 баллов.

Алгоритм расчета уровня развития критерия:

$$K_i = (\Pi_1 + \Pi_2 + \dots + \Pi_k) / k.$$

Получение полной и объективной информации для принятия обоснованных мер по повышению качества образования за счет оптимизации управления образовательной организации по приведению в соответствие уровня профессионального образования и потребностей рынка труда в значительной мере зависит от корректности экспертных оценок. Ответы на подобные вопросы во многих случаях пока изобилируют существенными затруднениями [68–72].

Возможность использования метода экспертных оценок, обоснование их объективности обычно базируется на предположении о том, что неизвестная характеристика исследуемого явления есть случайная величина, отражением закона распределения которой служит индивидуальная оценка эксперта – специалиста о достоверности и значимости того или иного события [91]. При этом истинное значение характеристики находится внутри диапазона оценок, получаемых от группы экспертов – специалистов. При использовании экспертных оценок обычно предполагается, что мнение группы экспертов надёжнее, достовернее, чем мнение отдельного эксперта. Опрашиваемой группе экспертов предлагается

проранжировать предварительно отобранные факторы по степени их влияния на отклик, результативный признак, по уровням трудности и, соответственно, иерархии оценочных баллов, причём предварительный отбор важных фактор может быть осуществлён на первом этапе экспертных оценок [92–93] оцениваемому фактору экспертами ставится в соответствие весовой коэффициент (ранговый балл, процентное отношение или другой числовой показатель) пропорционально тем или иным соображениям, интуиции, опыту и т.д. В итоге, составляется матрица рангов (таблица 2.1).

Матрица рангов

Таблица 2.1

Фактор	Ранг, назначенный экспертом <sup>*)</sup>								Сумма рангов для $x_i$
	1-м	2-м	3-м	4-м	5-м	6-м	7-м	8-м	
$x_1$	2	1	1	1	3	4	1	2	15
$x_2$	1	2	2	6	1	3	4	1	20
$x_3$	3	3	4	3	2	2	3	3	23
$x_4$	4	5	3	2	5	1	5	4	29
$x_5$	5	4	5	4	4	6	2	5	35
$x_6$	6	6	6	5	6	5	6	6	46
Итого	21	21	21	21	21	21	21	21	168

<sup>\*)</sup> Фактор, который, с точки зрения экспертов, оказывает на изучаемый показатель наибольшее влияние, имеет наименьшую сумму рангов, а фактор, оказывающий самое слабое влияние, – наибольшую сумму рангов.

Применение весовых коэффициентов для каждого из оцениваемых факторов при использовании метода расстановки приоритетов в соответствии с необходимыми требованиями [92] значительно снижает разброс суммарных оценок экспертов. Тем самым достигаются более высокая точность и достоверность итоговой оценки, как средневзвешенного результата суммарных оценок экспертов, которые, в свою очередь, являются итогом сложения единичных оценок по отдельным показателям.

В любом случае эксперт используется как своеобразный «измерительный инструмент». Результаты экспертных оценок, как показывает практика последних десятилетий, могут быть существенно улучшены, т.е. достигнуты быстрее, более полно, единообразно, содержать меньше противоречий и т.д. с применением математической статистики [76]

и системного подхода, реализующего, по определению В.М. Глушкова [77] совокупность приёмов и методов анализа для изучения сложных объектов. По мнению Ю.И. Черняка «Системный анализ применяется для того, чтобы поначалу хотя бы слабо структуризовать неструктуризованную, смутно определённую проблему, а затем собрать новую дополнительную информацию о ней, установить взаимосвязи составляющих, дать, где это только возможно, количественные оценки (хотя бы субъективные, экспертные) и перевести проблему в разряд структурированных, к решению которых уже можно приложить аппарат математического моделирования и выбора оптимальных решений» [78]. Само дробление при таком подходе является, в свою очередь, своеобразным гарантом страховки экспертов от необоснованно завышенного или заниженного итогового результата контроля и количественной оценки знаний, умений, навыков и мастерства испытуемых всех категорий: обучающихся, абитуриентов, студентов и т.д. Результаты субъективной оценки в значительной мере зависят от опыта и подготовленности эксперта, который каждую единичную оценку строит не на пустом месте, а как логический вывод, основанный на личном опыте и специальных знаниях [74].

Пример использования методики оценки эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 1. Лидирующая роль руководства образовательной организации</b>						
1.1.	Личное участие руководства образовательной организации в её формировании и развитии				8	
1.2.	Личное участие руководства образовательной организации в обеспечении разработки, внедрения и постоянного совершенствования (оптимизации) системы управления образовательной организацией			6		

1.3.	Личное участие руководства образовательной организации в работе с внешними заинтересованными сторонами (работодателями, партнерами, представителями др.)			6		
1.4.	Личное участие руководства в обеспечении обратной связи с		4			
1.5.	персоналом для улучшения своей деятельности					10

$$K_1 = (4+6+6+8+10) : 5 = 6,8.$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 2. Политика и стратегия образовательной организации</b>						
2.1.	Разработка и совершенствование политики и стратегии и степень участия в этих процессах заинтересованных сторон (обучающихся, родителей, персонала образовательной организации, работодателей, социальных партнеров, представителей вузов, общественности)		4			
2.2.	Механизмы информирования персонала образовательной организации, родителей и обучающихся о проводимой политике и стратегии, в т.ч. Программе развития образовательной организации		4			

$$K_2 = (4+4) : 2 = 4,0.$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 3. Менеджмент персонала образовательной организации</b>						
3.1.	Кадровая политика и управление развитием персонала		4			

3.2.	Механизмы определения квалификационных требований к персоналу, его подготовка и повышение квалификации		4			
3.3.	Механизмы мотивации, вовлечения и поощрения персонала за деятельность по улучшению качества функционирования образовательной организации			6		
3.4.	Обеспечение обратной связи и диалога между персоналом, родителями, обучающимися и руководством образовательной организации		4			
3.5.	Повышение качества рабочей среды, обеспечение социальной защиты и повышение благосостояния персонала образовательной организации		4			

$$K_3 = (4+4+4+4+6) : 5 = 4,4.$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 4. Ресурсы и партнеры образовательной организации</b>						
4.1.	Управление финансовыми ресурсами			5		
4.2.	Управление материальными ресурсами		4			
4.3.	Управление эффективностью технологий обучения и контроля знаний			6		
4.4.	Управление информационными ресурсами		4			
4.5.	Взаимодействие с внешними партнерами (работодателями, образовательной организации, ссузами, вузами, общественными организациями, властными структурами, СМИ и др.)		3			

$$K_4 = (4+4+3+5+6) : 5 = 4,4$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й

<b>Критерий 5. Менеджмент процессов образовательной организации</b>						
<b>5.1. Деятельность по разработке, внедрению и улучшению системы управления образовательной организации</b>						
5.1.1	Внедрение процессного подхода		4			
5.1.2	Управление документацией и записями		3			
5.1.3	Планирование и построение организационной структуры системы управления образовательной организации, распределение ответственности и полномочий		4			
5.1.4	Построение, поддержание и развитие системы измерений и мониторинга процессов образовательной организации		4			
5.1.5	Планирование процессов образовательной организации			5		
5.1.6	Внутренние аудиты (проверки, экспертиза) и самооценка образовательной организации и её структурных подразделений (кафедр, деканата и пр.)		4			
5.1.7	Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия	2				

$$P_{5.1} = (4+3+4+4+5+4+2) : 7 = 3,72$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 5. Менеджмент процессов образовательной организации</b>						
<b>5.2 Основные процессы образовательной деятельности</b>						
5.2.1	Маркетинговые исследования рынка, образовательных услуг и рынка труда		3			
5.2.2	Проектирование и разработка образовательных программ (включая учебные планы, рабочие программы учебных курсов, предметов, дисциплин (модулей), список учебников и учебных пособий, используемых в		4			

	образовательной организации)					
5.2.3	Приём, перевод и отчисление обучающихся			6		
5.2.4	Реализация основных образовательных программ			6		
5.2.5	Воспитательная и внеучебная работа с обучающимися. Проектирование и реализация программ дополнительного образования			5		
5.2.6	Повышение квалификации педагогических работников		4			
5.2.7	Инновационная и экспериментальная деятельность		4			

$$П_{5.2} = (3+4+6+6+4+5+4) : 8 = 4,13.$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 5. Менеджмент процессов образовательной организации</b>						
<b>5.3 Вспомогательные процессы образовательной деятельности</b>						
5.3.1	Бухгалтерско-финансовое обеспечение образовательного процесса			6		
5.3.2	Закупки и взаимодействие с поставщиками материальных ресурсов			4		
5.3.3	Библиотечное и информационное обслуживание			6		
5.3.4	Управление инфраструктурой и производственной средой	2				
5.3.5	Обеспечение безопасности жизнедеятельности и здоровьесбережения		4			
5.3.6	Социальная поддержка обучающихся и сотрудников		3			

$$П_{5.3} = (6+6+4+2+4+3) : 6 = 4,17.$$

$$К_5 = (3,72+4,13+4,17) : 3 = 4,01.$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й

<b>Критерий 6. Удовлетворенность потребителей</b>						
6.1	Механизм сбора и анализа информации об удовлетворенности обучающихся, выпускников и родителей, работодателей		4			
6.2	Уровень удовлетворенности обучающихся, выпускников и родителей, работодателей			5		

$$K_6 = (4+5) : 2 = 4,5.$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 7. Удовлетворенность персонала</b>						
7.1	Механизм сбора и анализа информации об удовлетворенности персонала		4			
7.2	Уровень удовлетворенности персонала			6		

$$K_7 = (4+6) : 2 = 5.$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 8. Влияние образовательной организации на общество</b>						
8.1	Механизмы сбора информации о влиянии образовательной организации на общество	1				
8.2	Уровень восприятия образовательной организации обществом	2				

$$K_8 = (1+2) : 2 = 1,5.$$

№№ п/п		Номер уровня оценки				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
<b>Критерий 9. Результаты деятельности образовательной организации</b>						
9.1	Механизмы сбора информации о деятельности образовательной организации		4			
9.2	Основные (нефинансовые) результаты деятельности образовательной организации			6		



9.3	Библиотечное и информационное обслуживание образовательной организации	3				
-----	--	---	--	--	--	--

$$K_9 = (4+6+3) : 3 = 4,3$$

Результаты самооценки эффективности системы управления образовательной организации

Критерии группы "Возможности"	Балл	Критерии группы "Результаты"	Балл
1. Лидирующая роль руководства	6,4	6. Удовлетворенность потребителей	4,0
2. Политика и стратегия	4,0	7. Удовлетворенность персонала	5,0

В итоге итоговый коэффициент эффективности системы управления образовательной организацией составил:

$$K_{\text{итоговый}} = 4,32.$$

Для обеспечения повышения величины данного коэффициента следует обратить внимание на следующие «болевы точки» в процессе оптимизации системы управления образовательной организацией:

- Взаимодействие с внешними партнерами (работодателями, образовательной организации, ссузами, вузами, общественными организациями, властными структурами, СМИ и др.);
- Управление документацией и записями;
- Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия;
- Управление инфраструктурой и производственной средой;
- Механизмы сбора информации о влиянии образовательной организации на общество;
- Уровень восприятия образовательной организации обществом;
- Библиотечное и информационное обслуживание образовательной организации.

Данные «болевы точки» можно рассматривать также в качестве

«точек роста» в выбор методологии оптимизации системы управления образовательной организацией.

Сопоставление результаты самооценки эффективности системы управления образовательной организации обнаруживают некоторое рассогласование мнений относительно возможностей и итоговых результатов: 5,2 и 4,5 баллов соответственно. Такое различие достаточно существенное, что свидетельствует о необходимости оптимизации системы управления образовательной организацией.

#### 2.1.2. Разработка методики функционально-стоимостного анализа качества образовательной услуги в образовательной организации

В настоящее время приоритетной целью для образовательных организаций является повышение показателя удовлетворенности образовательной услугой. Основное увеличение скорости удовлетворенности пользователей образовательных услуг для студентов и работодателей, то есть увеличение стоимости потребителя. В этом случае, вы образовательные услуги "цена / качество" должно обеспечить оптимальное соотношение. Систематический анализ стоимости и качества образования является одним из анализа стоимости (ФСА, *Activity Based Costing*, ABC) – метод определения стоимости и других характеристик изделий, услуг и потребителей, в основе которого лежит использование функций и ресурсов, задействованных в производстве, маркетинге, продаже, доставке, технической поддержке, оказании услуг, обслуживании клиентов, а также в обеспечении качества. Методология функционально-стоимостного анализа является частью системы менеджмента качества и наиболее полно удовлетворяет принципам стандартов серии ИСО 9000. Функционально-стоимостной анализ позволяет выполнить следующие виды работ [80–83]:

- эффективность подразделений и, в частности, соответствующую информацию о существующей ИС;

- маркетинг, производство и сервисная компания, которая сочетает в себе функции маркетинга, управления качеством, а также комплексное сервисное обслуживание и гарантийное обслуживание офисов, чтобы определить общую стоимость бизнес-процессов и анализа;
- технология для реализации сложных бизнес-процессов в настройках рациональный выбор и сравнительный анализ дела;
- программное обеспечение, выпуск высококачественной продукции и сервисных подразделений крупных предприятий выполнять сложные функции, связанные с созданием и поддержкой структурных подразделений функционального анализа;
- определение и анализ основных, дополнительных и ненужных функциональных затрат для оценки целесообразности их интеграции и оптимизации;
- сравнительный анализ альтернативных вариантов снижения затрат в производстве, сбыте и управлении за счет упорядочения функций структурных подразделений предприятия путём их интеграции;
- анализ изменения результатов деятельности предприятия до и после решения интеграционных задач.

Качество образования (англ. educational quality) – "комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы" [81, С. 9].

Эффективность образования (англ. educational efficiency) – степень, в которой система образования является успешной в оптимизации преобразования входов (человеческих, финансовых и других ресурсов) в

выходы (результаты).

Система менеджмента качества, СМК (англ. Quality management system, QMS) – подсистема системы управления образовательной организацией, которая определяет организационную структуру, процедуры, процессы и ресурсы, необходимые для управления качеством.

Требования, предъявляемые к системам менеджмента качества образовательных организаций, регламентированы ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и ГОСТ Р ИСО 9001 – 2001, которые базируются на ключевых идеях и положениях всеобщего управления качеством.

Всеобщее управление качеством (англ. Total Quality Management, TQM) – интегративная философия управления, нацеленного на непрерывное повышение качества продуктов и процессов.

Европейской ассоциацией гарантии качества высшего образования (англ. European Association for Quality Assurance in Higher Education, ENQA) установлены семь стандартов обеспечения качества в вузах:

Политика и процедуры обеспечения качества. Учреждения должны иметь политику и ассоциированные процедуры для обеспечения качества и стандарты их программ и решений. Они также должны взять на себя обязательства развития культуры, в которой признается важность качества и обеспечения качества в их деятельности. Для достижения этого, учреждения должна развивать и осуществлять реализацию стратегии непрерывного повышения качества. Стратегия, политика и процедуры должны быть документированы и публично доступны. Они также должны описывать роль студентов и других заинтересованных лиц.

Принятие, мониторинг и периодический пересмотр программ и решений. Учреждения должны иметь формальные механизмы для принятия, мониторинга и периодического пересмотра своих программ и решений.

Оценивание студентов. Студенты должны оцениваться с использованием официально объявленных критериев, положений и

процедур, которые применяются постоянно.

Обеспечение качества преподавательского состава. Учреждения должны определять компетентность персонала, вовлеченного в обучение студентов, на соответствие квалификационным требованиям. Эта информация должна быть доступна для внешних экспертов и отражена в отчетах.

Образовательные ресурсы и поддержка студентов. Учреждения должны гарантировать, что ресурсы, доступные для поддержки обучения студентов, достаточны и соответствуют предлагаемым образовательным программам.

Информационные системы. Учреждения должны гарантировать, что они собирают, анализируют и используют релевантную информацию для эффективного управления их образовательными программами для обучения и других бизнес-процессов.

Открытость информации. Учреждения должны регулярно публиковать актуальную и объективную информацию, как качественную, так и количественную, о предлагаемых образовательных программах и решениях.

Развитие образования (англ. educational development) – изменение одного или более компонентов педагогической системы в позитивном направлении по критериям ценности.

На заключительном этапе функционально-стоимостного анализа качества образовательного процесса в образовательной организации проводится поиск, отбор и оценка предложений по устранению узких мест в организации учебного процесса с позиции их применения и времени реализации, а также затрат по их устранению или сокращению [81–84].

В настоящей работе объектом функционально-стоимостного анализа выступает образовательный процесс по направлению 44.04.04 «Профессиональное образование» (по отраслям) в Профессионально-

педагогическом институте (ППИ) Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет» (далее ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»). Предмет изучения – это качество реализации отдельных элементов образовательного процесса в целом.

По итогам представленной в таблице 2.2 матрицы рангов, составленной по результатам выставленных экспертами оценок, в таблице 2.2 представлена среднегодовая стоимость выполнения основных составляющих образовательной услуги (факторов) учебно-образовательного процесса и степень их потребительской значимости.

Таблица 2.2

Экспликация матрицы рангов экспертной оценки первых пяти показателей значимости и стоимости основных составляющих образовательной услуги по направлению 44.04.04 «Профессиональное образование»

Фактор	Ранг, выставленный экспертом:								$\Sigma$ по $X_i$	Баллы (среднее значение)
	1-м	2-м	3-м	4-м	5-м	6-м	7-м	8-м		
$X_1$	2	1	1	2	1	2	1	2	12	30,0
$X_2$	1	2	4	3	3	1	2	1	17	25,5
$X_3$	3	4	2	1	4	4	3	3	28	24,0
$X_4$	5	3	3	4	5	3	4	4	32	23,4
$X_5$	4	5	6	5	2	6	5	5	37	22,8

Таблица 2.3

Сводная таблица показателей значимости и стоимости основных составляющих образовательной услуги по направлению 44.04.04 «Профессиональное образование» (по отраслям)

Составляющая образовательной услуги	Ранг	Баллы (ср. значение)	Затраты, <sup>*)</sup> руб. / год
1	2	3	4
Проведение преддипломной практики, дипломного проектирования ( $X_1$ )	1	30,0	1 751,50
Выполнение курсовых работ ( $X_2$ )	2	25,5	11 975,00

Проведение научно-исследовательских работ (X <sub>3</sub> )	3	24,0	3 507,21
Проведение производственной практики (X <sub>4</sub> )	4	23,4	925,00
Промежуточная аттестация обучающихся (X <sub>5</sub> )	5	22,8	357,90
Обеспечение современным оборудованием (X <sub>6</sub> )	6	21,5	23 593,45
Проведение лекционных занятий (X <sub>7</sub> )	7	20,1	99 125,00
Проведение практических работ и семинаров (X <sub>8</sub> )	8	18,3	21 153,20
Проведение учебной практики (X <sub>9</sub> )	9	15,8	538,15
Обеспеченность аудиторным фондом (X <sub>10</sub> )	10	13,7	17549,64
Проведение лабораторных занятий (X <sub>11</sub> )	11	11,9	87953,23
Выполнение расчетно-графических, индивидуальных домашних заданий (X <sub>12</sub> )	12	10,1	7 551,09
Выплата денежных премий студентам (X <sub>13</sub> )	13	8,5	1465,39

Окончание Таблицы 2.3

1	2	3	4
Написание контрольных работ (X <sub>14</sub> )	14	7,7	975,21
Выполнение тестовых заданий (X <sub>15</sub> )	15	6,3	1551,57
Написание рефератов, эссе (X <sub>16</sub> )	16	5,2	1150,45

\*) Затраты на одного обучающегося, руб. / год.

Сопоставительный анализ результатов таблицы 2.3 свидетельствует о том, что наиболее значимыми составляющими образовательного процесса, по мнению экспертов, являются практические умения и навыки, формируемые у студентов в процессе преддипломной практики, дипломного проектирования, выполнения курсовых работ и научно-

исследовательских работ, а также в ходе прохождения производственной практики. На последних местах находятся следующие элементы составляющих образовательной услуги (факторов) учебно-образовательного процесса: написание контрольных работ, рефератов (эссе), выполнение тестовых заданий. В тоже время формирование теоретических знаний у студентов, как одна из основных составляющих образовательного процесса занимает среднюю по значимости позицию в ранжированном ряду элементов образовательного процесса. При этом оценки экспертов коррелируют с 95%-й вероятностью с результатами ответов работодателей Ленинского района г. Челябинска. В качестве экспертов были привлечены ведущие преподаватели (8 человек) с большим стажем педагогической и научно-практической работы, что обусловило, по нашему мнению, высокую достоверности результатов исследования.

Анализ затрат на одного обучающегося (руб. / год) по стоимости отдельных элементов образовательного процесса позволил выявить наиболее затратные с экономической точки зрения процессы – это проведение аудиторных занятий, а именно лекционных занятий и лабораторных работ (65,9 % от общей стоимости организации и осуществления образовательного процесса).

Итогом проведения аналитического этапа исследования стало выявление диспропорции между значимостью некоторых составляющих образовательной услуги и ее стоимостью. В отношении таких основных составляющих образовательного процесса, как проведение лекционных и лабораторных занятий, затраты превышают их значимость. Поэтому эти элементы

должны быть оптимизированы в первую очередь. Однако существует и противоположная ситуация, когда значимость отдельных видов работ превышает затраты на их выполнение. В этом случае оптимизация



процессов не требуется, поскольку затраты на их выполнение несут незначительную нагрузку по сравнению с информативностью.

## 2.2. Разработка методики оценки эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций

Методика оценки эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций предполагает оценивание результатов деятельности через систему баллов по диапазонам изменения (снижения или роста) показателей деятельности, их превышение от плановых (утвержденных) показателей и расчета индикаторов эффективности деятельности образовательной организации за отчетный период (таблицы 2.4 – 2.5).

Оценка отражает динамику изменений значений показателей эффективности, долю охвата студентов образовательными услугами определенного вида, долю педагогических работников, участвующих в определенной показателем деятельности образовательной организации, направленной на повышение эффективности образовательной организации в предоставлении государственной образовательной услуги и повышения её качества.

Таблица 2.4

## Показатели деятельности и индикаторы эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций и критерии балльной оценки достигаемых значений индикаторов эффективности

№ п/п	Показатели деятельности	Целевые индикаторы эффективности, единицы измерения	Расчет балльной оценки
1	Профильная занятость выпускников профессиональной образовательной организации на рынке труда: - численность выпускников профессиональной образовательной организации очной формы обучения предыдущего года, чел. Ч1 - численность выпускников профессиональной образовательной организации очной формы обучения, трудоустроившихся в течение года после окончания обучения по полученной специальности (профессии), чел. Ч2	Доля выпускников профессиональной образовательной организации очной формы обучения, трудоустроившихся в течение одного года после окончания обучения по полученной специальности (профессии), в общей их численности:  $Д=(Ч1/Ч2) \times 100\%$	Д=55% и больше - 3 балла Д=50% и больше - 2 балла Д=45% и больше - 1 балл
2	Достижение высоких результатов государственной итоговой аттестации студентов: - численность выпускников очной формы обучения, прошедших государственную итоговую аттестацию и получивших оценки «хорошо» или «отлично», в общей численности выпускников по образовательным программам среднего профессионального образования очной формы обучения, чел. Ч1 - общая численность выпускников по образовательным программам среднего профессионального образования очной формы обучения, чел. Ч	Доля выпускников, прошедших государственную итоговую аттестацию и получивших оценки «хорошо» или «отлично», в общей численности выпускников по образовательным программам среднего профессионального образования очной формы обучения  $Д=(Ч1/Ч) \times 100\%$ , где Ч – общая численность выпускников по образовательным программам среднего профессионального образования очной формы обучения.	Д=70% и больше - 5 баллов Д=60% и больше - 3 балла Д=55% и больше - 2 балла Д=50% и больше - 1 балл  Д1=70% и больше, то 5 баллов Д1=60% и больше, то 3 балла Д1=55% и больше, то 2 балла Д1=50% и больше, то 1 балл
3	Реализация образовательных программ среднего профессионального образования и основных программ профессионального образования в сетевой форме организации на договорной основе с предприятиями, организациями и учреждениями, включая дистанционные технологии обучения: - численность студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и основным программам профессионального обучения в сетевой	Доля студентов, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и основным программам профессионального обучения в сетевой форме организации на договорной основе с предприятиями, организациями и учреждениями, включая дистанционные технологии обучения, в общей численности студентов очной формы	Д=5% и более - 1 балл Д=10% и более -2 балла Д=15% и более -3 балла Д=20% и более - 6 баллов

	<p>форме организации на договорной основе с предприятиями, организациями и учреждениями, включая дистанционные технологии обучения, чел. Ч1</p> <p>- общая численность студентов очной формы обучения, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и основным программам профессионального обучения, чел. Ч</p>	<p>обучения за отчетный период</p> $D = (Ч1/Ч) \times 100\%$ <p>где Ч – общая численность студентов очной формы обучения, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования и основным программам профессионального обучения</p>	
4	<p>Подготовка победителей и призеров региональных, всероссийских, международных олимпиад, конкурсов профессионального мастерства:</p> <p>общая численность студентов профессиональной образовательной организации очной формы обучения, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, чел. Ч</p> <p>численность студентов - победителей и призеров региональных, всероссийских, международных олимпиад, конкурсов профессионального мастерства, чел. Ч1</p>	<p>Доля победителей и призеров региональных, всероссийских, международных олимпиад, конкурсов профессионального мастерства в общей численности студентов профессиональной образовательной организации очной формы обучения за отчетный период</p> $D = Ч1 \times 100 / Ч$	<p>D=0,5% и более - 1 балл D=1% и более - 2 балла D=2% и более - 3 балла D=5% и более - 5 баллов</p>
5	<p>Обеспеченность студентов общежитием:</p> <p>численность студентов, проживающих в общежитии, чел. Ч1</p> <p>численность студентов, нуждающихся в общежитии, чел. Ч</p>	<p>Доля студентов, обеспеченных общежитием, в общей численности студентов, нуждающихся в общежитии, за отчетный период,</p> $D = (Ч1/Ч) \times 100\%$	<p>D=95-99% -1 балл D=100% - 3 балла</p>
6	<p>Кадровый потенциал профессиональной образовательной организации:</p> <p>общая численность штатных педагогических работников в профессиональной образовательной организации за отчетный период, Ч</p> <p>численность штатных педагогических работников младше 35 лет в профессиональной образовательной организации за отчетный период, Ч1</p>	<p>Доля штатных педагогических работников младше 35 лет в общей численности штатных педагогических работников</p> $D = (Ч1/Ч) \times 100\%$ , где Ч - общая численность штатных педагогических работников в профессиональной образовательной организации	<p>D = 20% и более – 1 балл D = 30% и более – 2 балла D = 40% и более – 3 балла</p>
7	<p>Социализация и эффективная самореализация студентов:</p> <p>численность выпускников профессиональной образовательной организации, освоивших модули вариативной составляющей основных профессиональных образовательных программ по технологии поиска работы, планированию карьеры,</p>	<p>Доля выпускников профессиональной образовательной организации, освоивших модули вариативной составляющей основных профессиональных образовательных программ по технологии поиска работы, планированию карьеры,</p>	<p>D=85% и более - 1 балл D=90% и более - 2 балла D=95% и более - 3 балла D=100% и более - 5 баллов</p>

	адаптации на рабочем месте, по основам предпринимательства, способствующим «самозанятости» выпускников, чел. Ч1 общая численность студентов профессиональной образовательной организации очной формы обучения, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, чел. Ч	адаптации на рабочем месте, по основам предпринимательства, способствующим «самозанятости» выпускников, в общей численности выпускников, % $D=(Ч1/Ч) \times 100\%$	
8	Реализация мероприятий по социальной поддержке студентов: общая численность студентов профессиональной образовательной организации очной формы обучения, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования, чел. Ч численность студентов из числа детей-сирот, а также детей оставшихся без попечения родителей, чел. Ч1	Доля студентов из числа детей-сирот, а также детей оставшихся без попечения родителей, в общей численности студентов очной формы обучения, обучающихся по образовательным программам среднего профессионального образования за отчетный период, % $D=(Ч1/Ч) \times 100\%$	D=5% и более - 1 балл D=10% и более - 2 балла D=15% и более - 3 балла D=20% и более – 5 баллов
	Всего по всем утвержденным показателям		Макс. = 40 баллов

Таблица 2.5

### Критериальная оценка уровень эффективной деятельности, реализации профессиональных задач

Уровень	Количество баллов	Критериальная оценка	Указание на показатели, требующие позитивной динамики
1-ый уровень 1-ый кластер организаций	80% и выше от максимально возможной суммы баллов по всем показателям 32 – 40 баллов	Высший уровень эффективной деятельности, реализации профессиональных задач	
2-й уровень 2-ой кластер организаций	60% и выше 24 – 32 балла	Средний уровень эффективной деятельности, реализации профессиональных задач	
3-й уровень 3-ий кластер организаций	Менее 60% 16 – 24 баллов	Низкий уровень эффективной деятельности, реализации профессиональных задач, соответствие необходимому минимуму показателей деятельности	
4-ый уровень 4-ый кластер организаций	Менее 40 % менее 16 баллов	Недопустимый уровень, несоответствие необходимому минимуму показателей деятельности	

Значение баллов и диапазон изменения значений показателей эффективности определяется учредителем исходя из государственного задания на оказание государственной образовательной услуги и актуальности направления деятельности образовательной организации, по которому осуществляется оценка.

Итоговая оценка – уровень эффективности образовательной организации может быть определен как интегральная оценка – сумма баллов по всем значениям индикаторов в государственном задании на реализацию государственной образовательной услуги на календарный (финансовый) год для каждой конкретной образовательной организации.

Итоговое значение уровня эффективности образовательной организации за отчетный период может быть определено с использованием шкалирования и кластеризации образовательных организаций для анализа факторов их деятельности и подготовки управленческих решений по каждой образовательной организации.

## Выводы по главе 2

Выбор наилучших путей выполнения цели и миссии образовательной организации непосредственно связан с оптимизацией системы управления образовательной организацией.

Оценка эффективности улучшения показателей основной деятельности образовательных организаций, происходящих в результате использования ими информационных технологий, связанных с наиболее *массовыми информационными процессами*, оптимизация которых, как представляется, должна дать наибольшую экономию затрат времени именно благодаря их широкому и многократному использованию.

Наиболее важными направлениями оптимизации системы управления

образовательной организацией являются:

- Самообследование – выявление «болевых точек» и «точек роста» – выбор методологии оптимизации (модернизации);
- Оптимизация образовательного процесса по видам предлагаемых образовательных услуг, реинжиниринг пакета предлагаемых образовательных услуг;
- Оптимизация использования занимаемых площадей, движимого имущества и нематериальных активов образовательной организации; компьютерного центра (компьютерного класса), библиотеки и других вспомогательных подразделений образовательной организации;
- Оптимизации структуры управления образовательной организацией;
- Оптимизация маркетинговой политики и продвижения образовательной организации.

Выбор методологии оптимизации системы управления образовательной организацией сегодня для выявления «болевых точек» и «точек роста» невозможен без использования педагогического мониторинга, как метода оптимизации деятельности педагогического коллектива.

Разработана методика оценки по 10-ти бальной шкале эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации с использованием метода экспертных оценок проранжированных предварительно отобранных факторов по степени их влияния на отклик, результативный признак, по уровням трудности и, соответственно, иерархии оценочных баллов. В итоге итоговый коэффициент эффективности исследованной системы управления образовательной организацией составил:  $K_{\text{итог}} = 4,32$ .

Для обеспечения повышения величины данного коэффициента

следует обратить внимание на следующие «болевы́е точки» в процессе оптимизации системы управления образовательной организацией:

- Взаимодействие с внешними партнерами (работодателями и др.);
- Управление документацией и записями;
- Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия;
- Управление инфраструктурой и производственной средой;
- Механизмы сбора информации о влиянии образовательной организации на общество;
- Уровень восприятия образовательной организации обществом;
- Библиотечное и информационное обслуживание образовательной организации.

Данные «болевы́е точки» можно рассматривать также в качестве «точек роста» в выбор методологии оптимизации системы управления образовательной организацией.

Разработана методика функционально-стоимостного анализа качества образовательной услуги в образовательной организации. Итогом проведения аналитического этапа исследования стало выявление диспропорции между значимостью некоторых составляющих образовательной услуги и ее стоимостью. В отношении таких основных составляющих образовательного процесса, как проведение лекционных и лабораторных занятий, затраты превышают их значимость. Поэтому эти элементы должны быть оптимизированы в первую очередь.

Разработана методика оценки эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций, позволяющая выявлять итоговое значение уровня эффективности образовательной организации за отчетный период с использованием шкалирования и кластеризации

факторов деятельности образовательных организаций для анализа и подготовки управленческих решений по образовательной организации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Под управлением образовательной организацией понимается систематическое воздействие субъекта управленческой деятельности (одного человека, группы лиц и т.п.) на социальный объект, в качестве которого выступает социальная организация, представляющая собой систему совместной деятельности людей – педагогов, учащихся и родителей, а именно образовательная организация с тем, чтобы обеспечить ее целостность, нормальное функционирование, динамическое равновесие с окружающей средой и достижение намеченной цели.

Основные управленческие функции – это относительно обособленные направления управленческой деятельности движения к более высоким качественным состояниям управляемой системы. Среди основных функций управления образовательными организациями особое место занимает педагогический анализ: с него начинается и им заканчивается любой управленческий цикл, состоящий из последовательно взаимосвязанных функций. «Под педагогическим анализом понимается функция управления образовательной организацией (школой), направленная на изучение состояния, тенденций развития, на объективную оценку результатов педагогического процесса и выработку на этой основе рекомендаций по упорядочению системы или переводу её в более высокое качественное состояние»

Эффективность управленческой деятельности во многом определяется тем, как руководители образовательной организации владеют методикой педагогического анализа, как глубоко ими могут быть исследованы установленные факты, выявлены наиболее характерные зависимости.



Функция организации в управлении образовательной организацией, как этапа управления, направленного на обеспечение выбора лучших путей выполнения цели и миссии образовательной организации, непосредственно связана с оптимизацией управления образовательной организацией. Оптимизация, рационализация системы управления образовательной организации вызывает необходимость применения фундаментального подхода в виде моделирования, обеспечивающего системное построение элементов организационной структуры управления.

Ведущими принципами управленческого труда при актуализации и реализации процесса оптимизации системы управления образовательной организации могут служить разработанные А. Файолем принципы:

- принцип оптимального соотношения централизации и децентрализации в управлении;
- принцип единства единоначалия и коллегиальности в управлении;
- принцип рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности в управлении.

В современных условиях развития общества ведется интенсивный поиск путей повышения эффективности управления образовательными системами на всех уровнях. Эффективность управления имеет два важных измерения – экономическое и результативное: результативное измерение сообщает о том, насколько организация успешно выполняет поставленные задачи, а экономическое измерение – насколько затратным является такой способ достижения поставленных целей.

Выбор наилучших путей выполнения цели и миссии образовательной организации непосредственно связан с оптимизацией системы управления образовательной организацией.

Оценка эффективности улучшения показателей основной

деятельности образовательных организаций, происходящих в результате использования ими информационных технологий, связанных с наиболее *массовыми информационными процессами*, оптимизация которых, как представляется, должна дать наибольшую экономию затрат времени именно благодаря их широкому и многократному использованию.

Наиболее важными направлениями оптимизации системы управления образовательной организацией являются:

- Самообследование – выявление «болевых точек» и «точек роста» – выбор методологии оптимизации (модернизации);
- Оптимизация образовательного процесса по видам предлагаемых образовательных услуг, реинжиниринг пакета предлагаемых образовательных услуг;
- Оптимизация использования занимаемых площадей, движимого имущества и нематериальных активов образовательной организации; компьютерного центра (компьютерного класса), библиотеки и других вспомогательных подразделений образовательной организации;
- Оптимизации структуры управления образовательной организацией;
- Оптимизация маркетинговой политики и продвижения образовательной организации.

Выбор методологии оптимизации системы управления образовательной организацией сегодня для выявления «болевых точек» и «точек роста» невозможен без использования педагогического мониторинга, как метода оптимизации деятельности педагогического коллектива.

Разработана методика оценки по 10-ти бальной шкале эффективности системы управления качеством образования в образовательной организации с использования метода экспертных оценок проранжированных

предварительно отобранных факторов по степени их влияния на отклик, результативный признак, по уровням трудности и, соответственно, иерархии оценочных баллов. В итоге итоговый коэффициент эффективности исследованной системы управления образовательной организацией составил:  $K_{\text{итог}} = 4,32$ .

Для обеспечения повышения величины данного коэффициента следует обратить внимание на следующие «болевы точки» в процессе оптимизации системы управления образовательной организацией:

- Взаимодействие с внешними партнерами (работодателями и др.);
- Управление документацией и записями;
- Процессы, связанные с постоянным улучшением, корректирующие и предупреждающие действия;
- Управление инфраструктурой и производственной средой;
- Механизмы сбора информации о влиянии образовательной организации на общество;
- Уровень восприятия образовательной организации обществом;
- Библиотечное и информационное обслуживание образовательной организации.

Данные «болевы точки» можно рассматривать также в качестве «точек роста» в выбор методологии оптимизации системы управления образовательной организацией.

Разработана методика функционально-стоимостного анализа качества образовательной услуги в образовательной организации. Итогом проведения аналитического этапа исследования стало выявление диспропорции между значимостью некоторых составляющих образовательной услуги и ее стоимостью. В отношении таких основных составляющих образовательного процесса, как проведение лекционных и

лабораторных занятий, затраты превышают их значимость. Поэтому эти элементы должны быть оптимизированы в первую очередь.

Разработана методика оценки эффективности деятельности профессиональных образовательных организаций, позволяющая выявлять итоговое значение уровня эффективности образовательной организации за отчетный период с использованием шкалирования и кластеризации факторов деятельности образовательных организаций для анализа и подготовки управленческих решений по образовательной организации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Горбунова, Т.В. Оптимизация модели управления образовательным учреждением и ее стратегия развития с точки зрения теории управления экономическими системами / Т.В. Горбунова // Актуальные вопросы экономических наук [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [optimizatsiya-modeli-upravleniya-obrazovatelny-m-uchrezhdeniem-i-ee-strategii-razvitiya-s-tochki-zreniya-teorii-upravleniya](#).
2. Новиков, Д.А. Теория управления образовательными системами / Д.А. Новиков. – М.: Народное образование, 2009. – 452 с.
3. Борытко, Н.М. Управление образовательными системами: уч-к для студентов педагогических вузов / Н. М. Борытко, И. А. Соловцова; под ред. Н.М. Борытко. – Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2006. – 48 с.
4. Педагогика / под ред. П.И. Пидкасистого. – М., 1998.
5. Шипунов, В.Г. Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая деятельность, управление на предприятии / В.Г. Шипунов, Е.Н. Кишкель. М.,: Высшая школа, 1999.
6. Бандурка, А.М. Психология управления / А.М. Бандурка, С.П. Бочарова, Е.В. Землянская. – Харьков, 1998.
7. Педагогика / В.А. Слостенин, И.Ф. Исаев, А.И. Мищенко, Е.Н. Шиянов. – М.: Школа-пресс, 2000.
8. Розанова, В.А. Психология управления / В.А. Розанова. – Изд-во Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1999.

9. Зайцева, И. К. Управление образовательными системами: учеб. пособие / И.К. Зайцева и [др.]; под ред. В.С. Кукушина. – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2003. – 464 с.
10. Организация и руководство образовательным учреждением [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.refmanagement.ru/ritem-5452-2.html>.
11. Моисеев, А.М. Управление образовательной организацией. Структура управления/ А.М. Моисеев. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://infourok.ru/prezentaciya-upravlenie-obrazovatelnoy-organizaciey-struktura-upravleniya-561130.html>.
12. Илюхина, И.В. Концепция управления образованием и направления ее реализации в педагогическом наследии Ю. А. Конаржевского: Дис. ... канд. пед. наук : Москва, 2004. –178 с.
13. Гладких, В.Г. Технологическое обеспечение анализа в системе управления учреждением образования / В.Г. Гладких. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tehnologicheskoe-obespechenie-analiza-v-sisteme-upravleniya-uchrezhdeniem-obrazovaniya>.
14. Третьяков, П.И. Роль и значение педагогического наследия Ю. А. Конаржевского в истории развития и теории и практики управления образовательными системами / П.И. Третьяков, Н.А. Шарай, И.В. Илюхина // Педагогическое образование и наука, 2012. – №10. – С. 4–9.

15. Князева, Т.Н. Оптимизация образовательного процесса среднего профессионального учебного учреждения с использованием универсальных средств САПР: автореф. дис.... канд. пед. наук: Воронеж, 2003. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tekhnosfera.com/optimizatsiya-obrazovatel'nogo-protsesta-srednego-professional'nogo-uchebnogo-uchrezhdeniya-s-spolzovaniem-universalnyh-sr#ixzz4UfB77EhJ>.
16. Понятия и принципы теории управления. Принципы принятия эффективных решений. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.brandmanage.ru/flcs-179-1.html>.
17. Семенова, И.И. История менеджмента: учеб. пособие для вузов / И.И. Семенова. – ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 222 с.
18. Кравченко А.И. История менеджмента: учеб. пособие для студентов вузов / А.И. Кравченко. – М.: Академический Проект, 2000. – 352 с.
19. Виханский, О.С. Менеджмент: уч-к. –3-е изд. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – Гардарики, 2001. – 528 с.
20. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1996. – 704 с.
21. Организация и руководство образовательным учреждением [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.refmanagement.ru/ritem-5452-4.html>.
22. Общие и специфические принципы управления образовательным учреждением [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.brandmanage.ru/flcs-179-2.html>.
23. Педагогическая система [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://didacts.ru/termin/sistema-pedagogicheskaja.html>.

24. Социально – педагогические системы, понятие и виды [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://infourok.ru/sbornik-lekciy-po-upravleniyu-obrazovatelnimi-sistemami-420454.html>.
25. Краснов П. С. Информационное обеспечение управления развитием образовательного учреждения // Научно-методич. электронный журнал «Концепт». – 2012. – № 3. – С. 56–60. – URL: <http://e-koncept.ru/2012/1228.htm>.
26. Новые информационные технологии» – иллюзии и приоритеты. – URL: <http://www.big.spb.ru/publications/bigspb/it/nit.shtml>.
27. Информатизация системы управления образованием: метод. пособие / под ред. Л.Д. Рогозиной. – М.: Изд-во МГОУ, 2007. – 150 с.
28. Казаков, С.Д. Принципы построения информационных систем в области управления образованием / С.Д. Казаков // Педагогика, – 1997. – № 3.
29. Управление школой: теоретические основы и методы: учеб. пособие / под ред. В.С.Лазарева. – М.: Центр социальных и экономических исследований, 1997. – 336 с.
30. Воробьева, С.В. Основы управления образовательными системами: учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений / С.В. Воробьева. – М.: Издательский центр «Академия», 2008. – 208с.
31. Федеральный закон РФ от 10.06.1992 г. № 3266-1 «Об образовании». – URL: <http://www.rg.ru/1992/07/31/obrazovanie-dok.html>.
32. Храпко, Л. Д. Организационно-педагогические условия совершенствования управления образованием (на примере муниципальной системы управления образованием г. Северодвинска) : Дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 : Архангельск, – 2004. – 165 с.
33. Шамова, Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко. – М.: 2001. – 384 с.



34. Управление образовательными системами : учеб. пособие /сост. Л.А. Кабанина, Н.П. Толстолицких. – Балашов: Изд-во «Николаев», 2005. – 60 с.
35. Сластенин, В.А. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В.А Сластенин, И.Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов; ред. В.А Сластенин. – М.: Издательский центр «Академия», 2003. – 576 с.
36. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Т.И Шамова, П.И Третьяков, Н.П. Капустин; под ред. Т.И. Шамовой. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2002. – 320 с.
37. Зыкова, Е.М. Определение организационно-педагогических условий эффективного управления образовательными системами / Е.М. Зыкова // Вестник ТГПУ (TSPU Bulletin). – 2011. – 12 (114). – С. 104–105.
38. Абдрахимов , Г.Р. Контроллинг как эффективное средство управления. URL: <http://www.Intalev.ru/index>.
39. Иванов, Д.А. Качество образования и управление качеством / Д.А. Иванов // Директор школы (приложение). 2007. – № 6. – С. 26.
40. Калининкова, Н.Г. Организационно-педагогические условия модернизации непрерывного педагогического образования в России / Н.Г. Калининкова // Вестник ТГПУ (TSPU Bulletin). – 2006. – Вып. 10. – С. 7–10.
41. Авдеев А.А. Роль контроллинга в системе управления деятельностью высшего учебного заведения / А.А. Авдеев. – URL: <http://www.science-education.ru/pdf/2012/6/145.pdf>.
42. Благирева, Е.Н. Внедрения системы контроллинга в деятельность образовательных организаций / Е.Н. Благирева, А.О. Блинов // Художественное образование и наука, М.: Изд-во: Издательский дом «Научная библиотека», 2015, №1. С. 180–186. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/item.asp?id=23268754>.

43. Андрейчиков А.В. Менеджмент / А.В. Андрейчиков. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2011. – С. 340–367.
44. Кульнева, И.И. Система управления деятельностью организации – контроллинг / И.И. Кульнева, Л.П. Гусева, З.В. Кульнева // Молодой ученый. – 2015. – № 7 (87). – С. 36–40.
45. Информационные системы управления и контроллинг. – URL:<http://www.intuit.ru/studies/courses/944/401/lecture/9245>.
46. Тевс, Д.П. Использование современных информационных и коммуникационных технологий в учебном процессе: учеб.-методич. пособие / Д.П. Тевс, В.Н. Подковырова, Е.И. Апольских, М.В. Афолина. – Барнаул: БГПУ, 2006.
47. Петухова, Е.И. Информационные технологии в образовании / Е.И. Петухова // Успехи современного естествознания. – 2013. – № 10.
48. Годин, В.В. Управление информационными ресурсами / В.В. Годин, И.К. Корнеев. М.: ИН- ФРА-М, 2000.
49. ТСО или как управлять IT-затратами / Интернет-портал для управленцев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua/ims/ims023.html>.
50. Краснова, Г.А. Технологии создания электронных обучающих средств / Г.А. Краснова, М.И. Беляев, А.В. Соловов. – М. : МГИУ, 2001. – 224 с. – ISBN 5-276-00203-7.
51. Тыщенко, О.Б. Границы возможностей компьютера в обучении / О.Б. Тыщенко, М.В. Уткес // Образование. – 2002. – № 4. – С. 85–91.
52. Гладышева Ю.А. Особенности применения информационных технологий в образовательном процессе вуза / Ю.А. Гладышева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [conference.osu.ru/.../conf\\_reports/conf8/467.doc](http://conference.osu.ru/.../conf_reports/conf8/467.doc)

53. Пугачев, В.М. Роль информационных технологий в науке и образовании / В.М. Пугачев, Е.Г. Газенаур // Вестник КемГУ Информатика, – 2009. – №3 – С. 31–34.
54. Борисова, О. А.. Информационное обеспечение управленческой деятельности руководителя школы: аспект оптимизации : Дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 : Челябинск, 2005– 167 с.
55. Коровина, О. В. Мониторинг образовательного процесса высшего учебного заведения / О. В. Коровина // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2014. – Т. 2. – №4. – Р. 3. – С. 355–359.
56. Файоль, А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. – М.: 1924.
57. Файоль, А. Учение об управлении / А. Файоль // В кн.: Научная организация труда и управления. – М.: Экономика, 1966.
58. Кунц, Г. Управление: системный анализ управленческих функций / Г. Кунц, С. Одоннел. – М.: Прогресс, 1981. – Т.1. – 495 с.
59. Кунц, Г. Управление: системный анализ управленческих функций / Г. Кунц, С. Одоннел. – М.: Прогресс, 1981. – Т.2. – 511 с.
60. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
61. Матрос, Д.Ш. Один подход к управлению качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга / Д.Ш. Матрос // Актуальные проблемы управления качеством образования. Выпуск 1. – Челябинск: «ЧП Рейх А.Ф.», 1999. – С. 3–11.
62. Матрос, Д.Ш. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга / Д.Ш. Матрос, Д.М. Полев, Н.Н. Мельникова. – М.: Педагогическое общество России, 1999. – 96 с.

63. Конаржевский, Ю.А. Педагогический анализ как основа управления школой / Ю.А. Конаржевский. – Челябинск: ЧГПИ, 1978. – 102 с.
64. Конаржевский, Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса как фактор повышения эффективности управления общеобразовательной школой. Дис. ... д-ра пед. наук. – Челябинск, 1980. – 492 с.
65. Основные понятия управления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.refmanagement.ru/ritem-5588-3.html>.
66. Алямовская, В. Психолого-педагогический мониторинг как метод оптимизации деятельности педагогического коллектива [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dob.1september.ru/article.php?ID=200301709>.
67. Фоменков, А. И. Педагогический мониторинг в управлении общеобразовательным учреждением : Дисс. ... канд. пед. наук : Смоленск, 2007. – 232 с.
68. Наука о тестах. Классы и виды тестов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.edu.narod.ru / issue-archive/ issue22/html>.
69. Понятие трудности теста и его влияние на оценку знаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.edu.narod.ru / issue-archive/ issue17/html>.
70. Матвеева, Т.В. Анализ качества тестовых заданий с помощью таблицы результатов тестирования / Т.В. Матвеева, В.С. Морозов // Новые образовательные технологии в вузе: сб-к тезисов докладов. Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2005. – С. 350–356.
71. Шихова, О.Ф. Критерии для оценки объективированности педагогических контрольных материалов / О.Ф. Шихова, Л.А. Габидуллина // Образование и наука. – 2000, – № 3(5). – С.82–85.
72. Гонтарь, М.Ю. Тестирование как надежный экспресс-инструмент количественной оценки знаний, умений навыков и мастерства студентов

технических вузов. / Известия вузов Черная Металлургия, 2004, – № 4. – С. 80–82.

73. Жаринова, И.А. Диагностика сформированности конструкторско-технологических знаний и умений у будущего учителя технологии. Канд. дис., Екатеринбург, 2001 г.

74. Блюмберг, В.А. Метод расстановки приоритетов / В.А. Блюмберг, В.Ф. Глущенко. – Л.: Лениздат, 1982. – 89 с.

75. Гонтарь, М.Ю. К вопросу о совершенствовании и корректировке квалификационных и педагогических тестов на основе современных математических моделей и подходов / М.Ю. Гонтарь // Изв. Вузов «Черная металлургия», 2003, – №7. – С. 75–76.

76. Шляхтенко, С.Г. Категории качества и количества / С.Г. Шляхтенко. – Л.: Изд. ЛГУ, 1968.

77. Глушков, В.М. Введение в АСУ. Изд. 2-е / В.М. Глушков. – Киев, Техника, 1974.

78. Черняк, Ю.И. Системный анализ в управлении экономикой / Ю.И. Черняк. – М.: Экономика. 1971.

79. Хэри вон дэ Вэн. Тенденция в измерении качества высшего образования в Нидерландах / Хэри вон дэ Вэн, Джерри Ван Зантворт // Мат-лы X симпозиума «Квалиметрия в образовании: методология и практика» Изд. 2-е.– М.: Иссл. центр проблем качества подготовки специалистов. – 2003. – 53 с.

80. Функционально-стоимостной анализ тестов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mirznanii.com/a/263051/funktsionalno-stoimostnoy-analiz-protsestov-formirovaniya-iosup>.

81. Гордашникова О. Ю. Функционально-стоимостной анализ качества продукции и управления маркетингом на предприятии. – М.: Альфа-ПРЕСС, 2006. – 88 с.

82. Липовка Н. П. Развитие экономического мышления будущих бакалавров коммерции как объект формирования профессиональных компетенций // Учёные записки КнАГТУ. – 2011. – № II. – 2(6) 2011 «Науки о человеке, обществе и культуре». – С. 21–24.

83. Методика «Функционально-стоимостной анализ и имитационное моделирование» // Система бизнес-моделирования Business Studio. 2011. – URL: [http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa\\_imitacial.html](http://www.businessstudio.ru/procedures/business/fsa_imitacial.html).

84. Ларченко, Ю. Г. Функционально-стоимостной анализ в качества образовательного процесса / Ю. Г. Ларченко, В.В. Литовченко. – URL: <http://www.funksionalno-stoimostnoy-analiz-kachestva-obrazovatel'nogo-protssessa-1>.

funksionalno-stoimostnoy-analiz-kachestva-obrazovatel'nogo-protssessa-1.