

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Мурманский арктический государственный университет»  
(ФГБОУ ВО «МАГУ»)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

---

**Б1.О.09 Управление стратегическим развитием  
образовательной организации**

---

(название дисциплины (модуля) в соответствии с учебным планом)

**основной профессиональной образовательной программы  
по направлению подготовки**

**44.04.01 Педагогическое образование**

(код и наименование направления подготовки)

**Менеджмент в образовании**

(наименование направленности (профиля / профилей) / магистерской программы))

**высшее образование – магистратура**

уровень профессионального образования: высшее образование – бакалавриат / высшее образование –  
специалитет, магистратура / высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации

**магистр**

квалификация

**очная**

форма обучения

**2023**

год набора

**Составитель:**

Рогозина Л.Д., доцент, канд. пед. наук,  
доцент кафедры педагогики

Утверждена на заседании кафедры педагогики  
Психолого-педагогического института  
(протокол № 6 от 24.03.2023 г.)

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_

подпись

Черник В.Э.  
Фамилия И.О.

**1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** – формирование у магистрантов готовности к изучению состояния и внешнего окружения образовательной организации, проектировать ее желаемого будущего, планировать и осуществлять перевод системы из фактического состояния в желаемое.

**2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

<b>Компетенция</b>	<b>Индикаторы компетенций</b>	<b>Результаты обучения</b>
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1. Выявляет проблемную ситуацию в процессе анализа проблемы, определяет этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов	Знать: сущность и содержание проблемной ситуации, системного подхода, способы выработки стратегии действий по разрешению проблемных ситуаций
	УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации	Уметь: выявлять проблемную ситуацию в процессе анализа проблемы, определять этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов; находить, критически анализировать и выбирать информацию, необходимую для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации
	УК-1.3. Рассматривает различные варианты решения проблемной ситуации на основе системного подхода, оценивает их преимущества и риски	Владеть: навыками анализа различных вариантов решения проблемной ситуации на основе системного подхода, оценки их преимуществ и рисков; грамотного, логичного и аргументированного формулирования собственных суждений и оценок, выработки стратегии действий; определения и оценки практических последствий реализации действий по разрешению проблемной ситуации
	УК-1.4. Грамотно, логично, аргументировано формулирует собственные суждения и оценки. Предлагает стратегию действий	
	УК-1.5. Определяет и оценивает практические последствия реализации действий по разрешению проблемной ситуации	
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Умеет создавать сильную и развитую организационную культуру, способствующую развитию коллектива, повышению эффективности его деятельности	Знать: природу управленческого труда и процессов менеджмента, должностные и функциональные обязанности, способы достижения целей и повышения эффективности работы организации.
	УК-3.2. Понимает и принимает цели, ведущие к достижению результатов в учебно-воспитательной деятельности коллектива, в развитии ее	Уметь: использовать современную информационную технологию и средства коммуникации, необходимые в управленческом процессе.

	средств, в собственном профессиональном росте	
	УК-3.3 Умеет создавать эффективную систему коммуникаций, включающие как формальные, так и неформальные каналы распространения информации и предоставляющую каждому все необходимые и достаточные для понимания целей сведения. Обеспечивать эффективность протекания процесса целеобразования.	Владеть: искусством управления человеческими ресурсами, налаживанием внешних связей, способностью к самооценке и умению делать правильные выводы.
ОПК-7 Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений	ОПК-7.1 Вырабатывает совместно с коллективом систему ценностей, норм и правил поведения, т.е. формирует организационную культуру в образовательной организации	Знать: природу управленческого труда и процессов менеджмента, должностные и функциональные обязанности, способы достижения целей и повышения эффективности работы организации.
	ОПК-7.2 Совместно с членами коллектива определяют цели: а) собственно образовательные; б) развития учебно-познавательной деятельности; в) саморазвития коллектива, которые являются интегрирующим элементом развития ценностно-ориентационной зрелости коллектива, его организованности и сплоченности	Уметь: анализировать состояние коллектива; понимать мотивы поведения своих подчиненных; побуждать сотрудников к продуктивной работе; стимулировать их профессиональный рост.
		Владеть методами выполнения основных функций управления: планирования, организации, мотивации, координации и контроля
ОПК-1 Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми	ОПК-1.1. Строит отношения с вышестоящими органами управления в соответствии с требованиями Конституции РФ, ФЗ РФ, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов РФ, регулирующих отношения в сфере образования	Знать: нормативные правовые документы, регламентирующие профессиональную деятельность; психолого-педагогические основы организации профессионального взаимодействия; принципы профессиональной этики

актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	ОПК-1.2. Обеспечивает защиту конституционного права граждан РФ на образование, создает правовые, экономические и финансовые условия для функционирования и развития образовательной организации в рамках действующего законодательства РФ.	Уметь: применять содержание основных правовых документов, регламентирующих профессиональную деятельность, разрабатывать программы мониторинга и оценки результатов реализации профессиональной деятельности в соответствии с нормативно-правовыми актами в сфере образования
	ОПК-1.3. На основе норм права и профессиональной этики создает правовые гарантии для согласования интересов участников образовательных отношений в сфере образования.	Владеть: нормами профессиональной этики при реализации профессиональной деятельности с участниками образовательных отношений; навыками оптимизации своей профессиональной деятельности в соответствии с нормативно-правовыми актами в сфере образования
<b>ОПК-8</b> Способен проектировать педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний и результатов исследований	ОПК-8.1. Знает особенности педагогической деятельности; требования к субъектам педагогической деятельности; результаты научных исследований в сфере педагогической деятельности ОПК-8.2. Умеет использовать современные специальные научные знания и результаты исследований для выбора методов в педагогической деятельности ОПК-8.3. Владеет методами, формами и средствами педагогической деятельности; осуществляет их выбор в зависимости от контекста профессиональной деятельности с учетом результатов научных исследований	Знать: теоретические основы управление стратегическим развитием образовательной организации Уметь: использовать результаты современных исследований для разработки документов, относящихся к стратегическому развитию образовательной организации Владеть: методами, формами и средствами управления стратегическим развитием образовательной организации, осуществлением их выбора с учетом результатов научных исследований

### 3. УКАЗАНИЕ МЕСТА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина (модуль) «Управление стратегическим развитием образовательной организации» к обязательной части программы.

### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы или 144 часов (из расчета 1 ЗЕ = 36 часов)

Курс	Семестр	Трудоемкость в ЗЕ	Общая трудоемкость (час.)	Контактная работа			Всего контактных часов	Из них в интерактивной форме	Кол-во часов на СРС		Кол-во часов на контроль	Форма контроля
				ЛК	ПР	ЛБ			Общее количество	из них – на курсовую		
2	3	4	144	12	18	-	30	8	87	-	27	экзамен
Итого:		4	144	12	18	-	30	8	87	-	27	экзамен

Интерактивная форма реализуется в виде круглых столов, дискуссий и т.д.

### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ.

№ п/п	Наименование раздела, темы	Контактная работа			Всего контактных часов	Из них в интерактивной	Кол-во часов на СРС	Кол-во часов на контроль
		ЛК	ПР	ЛБ				
1	Научные подходы к управлению организациями	2	-	-	2	-	7	-
2	Понятие образовательной системы и ее развитие. Инновационная система ОО.	2	2	-	4	2	20	-
3	Принципиальная модель программно-целевого управления развитием ОО	2	4	-	6	2	10	-
4	Проблемно-ориентированный анализ педагогической системы ОО.	2	4	-	6	2	10	-
5	Проектирование желаемой педагогической системы ОО.	2	4	-	6	2	20	-
6	Стратегическое и операционное планирование изменений в педагогической системе ОО.	2	4	-	6	-	20	-
	<b>Экзамен</b>	-	12	-	-	-	-	<b>27</b>
	<b>Итого за 1 семестр</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>87</b>	<b>27</b>
	<b>Итого</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>87</b>	<b>27</b>

№	Наименование разделов/тем и их краткое содержание	Количество часов			
		Всего ауд. часов	ЛК	ПР	СРС
1.	<b>Тема 1. Научные подходы к управлению организациями</b> Необходимость научного управления образовательными учреждениями. Системный и ситуационный подходы к управлению. Концепция «организационного развития».	2	2	-	7
2.	<b>Тема 2. Понятие образовательной системы и ее развитие. Инновационная система ОО.</b> Теория системного анализа. Понятие педагогической системы. Состав системных объектов, их свойств и связей между ними. Понятие «развитие педагогической системы». Понятие «новшество». Виды новшеств. Инновационный процесс, его результативность и эффективность. Качество инновационной деятельности. Инновационная система школы.	4	2	2	20
3.	<b>Тема 3. Принципиальная модель программно-целевого управления развитием ОО</b> Система управления развитием ОО. Функции управления развитием. Процесс управления развитием ОО, его структура. Технология системного управления развитием ОО. Принципы разработки программ развития. Структура системного управления развитием ОО. Субъект управления развитием	6	2	4	10
4.	<b>Тема 4. Проблемно-ориентированный анализ педагогической системы ОО.</b> Анализ целей и результатов образования. Поиск причин недостатков в результатах образования. Обобщение результатов анализа.. Организация проблемно-ориентированного анализа.	6	2	4	10
5.	<b>Тема 5. Проектирование желаемой педагогической системы ОО.</b> Задачи и последовательность проектирования. Проектирование миссии и общих целей школы. Поиск, изучение и оценка возможностей решения проблем образовательной организации. Организация проектирования желаемой педагогической системы ОО.	6	2	4	20
6.	<b>Тема 6. Стратегическое и операционное планирование изменений в педагогической системе ОО.</b> Задачи стратегического и операционного планирования. Разработка стратегии программы. Определение целей программы и организация стратегического планирования обновления	6	2	4	20

	образовательной организации. Разработка календарных планов-графиков нововведений и организация их планирования.				
	<b>ИТОГО:</b>	30	12	18	87

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, НЕОБХОДИМОГО ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).**

### **Основная литература**

1. Гончаров, М. А. Основы менеджмента в образовании [Текст] : Учебное пособие / М. А. Гончаров. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – 480 с.
2. **Корзникова, Г. Г.** Менеджмент в образовании : практ. курс : учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по направл. подгот. "Социально-экономическое образование" в обл. образования и педагогики / Г. Г. Корзникова. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 350 с. : табл. - (Высшее профессиональное образование. Педагогические специальности).
3. **Лебедев, О. Е.** Управление образовательными системами : учеб.-метод. пособие для вузов / О. Е. Лебедев ; Центр образоват. политики Моск. высш. шк. соц. и экон. наук. - М.: Университетская книга, 2004. - 136 с.
4. Управление школой: теоретические основы и методы : учеб. пособие для системы доп. образования по спец. 061200 / под ред. В. С. Лазарева ; РАО, Ин-т управления образованием. - М. : ЦС и ЭИ, 1997. - 236 с.
5. **Шамова, Т. И.** Управление образовательными системами : учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. "Педагогика и психология", "Педагогика" / Т. И. Шамова, Т. М. Давыденко, Г. Н. Шибанова ; под ред. Т. И. Шамовой ; Междунар. акад. наук пед. образования. - 5-е изд., стер. - М.: Академия, 2008. - 384 с. - (Высшее профессиональное образование. Педагогические специальности). .

### **Дополнительная литература**

1. **Лазарев, В. С.** Системное развитие школы / В. С. Лазарев. - 2-е изд. - М. : Пед. о-во России, 2003. - 304 с.
2. Коноплина Н.В., Лазарев В.С. Развитие педагогического вуза: методология, теория, опыт: Монография. – 2-е изд. – Екатеринбург: Гуманитарный университет, 2010. – 288 с.
3. Рогозина, Л. Д. Диагностика структур региональных органов управления образованием [Текст] / Инновационные технологии в образовании : теория и практика. Монография. Кн. 3/отв. ред. Я. А. Максимов. – Красноярск : Научно-инновационный центр. – 2011. С. 108-123.

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения занятий с перечнем основного оборудования	Фактический адрес учебных кабинетов и объектов, номер ауд.
1	Кабинет для проведения лекционных и практических занятий по курсу с комплектом мультимедийного оборудования, включающий ноутбук, мультимедиапроектор и экран	г. Мурманск, Егорова, д.16, ауд. 312, 403

2	Компьютерный класс для проведения тестирования.	г. Мурманск, Егорова, д.16, ауд. 408,
---	---	--

## **7.2 ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕН**

7.1.1. Лицензионное программное обеспечение отечественного производства:

1. Kaspersky Anti-Virus

7.1.2. Лицензионное программное обеспечение зарубежного производства:

1. MS Office

2. Windows 7 Professional

3. Windows 10

7.1.3. Свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства:

1. DJVuReader

7.1.4. Свободно распространяемое программное обеспечение зарубежного производства:

1. Adobe Reader

## **7.3 ЭЛЕКТРОННО-БИБЛИОТЕЧНЫЕ СИСТЕМЫ:**

1. ЭБС «Издательство Лань» [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система / ООО «Издательство Лань». – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>;
2. ЭБС «Электронная библиотечная система ЮРАЙТ» [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система / ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/>;
3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [Электронный ресурс]: электронно-периодическое издание; программный комплекс для организации онлайн-доступа к лицензионным материалам / ООО «НексМедиа». – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/>.

## **7.4 СОВРЕМЕННЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ**

1. Базы данных компании CLARIVATE ANALYTICS: <https://clarivate.com/>
2. ВикиЗнание: <http://www.wikiznanie.ru/>
3. Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX: <https://ru-science.com/ru/blog/publikaciya-nauchnyh-statej-vak/science-index-cto-e-to-takoe>
4. Информационный портал ЛибИнформ: <http://libinform.ru/>
5. Мегаэнциклопедия Кирилла и Мефодия: <https://megabook.ru/>
6. «Мир энциклопедий»: <http://www.encyclopedia.ru/>
7. Русская виртуальная библиотека: <https://rvb.ru/>
8. РУБРИКОН: <http://www.rubricon.com/>
9. Справочно-информационный портал ГРАМОТА.РУ: <http://gramota.ru/>
10. Университетская электронная библиотека Infolio: <http://www.infoliolib.info/>
11. Фундаментальная электронная библиотека «Русская литература и фольклор»: <http://feb-web.ru/>
12. DIC.ACADEMIC.RU: <https://dic.academic.ru/>

## **7.4. ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

1. Справочно-правовая информационная система Консультант Плюс <http://www.consultant.ru/>

2. ООО «Современные медиа технологии в образовании и культуре». <http://www.informio.ru/>

## **8. ИНЫЕ СВЕДЕНИЯ И МАТЕРИАЛЫ НА УСМОТРЕНИЕ ВЕДУЩЕЙ КАФЕДРЫ**

Не предусмотрено.

## **9. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОВЗ**



Для обеспечения образования инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья реализация дисциплины осуществляется в адаптированном виде, с учетом специфики освоения и дидактических требований, исходя из индивидуальных возможностей и по личному заявлению обучающегося.