

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Арзамасский филиал ННГУ - Психолого-педагогический факультет

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ННГУ
протокол № 13 от 30.11.2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Формирование навыков принятия управленческих решений

Уровень высшего образования
Магистратура

Направление подготовки / специальность
44.04.01 - Педагогическое образование

Направленность образовательной программы
Менеджмент в образовании

Форма обучения
заочная

г. Арзамас

2023 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.03.04 Формирование навыков принятия управленческих решений относится к обязательной части образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1: Знает принципы, методы, приемы критического анализа; структуру, классификацию проблемных ситуаций; сущность и основные принципы системного подхода УК-1.2: Умеет анализировать проблемную ситуацию на основе системного подхода; осуществлять сбор информации, определять ресурсы, выбирать и реализовывать стратегию действий разрешения проблемной ситуации. УК-1.3: Владеет навыками разработки стратегии достижения поставленной цели, способами разрешения проблемной ситуации; методами аргументации выбранных стратегий действий	УК-1.1: Знать современные технологии и инструменты критического анализа проблемных ситуаций, возникающих в образовательной организации, необходимый для принятия своевременных и наиболее эффективных управленческих решений УК-1.2: Уметь анализировать проблемные ситуации, связанные с управлением образовательной организацией, осуществлять сбор информации, определять ресурсы, выбирать и реализовывать стратегию действий по их разрешению УК-1.3: Владеть навыками разработки, принятия и осуществления контроля за выполнением принятых управленческих решений	Доклад-презентация Задания Кейс-задание Опрос Реферат	Экзамен: Контрольные вопросы
ПКР-7: Способен осуществлять руководство образовательной деятельностью дошкольной	ПКР-7.1: Знает законодательство РФ в сфере образования, Федеральные государственные	ПКР-7.1: Знать законодательные, нормативно-правовые основы и технологии, необходимые для разработки и принятия	Задания Опрос Реферат	Экзамен: Контрольные вопросы

<p>образовательной организации, общеобразовательной организации, организации дополнительного образования, профессиональной образовательной организации</p>	<p>образовательные стандарты, примерные основные образовательные программы, современные образовательные теории, технологии и средства обучения и воспитания; Основы практической психологии; Принципы, методы и техно-логии разработки, анализа и реализации образовательных программ; Современные информационно-коммуникационные технологии ; Основы делопроизводства; Современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки деятельности образовательной организации; Принципы, методы и технологии профессионального взаимодействия, эффективной коммуникации</p> <p>ПКР-7.2: Умеет применять правовые нормы в сфере образовательной деятельности;</p> <p>Обеспечивать при разработке образовательных программ учет интересов всех участников образовательных отношений; Координировать деятельность структурных подразделений, коллегиальных органов образовательной организации, всех участников образовательных отношений;</p> <p>Организовывать взаимодействие образовательной организации с органами управления образованием.</p> <p>ПКР-7.3: Владеет методами, технологиями и инструментами</p>	<p>управленческих решений</p> <p>ПКР-7.2: Уметь применять правовые нормы в сфере образования в процессе принятия управленческих решений, учитывать интересы всех участников образовательного процесса, согласовывать принятые решения с органами управления образованием</p> <p>ПКР-7.3: Владеть навыками разработки и принятия управленческих решений в условиях различных мнений участников образовательных отношений, предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию</p>		
--	---	---	--	--

	<p>мониторинга и оценки результатов и эффектов деятельности образовательной организации, реализации образовательных программ с учетом запросов социума, здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов образовательной организации, обеспечения адекватными технологиями и средствами обучения и воспитания; Навыками организации и мотивации коллектива исполнителей, принятия управленческих решений в условиях различных мнений участников образовательных отношений, предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию; Методами планирования развития профессиональных и лидерских навыков</p>			
--	---	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	заочная
Общая трудоемкость, з.е.	4
Часов по учебному плану	144
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	
- занятия лекционного типа	0
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	12
- КСР	2
самостоятельная работа	121
Промежуточная аттестация	9 экзамен

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего	в том числе
---	-------	-------------

	(часы)	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	
ЗФО	ЗФО	ЗФО	ЗФО	ЗФО	
Тема 1. Сущность, предмет и содержание управленческих решений	22		2	2	20
Тема 2. Типология и классификация управленческих решений	22		2	2	20
Тема 3. Технология разработки и реализации УР	23		2	2	21
Тема 4. Методы разработки и выбора УР	22		2	2	20
Тема 5. Формы подготовки и реализации УР	22		2	2	20
Тема 6. Качество и эффективность управленческих решений	22		2	2	20
Аттестация	9				
КСР	2			2	
Итого	144	0	12	14	121

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: заочная форма обучения - 6 ч.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Формирование навыков принятия управленческих решений" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=3249>).

Иные учебно-методические материалы: Учебно-методические документы, регламентирующие самостоятельную работу
адреса доступа к документам:

<https://arz.unn.ru/sveden/document/>

http://www.arz.unn.ru/pdf/Metod_all_all.pdf

http://www.arz.unn.ru/pdf/Metod_all_all.pdf

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Доклад-презентация) для оценки сформированности компетенции УК-1

1. Механизм совместного использования форм подготовки и реализации управленческого решения.
2. Влияние традиций, специфики образовательной организации на разработку управленческих решений.
3. Методы повышения эффективности разрабатываемых управленческих решений.
4. Взаимодействие методов и моделей при принятии и реализации управленческого решения.
5. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
6. Трудности при контроле реализации управленческого решения.
7. Условия, обеспечивающие высокое качество и эффективность управленческого решения.
8. Система факторов, влияющих на принятие управленческих решений.
9. Формы принятия управленческих решений в образовательной организации.
10. Характеристика основных элементов ближнего и дальнего окружения организации.
11. Циклический характер процесса управления и его основные стадии.

Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад-презентация)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	в презентации правильно оформлен титульный лист, навигация понятна, отмечены информационные ресурсы, информация в слайдах соответствует теме и логически структурирована в соответствии с содержанием доклада, все слайды оформлены в едином стиле, на слайдах используются разного рода объекты, текст легко читается и сочетается с фоном и графическими слайдами, используются анимационные объекты и объекты, созданные в других программах, во время доклада автор легко владеет материалом, аргументирует представленные в презентации данные, умеет сделать вывод, умеет ответить на дополнительные вопросы.
хорошо	содержательная составляющая презентации соответствует всем обозначенным выше требованиям, однако в оформлении имеются отдельные нарушения (титульный лист оформлен с ошибками, усложненная навигация, не воспринимается и не читается текст), во время доклада автор достаточно хорошо владеет материалом, однако не может аргументировать отдельные данные, испытывает сложности при ответе на заданные вопросы.
удовлетворительно	имеются ошибки и в содержательной части, и в оформлении презентации, отсутствует логика в расположении материала на слайдах, автор удовлетворительно владеет материалом, однако не может ответить на дополнительные вопросы. Отсутствует единое оформление в слайдах, текст плохо читается, не сочетается с фоном.
неудовлетворительно	студент не выполнил работу, либо в работе грубые ошибки в содержательной составляющей и в оформлении презентации, презентация не отражает содержание доклада.

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции УК-1

1. Выявить сущность, предмет и содержание управленческих решений.

2. Определить особенности управленческих решений в технических, биологических и социальных системах.
3. Изучить особенности разработки и реализации УР, требования и условия их достижения.
4. Выявите механизм реализации организационной технологии подготовки УР.
5. Изучите основные формы подготовки УР и реализации УР; их описание представьте в виде таблицы.
6. Проанализируйте классификации методов разработки и выбора УР; их характеристики.

Методы разработки и выбора УР	Характеристика методов управления

1. Изучите теории о принципах разработки управленческих решений.
2. Определите особенности приоритетов потребностей и интересов человека при разработке управленческих решений.
3. Выявите влияние личностных качеств руководителя на разработку управленческих решений.
4. Изучите факторы, влияющие на качество и эффективность управленческих решений
5. Изучите требования к разработке управленческих решений и оформите в виде таблицы.

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ПКР-7

1. Разработайте алгоритм формирования нового управленческого решения.
2. Изучите различные формы подготовки управленческого решения и разработайте их по выбору.
3. Подберите и апробируйте пакет методик, позволяющих определить эффективность управленческих решений.
4. Дайте характеристику составу административных мероприятий для процесса согласования, принятия и утверждения УР; результаты оформите в виде таблицы.
5. Проанализируйте методику разработки управленческих решений в социальной системе и оформите в виде схемы.
6. Разработайте алгоритм формирования нового управленческого решения на примере конкретной образовательной организации.

Критерии оценивания (оценочное средство - Задания)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	выполненное задание полностью раскрывает основные вопросы материала. Студенты совместно выполнили работу, они приводят информацию из первоисточников и изданий периодической печати проведя её анализ, детализируя основные особенности методики научно-исследовательской работы, возможно приводят практические примеры собственного педагогического опыта. Оформление полностью соответствует требуемому шаблону.
хорошо	выполненное задание частично раскрывает основные вопросы материала. Студенты совместно выполнили работу, они приводят информацию из первоисточников, не анализируя её, не детализируя особенностей управленческой деятельности. Оформление не полностью соответствует

Оценка	Критерии оценивания
	требуемому шаблону.
удовлетворительно	выполненное задание в общих чертах раскрывает основные вопросы материала. В ходе представления материала видно, что работу выполняли не все члены группы, готовивший работу студент приводит информацию из источников литературы без детализации методики научно-исследовательской работы. Оформление не соответствует требуемому шаблону.
неудовлетворительно	выполненное задание не раскрывает основные вопросы материала или задание выполнено не по заявленной теме. Студенты приводят недостаточно информации для отражения сути методических подходов или информация по методике научно-исследовательской работы, материал является ошибочным. Оформление не соответствует требуемому шаблону.

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции УК-1

Кейсовое задание 1: Изучите индивидуально содержание предложенного кейса, опираясь на технологию работы с кейсом: идентифицируйте представленные в нём проблемы, сформулируйте ключевые альтернативы, предложите решения или рекомендуемые действия.

Выработайте коллегиальное видение ключевых проблем и путей их решения.

Подготовьте аргументированное выступление-презентацию результатов работы своей малой группы на общей дискуссии (в рамках учебной группы).

Кейс «Образование не совместимое с жизнью»

*Российские старшеклассники хорошо учат цифры и формулы,
но плохо умеют их использовать в повседневной практике*

Самый банальный вопрос — чему должны обучать в школе? Самый очевидный ответ — знаниям. Ученик должен выучить и понять определенный набор правил языка, исторических фактов, физических законов, математических формул и так далее. Разве нет? Вроде бы все логично. Но большинство экспертов считает, что куда важнее умение решать реальные жизненные проблемы и самостоятельно работать с информацией. Ученые-педагоги в своем кругу называют это «базовыми компетенциями», «функциональной грамотностью», «творческими когнитивными задачами» и прочими мудреными словами.

Для широкой публики они объясняют это очень просто. Допустим, один человек знает 1000 английских слов, другой — только 100. Но при встрече с иностранцем тот, у кого словарный запас больше, зачастую начинает мычать и делать руками непонятные жесты. А владеющий лишь сотней слов ухитряется толково ответить на вопрос или показать дорогу. То есть у одного знаний больше, но другой лучше

умеет их использовать. Вот с этими самыми компетенциями у российских школьников большие проблемы.

Надувная Земля и настоящие пчелы

Начну с небольшой задачки. Дан отрывок из газетной статьи: «На международной выставке “Туризм без границ” посетители были поражены стендом фирмы Preved-Medved-Tour. Это надо видеть! Прямо в павильоне установлен надувной глобус высотой с четырехэтажный дом. А вокруг него летают пчелы, символизирующие самолеты, которые перевозят туристов. Похоже, насекомые самые настоящие. К счастью, никто из посетителей не пожаловался на укусы, и защитники животных тоже не выражали протестов...» А теперь вопрос: можно ли считать математически корректным использование пчел в качестве моделей самолетов?

По идее, для 15-летнего подростка, который уже тайком попивает пиво и изучает азы контрацепции, такое задание кажется очень простым. Но, увы, человек, прошедший через российскую систему образования, испытывает при его решении массу трудностей.

Во-первых, нужно из текста то ли репортажа, то ли рекламы вычленить именно математическую задачу. Во-вторых, следует отбросить незначимые детали типа «укусов» или «защитников животных». В-третьих, необходимо оперировать не точными цифрами, предложенными в задании, а приблизительными значениями из повседневного опыта (высота этажа — примерно 3,5 м, длина пчелы — примерно 2 см).

В-четвертых, нужно задействовать информацию из другой науки — географии (диаметр Земли равен примерно 13 тыс. км). Только в этом случае можно найти правильный ответ (на всякий случай сообщая: использование пчел некорректно, поскольку в том масштабе, в котором выполнен глобус, пчела соответствует 1–2 км).

Подобные задачи не часто встретишь в российских учебниках или в вопросах ЕГЭ. Зато такой тип заданий преобладает в тестах Международной программы по оценке образовательных достижений учащихся (PISA).

Позади планеты всей...

Тестирование PISA, которое в 2006 году прошло в ведущих странах мира, считается одним из самых авторитетных исследований качества образования. Во многих странах за его результатами следят с таким же азартом, с каким смотрят выступление национальной сборной на Олимпиаде: затаив дыхание ждут, кто же окажется первым, кто вторым, кто третьим.

Итоги исследования PISA-2006 для нашей страны выглядят печально, если не сказать трагично.

— По уровню естественнонаучной грамотности мы оказались не на высоте, равно как и по математике и грамотности чтения. При этом по уровню читательской компетентности мы заметно ухудшили свои показатели по сравнению с 2000 годом, — рассказывает мне Галина Ковалева, директор российского Центра оценки качества образования.

Именно эта организация обеспечивала тестирование в нашей стране. Средний балл по естественнонаучной грамотности у российских подростков составляет 479 (из 1000 возможных). Это намного ниже, чем в большинстве развитых стран. Например, у Финляндии эта оценка — 563, у Эстонии — 531, у Южной Кореи — 522... Мы оказались лишь в четвертом десятке из 57 стран. Даже

подростки из США на 10 баллов обгоняют российских (а ведь мы так любим посмеиваться над дремучестью американского обывателя).

Похожая картина и с математической грамотностью. Да, конечно, наши школьники побеждают на многих математических олимпиадах.

Но это избранные единицы. В среднем же Россия стоит наравне с Азербайджаном, уступая практически всем европейским странам. А по уровню понимания текста наши показатели (476 баллов) сравнимы с Чили и Турцией.

Что нужно для успеха

В основе теста PISA лежит мнение международной группы экспертов о том, что мало просто знать факты и правила. Нужно еще уметь их использовать, например, чтобы сформулировать свою точку зрения в споре о генетически измененных продуктах или понять газетную статью о глобальном потеплении.

Галина Ковалева показывает мне график, составленный учеными из Массачусетского технологического института:

— Вот посмотрите, здесь дана оценка востребованности на рынке труда разных способностей человека...

Смотрю на график. Начиная с 60-х годов одна кривая упорно идет вниз, забираясь глубоко в отрицательную часть координатной плоскости. Это так называемые рутинные когнитивные операции, грубо говоря — простое запоминание и воспроизведение правил и фактов, вычисления по заданным формулам. Примерно этому учила и учит наша школа. В свое время это было, наверное, оправданно.

Только с 60-х годов вверх пошла другая кривая — нерутинные когнитивные операции, то есть умение решать проблемы, не имея готовых шаблонов.

Как врут журналисты

Анализируя наши неудачи в заданиях PISA, ученые выделили длинный список «дефицитов» — тех навыков, которых школьникам не хватает для успешного решения задач. Например, российские подростки не привыкли к тому, что ответом на математическую задачу может служить не цифра, а сугубо гуманитарное умозаключение.

Вот задача (взятая из PISA-2003), на которую 97% наших старшеклассников не смогли дать полностью правильного ответа. «В телевизионной передаче журналист показал следующую диаграмму и сказал:

“Диаграмма показывает, что по сравнению с 1998 годом в 1999-м резко возросло число ограблений”. Вопрос: считаете ли вы, что журналист сделал правильный вывод на основе данной диаграммы? Запишите объяснение своего ответа».

Дальше показываются два столбика диаграмм. Школьник смотрит: «Ага, тот столбик, который относится к 1999 году, намного больше. Значит, журналист прав!»

Но беда в том, что на картинке изображены только верхние части этих столбиков. Если посмотреть на цифры, то видно, что за год количество ограблений увеличилось с 507 до 515. Можно ли это назвать «резким ростом»? Думается, что нет. Это и есть правильный ответ. Умение увидеть ложь в манипуляции

цифрами — это важный жизненный навык, который нужен, например, чтобы определить, какой партии отдать свой голос на выборах.

Другой пробел наших школьников — неумение работать с информацией, предоставленной в виде разных блоков. Допустим, описание ноутбука может состоять из рекламной статьи об этой модели, таблицы технических характеристик и нескольких отзывов пользователей.

Чтобы принять решение о покупке ПК, нужно сопоставить все эти блоки.

Может оказаться, что ангажированные пользователи всю хвалят мощность процессора, но из таблицы видно, что его тактовая частота заметно ниже, чем у моделей-конкурентов. А в рекламной части текста утверждается: «Благодаря современным аккумуляторам этот ноутбук незаменим для людей, много времени проводящих в дороге», но при этом сразу несколько человек, уже опробовавших эту модель, признаются, что заряда батареи хватает максимум на час.

Отличить математику от беллетристики

Еще одна проблема — определение формата задания. Допустим, школьник видит в задаче физические термины и формулы. У него в мозгу щелкает: «Это задача по физике, и решать ее нужно физическими методами. Иного пути не дано». А между тем реальное содержание может относиться к биологии, и к химии, и вообще к гуманитарным наукам.

Бывают и такие ситуации, когда научные методы вообще не нужны — надо задействовать интуицию, а то и просто угадать.

Наши школьники тяжело справляются с такими задачами. Большинство использует простой алгоритм: если речь идет о естественных науках, нужно читать очень внимательно и учитывать каждую деталь, а при работе с художественным или гуманитарным текстом можно ограничиться лишь общим пониманием.

Но и обыденная жизнь, и современная наука порою требуют строго обратного. Реальная математическая задача может быть просто нашпигована абсолютно лишними данными. Возьмите, например, какую-нибудь статью о росте благосостояния граждан. Там будет много духоподъемных цитат из выступлений чиновников, но если отбросить публицистику и произвести нехитрые математические вычисления, то окажется, что весь рост зарплат съеден инфляцией.

Бывает и наоборот. С виду текст напоминает вольную беллетристику, но, чтобы понять его смысл, нужно внимательно следить за каждым словом и каждой запятой.

Следующая проблема — школьники не умеют привлекать данные, которые не содержатся непосредственно в условиях задания. Исключение составляют разве что некоторые константы математики и физики. А уж когда для решения физической задачи нужно задействовать знания по биологии или истории, тут совсем беда. В российском образовании между разными дисциплинами построена прочная бетонная стена. А ведь мир за окном — единый.

Легковерность со школьной скамьи

Наших школьников мало учат работать с текстами разных жанров. Им предлагают в основном учебники и хрестоматии, а в ответ требуют контрольных работ, сочинений или в лучшем случае эссе.

А между тем существуют сотни самых разных видов текста, с которыми человеку придется столкнуться: пресс-релиз, авторская колонка в газете, инструкция по использованию прибора, научная статья в популярном или академическом журнале, коммерческое предложение, отчет о маркетинговом исследовании... Каждый из них совершенно не похож на другой и требует собственного подхода. Но, увы, работать с ними наших школьников не учат.

— Многим учителям кажется, что чтение закончилось в начальной школе. Они работают с текстом очень поверхностно: составь план, найди главную мысль, перескажи и так далее, — говорит Галина Ковалева.

Российским школьникам очень трудно понять, зачем автор написал тот или иной текст. И уж совсем немногие могут увидеть, что факты в нем подобраны тенденциозно. Приведу личный опыт. Во время собеседования при наборе на отделение социальных наук влетней школы я предлагал старшеклассникам две газетные статьи. Одна из них была совершенно ксенофобской: дескать, понаехали тут с Кавказа, вся преступность и безработица из-за мигрантов, мочить их, гадов, нужно.

Автор другой статьи занимал диаметрально противоположную позицию: без приезжих наша экономика просто задохнется, а мочить нужно как раз скинхедов и прочих националистов.

Те школьники, которым досталась ксенофобская статья, говорили: да, действительно кавказские мигранты мешают нам жить, пора очистить от них наши города. А прочитавшие второй текст соглашались с обратными тезисами. В обоих случаях многочисленные цифры и факты, которые приводили публицисты, воспринимались как истина в последней инстанции. То, что каждый из авторов подбирал данные по своим политическим взглядам, старшеклассникам просто не приходило в голову.

Их этому не учили.

Вообще российский школьник или даже студент гораздо хуже своего европейского сверстника умеет работать с информацией. Например, швейцарец, учащийся в каком-нибудь университете, может не знать, что такое Екклезиаст. Но когда перед ним ставится определенная задача, он отправляется в библиотеку и вскоре вполне квалифицированно обсуждает произведения Вячеслава Иванова и Александра Сумарокова. Его не заставляли заучивать особенности творчества этих писателей, но его обучили навыкам работы с источниками.

Два мира — две учебы

Раскол между школой и реальной жизнью начинается в младших классах. Ребенку интересно, почему вымерли динозавры, с какой стати из гусеницы получается бабочка и каким образом английские пираты оказались в Карибском море. Но школа не собирается заниматься такими глупостями. На естественные науки в младших классах отводится совсем немного времени.

Заглядываю в дневник своего девятилетнего сына. Расписание 3-й четверти в 4-м классе средней московской школы. Изучение природы не предусмотрено в принципе. Хорошо еще, хоть в этой четверти проходят некое подобие (весьма убогое) отечественной и мировой истории. Зато — четыре часа на русский язык, четыре часа на математику.

Считается, что в этом возрасте географию или основы физики объяснять бесполезно. «По-научному» их рассказать нельзя, а по-другому...

— ...А на бытовом уровне родители объяснять должны, — гневно ответил на мои претензии знакомый школьный учитель.

Зато определение «Окончание — это изменяемая часть слова, оно служит для связи слов в предложении» девятилетний ребенок должен понять и выучить вместе со всевозможными склонениями, спряжениями и прочими лингвистическими премудростями.

Ну а в старших классах «загрузка» подростковых мозгов идет по полной программе.

— Сегодня первый закон Ньютона, завтра второй, послезавтра третий... Времени на то, чтобы серьезно обсудить изученное, научиться эти знания не просто хранить в памяти мертвым грузом, а активно использовать, не остается, — констатирует Галина Ковалева.

Для чего нужны антибиотики

Проблема с умением оперировать научными знаниями остается и в зрелом возрасте. В прошлом году ВЦИОМ провел опрос среди взрослых людей, предлагая подтвердить или опровергнуть высказывания,

связанные с естественными науками. Например: «Антибиотики одинаково хорошо убивают как бактерии, так и вирусы», «Вся радиация — дело рук человеческих» и так далее.

Наши показатели оказались намного хуже европейских. Возможно, выпускники советской школы могут легко воспроизвести вызубренное в свое время определение радиации или объяснить, чем РНК-вирус отличается от ДНК-вируса. Но вот такая жизненная штука, как действие антибиотиков, оказывается, для них загадка. По крайней мере, 45% опрошенных россиян ответили на этот вопрос неправильно. Это вполне реальная проблема, учитывая нашу склонность к самолечению.

И если человек, заразившись гриппом, будет пичкать себя тетрациклином, это угроза как минимум здоровью, а то и жизни.

Власть исследования не заметила

После перечисления недостатков российской школы сразу возникает рефлекс: найти виновного! Самое простое — свалить все на зарубежных недоброжелателей, у которых, как известно, двойные стандарты, ненависть к России и прочие комплексы. Ну а советская школа, разумеется, была и остается лучшей в мире.

Недавно мне попалась статья одного социолога, который доказывает, что тесты, подобные PISA, требуют от школьника быть «идеальным потребителем». И их результаты навязываются нам Западом, чтобы оболванить наш интеллектуальный народ и использовать его как дешевую рабочую силу. Но выглядит это не очень убедительно. Хотя бы потому, что западные страны сами себя измеряют по тем же тестам, и если показатели оказываются недостаточно высокими, тут же начинаются реформы.

Следующий кандидат в виновники — наше собственное правительство. Опять-таки можно пафосно заявить, что властям нужны неграмотные граждане, ибо ими легче управлять. Тоже не убеждает. Пусть у власти в России находятся отнюдь не ангелы, но образованное население — это тоже капитал, который можно использовать наряду с нефтью и газом. И я сильно сомневаюсь, что кто-то в высших эшелонах власти вдастся в такие тонкости, как содержание урока физики или биологии.

Скорее, это равнодушие может служить поводом для упреков. Ведь объявление результатов PISA — одно из главных событий для национального образования. Именно так это воспринимается в большинстве стран мира.

Вот, например, Германия в 2000 году показала довольно позорные результаты. В стране это было воспринято чуть ли не как национальная угроза. Это обсуждалось повсюду — от домашних кухонь до заседаний правительства. Были приняты экстренные меры. И если в 2000 году средний балл немецких подростков составлял 484, то в 2003-м он вырос до 503, а в 2006-м — до 516.

Или другой пример — соседняя Эстония. Там тема PISA не сходит со страниц газет. Ее комментируют писатели, министры, депутаты. Разница между эстонскими и русскоязычными школами (кстати, она оказалась не в пользу последних) стала поводом для большого политического скандала.

У нас же — тишина. Власти предпочли отмахнуться. Я долго пытался получить комментарий от Министерства образования и науки РФ. По идее, они должны днями и ночами размышлять о качестве российского образования. Однако чиновники упорно отказывались комментировать: дескать, мы этими вопросами не занимаемся. Разозлившись, я отправил им письмо: «Правильно ли я понимаю, что “РР” может с чистой совестью написать примерно следующее: “Министерство образования и науки отказалось комментировать результаты PISA”?» И тут же получил лаконичный ответ-поправку: «Министерство не стало комментировать».

Нужно ли реформировать российскую школу, ориентируясь на результаты PISA?	
ПРОТИВ	ЗА
1. Советская школа была одной из лучших в мире. Зачем портить то, что хорошо работало?!	1. Школа в СССР решала задачи своего времени. Для современного мира ее подходы малоэффективны
2. Российские школьники и так занимают первые места на мировых олимпиадах по математике и естественным наукам. А наших ученых зовут в ведущие мировые лаборатории	2. У нас существует очень небольшой круг продвинутых школ и учителей, которые действительно готовят интеллектуальную элиту. Но есть 90% обычных школ, чей уровень намного ниже мировых стандартов
3. Фундаментальное образование нужно любому культурному человеку	3. Академические знания, которыми накачивает наша школа, очень быстро выветриваются из головы
4. Если ориентироваться на PISA, то можно получить грамотного обывателя — продавца, сборщика автомобилей, младшего менеджера и т. д., а вот ученого таким образом воспитать нельзя	4. Современная наука требует не только знания фактов и цифр, но и умения работать с информацией — обрабатывать и понимать данные, анализировать новые результаты, решать нестандартные задачи. Этого-то и требует PISA
5. PISA ориентирована на западные стандарты, заведомо неприменимые к нашей стране	5. Требования к образованию во многом универсальны, так же как требования к компьютерам или мобильным телефонам. Кстати, лидерство по тестам PISA получают страны с очень разным менталитетом, например Финляндия, Япония и Чехия
6. Есть риск увлечься реформами и впасть в другую крайность. Тогда наше образование будет совсем	6. Образование — очень консервативная среда.

«практическим», а наука из него уйдет	Например, в ельцинскую эпоху от школы требовали борьбы с коммунистической идеологией, однако до сих пор в программе остается много элементов марксизма-ленинизма. Кроме того, никто и не говорит о том, что все содержание образования должно состоять из «жизненных» задач
---------------------------------------	---

Семь дней на один урок

А еще можно попытаться обвинить во всем учителей. Тут интонации будут более снисходительными. Мол, за такую зарплату ничему путному не научишь... Конечно, уровень российских педагогов оставляет желать лучшего (особенно когда дело касается не нескольких процентов продвинутых школ, а всей системы образования). Но мировое тестирование полностью реабилитирует российского учителя.

— PISA не единственное международное исследование. Есть и другие, в которых оценивается именно уровень усвоения школьной программы. И здесь у нас очень хорошие показатели. Задачи, которые поставило государство, наши учителя честно выполняют, весь вопрос в том, какие это задачи, — говорит Галина Ковалева.

ПИЗАНское измерение

Международная программа по оценке образовательных достижений учащихся PISA (Programme for International Student Assessment) осуществляется Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).

Ключевой вопрос исследования: обладают ли учащиеся 15-летнего возраста, получившие общее обязательное образование, знаниями и умениями, необходимыми для полноценного функционирования в обществе?

Программа PISA осуществлялась консорциумом научных организаций, которым руководит Австралийский совет педагогических исследований. В него входят также Нидерландский национальный институт измерений в области образования, Служба педагогического тестирования США, японский Национальный институт исследований в области образования и другие.

Основные направления исследования обсуждались и утверждались представителями стран — участниц программы с учетом их практической значимости для этих стран. В России исследование проводилось Центром оценки качества образования Института содержания и методов обучения Российской академии образования при участии Министерства образования и науки, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, местных органов управления образованием.

В исследовании PISA-2006 приняли участие 6154 российских учащихся 15-летнего возраста.

Очень многие педагоги искренне готовы признать и значимость PISA, и необходимость учить не только знаниям, но и умениям их при менять в реальных ситуациях. Только как воплотить это желание в жизнь?

— Я могу вести уроки истории так, чтобы на них не столько заучивался фактический материал, сколько проходило обучение работе с документами, анализу источников, поиску информации, то есть формированию практических навыков, — рассказывает Юрий Романов, старший преподаватель Московского педагогического государственного университета и учитель истории и обществознания в

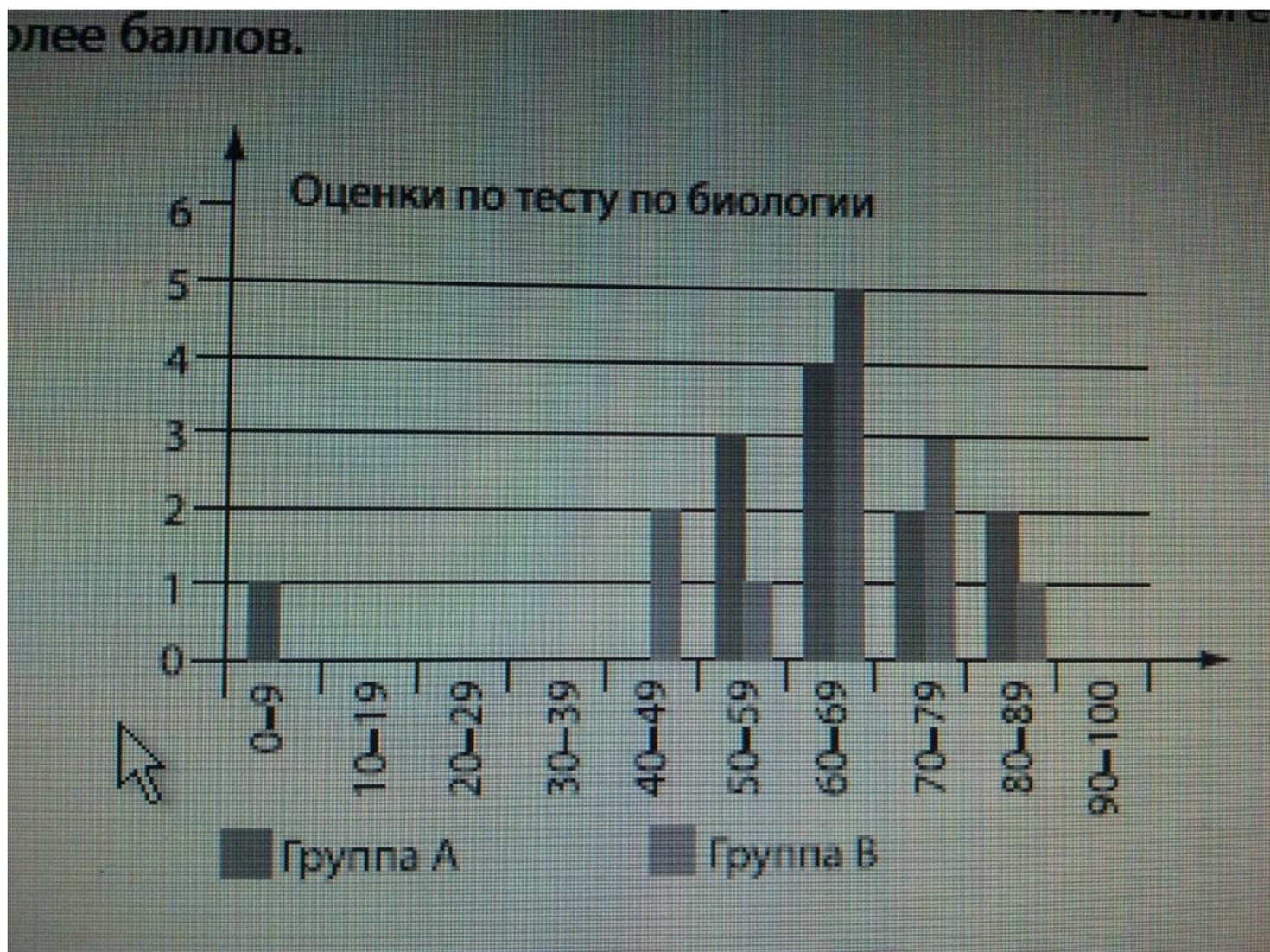
гимназии. — Разумеется, для этого надо подготовить довольно большое количество разнообразных заданий, тщательно проработать сценарий урока. На практике на полную подготовку к такого рода уроку уходит несколько дней.

Проблема в том, что отдельные уроки — неэффективны, в таком ключе надо перерабатывать целый курс, а это уже громадная работа. Есть и еще одна проблема — меня не поймут родители. Они привыкли к тому, что за месяц их ребенок должен изучить множество исторических событий. А ведь, если по уму, то этот месяц уйдет только на работу с историческими документами, посвященными какому-то одному историческому событию. Мамы и папы начинают возмущаться, говоря, что на уроках занимаются непонятно чем и ничего нового не проходят.

Пример задачи на математическую грамотность

Ниже на столбчатой диаграмме представлены результаты выполнения теста по биологии группами учащихся, обозначенными как Группа А и Группа В.

Средняя оценка Группы А равна 62,0 и средняя оценка Группы В равна 64,5. Считается, что учащийся справился с тестом, если его оценка 50 или более баллов.



Посмотрев на диаграмму, учительница сделала вывод о том, что Группа В выполнила тест лучше, чем Группа А. Учащиеся Группы А не согласны с ее мнением. Они стараются убедить учительницу в том, что учащиеся Группы В не обязательно выполнили тест лучше них.

Используя диаграмму, приведите один математический довод, которым могли бы воспользоваться учащиеся Группы А.

Претензии можно предъявить и к академическим ученым. Ведь во многом под их давлением программа насыщается настолько, что время остается лишь на чистое освоение фактов без возможности их обсудить или как-то соотнести с жизненными ситуациями. Каждый специалист — физик, биолог, историк — хочет, чтобы все основные проблемы его науки оказались в школьной программе. Его тоже можно понять.

Выборы в США интереснее школьного учебника

Главная проблема заключается в чудовищной неповоротливости российского образования. Массовая школа реагирует на необходимость перемен, словно Тевье-молочник из мюзикла «Скрипач на крыше»: поднимает палец к небу и грозно произносит: «Традиция!»

Многие учителя не отрицают, что российскую школу можно и нужно переориентировать. Только это очень серьезная реформа.

— С чем бы сравнить такие преобразования?.. Наверное, по масштабам это тоже самое, что перестройка в СССР. Ведь речь идет не о каких-то новых постановлениях и назначениях. Нужно менять мышление у сотен тысяч людей, — говорит Юрий Романов.

«Революция в голове» нужна не только методистам или образовательным чиновникам. Она касается всего общества.

— Нужны внутрисистемные реформы: переориентация школы на другие задачи. Но все это может быть эффективным только при условии общественного контроля, то есть вовлечения общества в школьные дела, — говорит Галина Ковалева.

А общество почему-то пребывает в глубоком равнодушии. Содержание образования — не та тема, о которой принято дискутировать. Наши граждане с жаром готовы обсуждать глобальные проблемы, будь то выборы в США или крах Византийской империи. А вот конкретное наполнение школьной программы (то есть чему именно учат наших детей) не выходит за каменные стены школы.

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	кейс-задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную пре-зентацию, студент(ы) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного ре-шения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные

Оценка	Критерии оценивания
	вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.
хорошо	кейс-задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения устан-новлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с неко-торым затруднением, 14 подготовленная устная презентации выполненного кейс-задания не очень структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейсзадания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений.
удовлетворительно	кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделан-ный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетель-ствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейс-задания не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейсзадания не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.
неудовлетворительно	кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обо-значено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе.

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Опрос) для оценки сформированности компетенции УК-1

1. Теории о принципы разработки управленческих решений.

2. Особенности приоритетов потребностей и интересов человека при разработке управленческих решений.
3. Влияние личностных качеств руководителя на разработку управленческих решений.
4. Факторы, влияющие на качество и эффективность управленческих решений
5. Сущность и виды ответственности руководителя, соотношение обязанности и ответственности.

5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Опрос) для оценки сформированности компетенции ПКР-7

1. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческих решений.
2. Основные формы подготовки управленческих решений.
3. Основные формы реализации управленческих решений
4. Методы и приемы анализа альтернатив действий.
5. Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).
6. Методы организации выполнения управленческих решений.
7. Методы контроля выполнения решений.

Критерии оценивания (оценочное средство - Опрос)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	выставляется, когда студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпы-вающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с дополнительными заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.
хорошо	выставляется, если студент твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении аналитических заданий.
удовлетворительно	выставляется в том случае, при котором студент освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.
неудовлетворительно	выставляется студенту, ответ которого содержит существенные пробелы в знании основного содержания учебной программы дисциплины и не умеющего использовать полученные знания при решении практических задач.

5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции УК-1

1. Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений.

2. Принципы формирования управленческих решений, разработанные в научных работах Берга А.И., Богданова А.А.
3. Принципы формирования управленческих решений, разработанные в научных работах Гвишиани Д.М., Райфа Х., Райфа Г.
4. Принципы формирования управленческих решений, разработанные в научных работах Цыгичко, Саймона Г.
5. Экономико-математические методы и модели принятия решений.

5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПКР-7

1. Методы ситуационного моделирования; область и необходимость использования.
2. Методы снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
3. Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
4. Ответственность в системе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
5. Эффективность управленческих решений и её составляющие.
6. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.
7. Сущность многокритериального метода выбора альтернатив.
8. Управленческие решения и функции управления.

Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	реферативная работа полностью раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников и изданий периодической печати, приводит практические примеры, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (при докладе).
хорошо	реферативная работа частично раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (при докладе), но при этом дает не четкие ответы, без достаточно их аргументации.
удовлетворительно	реферативная работа в общих чертах раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию только из учебников. При ответах на дополнительные вопросы путается в ответах, не может дать понятный и аргументированный ответ.
неудовлетворительно	реферативная работа не раскрывает тему исследования. Магистрант не ориентируется в ее содержании.

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено		зачтено	
<u>Знания</u>	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
<u>Умения</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
<u>Навыки</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

Оценочное средство - Контрольные вопросы

Экзамен

Критерии оценивания (Контрольные вопросы - Экзамен)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	выставляется, если студент глубоко и прочно усвоил весь программный

Оценка	Критерии оценивания
	материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с практическими ситуационными заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.
хорошо	выставляется, если студент твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических аналитических заданий.
удовлетворительно	выставляется в том случае, если студент освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.
неудовлетворительно	выставляется студенту, ответ которого содержит существенные пробелы в знании основного содержания учебной программы дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении практических задач.

Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции УК-1 (Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий)

1. Понятие «решение» как явление и как процесс.
2. Необходимость глобализации мышления менеджера при разработке решений.
3. Суть и содержание понятий: качество, качество управленческой деятельности, качество управленческого решения.
4. Факторы, влияющие на качество процесса подготовки и реализации управленческих решений.
5. Составляющие качества управленческого решения (организационные, экономические, социальные, технологические, психологические, правовые, экологические, этические, политические).
6. Классификация (типология) управленческих решений.
7. Основные формы подготовки управленческих решений и их описание.
8. Основные формы реализации управленческих решений.
9. Алгоритм формирования нового управленческого решения.
10. Особенности процедуры организации и выполнения управленческого решения.
11. Системный подход при принятии управленческого решения.
12. Основные приемы управления рисками.
13. Условия, обеспечивающие высокое качество и эффективность управленческого решения.

Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ПКР-7 (Способен осуществлять руководство образовательной деятельностью дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации, организации дополнительного образования, профессиональной образовательной организации)

1. Особенности технических, биологических и социальных систем, в которых разрабатываются и реализуются решения.
2. Циклический характер системы управления образовательной организацией и его основные стадии.
3. Области эффективной реализации различных видов управленческих решений.
4. Механизм совместного использования форм подготовки и реализации управленческих решений.
5. Модели и методы разработки и выбора управленческих решений.
6. Механизм реализации организационной технологии подготовки управленческого решения.
7. Влияние ближнего окружения внешней среды организации на реализацию управленческих решений.
8. Влияние дальнего окружения внешней среды организации на реализацию управленческих решений.
9. Методы прогнозирования при разработке и принятии управленческого решения.
10. Оценка эффективности управленческого решения по непосредственным результатам деятельности.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Менеджмент в образовании : Учебник и практикум для вузов / под ред. Трапицына С.Ю. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 478 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14107-8 : 1159.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=737001&idb=0>.
2. Корзникова Галина Григорьевна. Менеджмент в образовании : Учебник / Уральский государственный педагогический университет. - 2-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 352 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-16-012109-3. - ISBN 978-5-16-104870-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=627355&idb=0>.
3. Шамсутдинова Р. Р. Сборник компетентностно-ориентированных заданий, тестов по менеджменту в образовании : практикум / Шамсутдинова Р. Р. - Уфа : БГПУ имени М. Акмуллы, 2019. - 37 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции БГПУ имени М. Акмуллы - Психология. Педагогика., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=707819&idb=0>.
4. Бурляева О. В. Менеджмент в образовании / Бурляева О. В., Куркина Н. Р., Стародубцева Л. В. - Саранск : МГПИ им. М.Е. Евсевьева, 2019. - 165 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на

сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции МГПИ им. М.Е. Евсевьева - Психология. Педагогика. - ISBN 978-5-8156-1089-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=749818&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Моисеев Александр Матвеевич. Стратегическое управление школой. Т. 1 : Монография / Академия социального управления; Московский городской педагогический университет. - 2-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014. - 308 с. - ВО - Магистратура., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=602139&idb=0>.
2. Резник Семен Давыдович. Менеджмент. Избранные статьи : Избранные статьи; Монография. 2 : Менеджмент. Книга 2. Управление высшей школой и научной деятельностью / Пензенский государственный университет архитектуры и строительства. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 359 с. - Дополнительное профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-006234-1. - ISBN 978-5-16-100501-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=628513&idb=0>.
3. Рубчинский Александр Анатольевич. Методы и модели принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Рубчинский А. А. - Москва : Юрайт, 2021. - 526 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03619-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=767747&idb=0>.
4. Алимаева О. И. Управление образовательной организацией в динамичной среде : учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по основной образовательной программе магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 – менеджмент, профилю «менеджмент в образовании» / Алимаева О. И. - Саратов : СГУ, 2019. - 124 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции СГУ - Психология. Педагогика. - ISBN 978-5-292-04614-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=728658&idb=0>.
5. Бейлина А. Ф. Менеджмент в образовании : учебно-методическое пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению 44.04.01 «педагогическое образование» (все профили) / Бейлина А. Ф., Кузьменко Н. И. - Воронеж : ВГПУ, 2017. - 52 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции ВГПУ - Психология. Педагогика., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=718347&idb=0>.
6. Мичурина О. Ю. Технология разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / Мичурина О. Ю., Кушнер А. А. - Астрахань : АГТУ, 2020. - 200 с. - Допущено редакционно-издательским советом Астраханского государственного технического университета в качестве учебного пособия для обучающихся по программам высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». - Книга из коллекции АГТУ - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-89154-682-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=802247&idb=0>.
7. Зуб А. Т. Принятие управленческих решений / Зуб А. Т. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 332 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489217> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-06006-5 : 1039.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=788822&idb=0>.
8. Кравченко Галина Михайловна. Принятие управленческих решений с использованием метода анализа иерархий : Учебно-методическая литература / Донской государственный технический университет; Донской государственный технический университет. - Москва : Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский

университет транспорта», 2018. - 31 с. - ВО - Магистратура., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=835715&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Лицензионное программное обеспечение: Операционная система Windows.

Лицензионное программное обеспечение: MicrosoftOffice.

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы
Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), платформа Elibrary: национальная информационно-аналитическая система. Адрес доступа: http://elibrary.ru/project_risc.asp

Свободно распространяемое программное обеспечение:

программное обеспечение LibreOffice;

программное обеспечение YandexBrowser;

Электронные библиотечные системы и библиотеки:

Электронная библиотечная система "Лань" <https://e.lanbook.com/>

Электронная библиотечная система "Консультант студента" <http://www.studentlibrary.ru/>

Электронная библиотечная система "Юрайт" <http://www.urait.ru/>

Электронная библиотечная система "Znanium" <http://znanium.com/>

Фундаментальная библиотека ННГУ www.lib.unn.ru/

Сайт библиотеки Арзамасского филиала ННГУ. – Адрес доступа: lib.arz.unn.ru

Педагогическая библиотека: <http://pedagogic.ru/>

Журнал «Педагогика»: <http://www.pedpro.ru/>

Издательский дом «Первое сентября»: <http://1september.ru/>

«Высшее образование в России»: научно-педагогический журнал Министерства образования и науки РФ: <http://www.vovr.ru/>

«Учительская газета»: <http://www.ug.ru/>

Ресурс «Массовые открытые онлайн-курсы Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского» <https://moos.unn.ru/>

Портал «Современная цифровая образовательная среда Российской Федерации»
<https://online.edu.ru/public/promo>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 44.04.01 - Педагогическое образование.

Автор(ы): Губанихина Елена Владимировна, кандидат педагогических наук, доцент.

Рецензент(ы): Ключева Елена Викторовна, кандидат педагогических наук.

Заведующий кафедрой: Гусев Дмитрий Александрович, кандидат педагогических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 19.10.2022, протокол № 13.