

министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Московский педагогический государственный университет»



Деловая культура менеджера образования

*Учебно-методическое пособие для студентов вузов, обучающихся в
магистратуре по педагогическому направлению подготовки (44.04.01)*

МПГУ

Москва • 2017

УДК 371.2 (07)

ББК 74.047я7

Авторы:

О.П. Осипова, Е.В. Савенкова

Рецензенты:

И.Б. Пржиленская, заведующий кафедрой Культурологии института социально-гуманитарного образования Московского педагогического государственного университета, профессор, доктор социологических наук

Е.А. Балабаева, и.о. начальника управления академической политики и организации образовательного процесса МПГУ

Деловая культура менеджера образования Учебно-методическое пособие для студентов вузов, обучающихся в магистратуре по педагогическому направлению подготовки (44.04.01) /О.П. Осипова, Е.В. Савенкова. – Москва МПГУ, 2017. – 108 с.

ISBN 978-5-4263-0342-3

Учебно-методическое пособие создано в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» (уровень магистратуры).

Данное учебно-методическое пособие предназначено для студентов учреждений высшего педагогического образования. Может быть полезно преподавателям вузов, аспирантам, слушателям курсов профессиональной переподготовки.

УДК 371.2 (07)

ББК 74.047я7

ISBN 978-5-4263-0342-3

©МПГУ, 2017

Оглавление	
Введение.	5
1. Рабочая программа дисциплины (модуля) «Деловая культура руководителя образовательной организации». Код и направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» (уровень магистратуры).....	8
2. Рейтинг-план	26
3. План-проспект изучения дисциплины «Деловая культура менеджера образования»	28
3.1. Основные лекции и практические задания по курсу «Деловая культура менеджера образования».	28
3.2. Задания для самостоятельной работы.....	29
4. Культурологический подход в образовании	32
4.1. Материал лекции: «Культурологический подход, как подход конкретно-научного уровня методологии»	32
4.2. Практическая работа.....	36
4.2.1. Семинар: «Культурологические основания профессионализма менеджера образования».....	36
4.2.2. Решение кейса «Деловая культура директора школы»	37
4.3. Вопросы и задания для самоконтроля	38
4.4. Литература для дополнительного изучения.....	38
5. Внешние признаки культуры в образовательной организации	39
5.1. Материал лекции «Эффективные технологии в деятельности менеджеров образования».....	39
5.2. Практическая работа.....	44
5.2.1. Открытый микрофон: «Каковы возможности менеджера образования при создании корпоративной культуры в организации?»	44
5.2.2. Выполнение упражнений на развитие чувства времени.	44
5.2.3. Дидактическая игра: «Как успевать жить и работать»	45
5.3. Вопросы и задания для самоконтроля	46
5.4. Литература для дополнительного изучения.....	46
6. Культура общения – основа корпоративной культуры в организации	47
6.1. Материал лекции «Классификация деловых культур»	47
6.2. Практическая работа.....	52
6.2.1. Семинар-практикум: «Первое впечатление о менеджере образования (руководителе)»	52
6.2.2. Деловая игра: «Отработка метода двусторонней аргументации».....	56
6.2.3. Определение вида деловой культуры в организации	57

6.3. Вопросы и задания для самоконтроля	63
6.4. Литература для дополнительного изучения.....	63
7. Роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях.....	65
7.1. Семинар-практикум «Этика деятельности менеджера образования и культура управления».....	65
7.2. Практическая работа.....	67
7.2.1. Фан-проект: «Этика деятельности руководителя и культура управления».....	67
7.2.2. Решение ситуационных задач: «Деловая культура менеджера образования и управление конфликтами»	68
7.2.3. Тест «Соблюдение служебной этики»	71
7.2.4. Диагностика способности руководителя к прогнозированию	72
7.2.5. Диагностика стиля принятия управленческих решений. Самооценка. .	77
7.3. Вопросы и задания для самоконтроля	84
7.4. Литература для дополнительного изучения.....	85
8. Словарь основных терминов и понятий по теме «Деловая культура менеджера образования»	86
9. Список используемой литературы.	102

Введение.

Региональная система образования ставит перед управленческим корпусом ряд стратегических задач, для выполнения которых необходим современный успешный руководитель, обладающий необходимыми и достаточными компетенциями, владеющий в полной мере деловой культурой.

Подтверждение данного тезиса мы нашли в статье Е.Л. Рачевского, где он говорит, что: «...способность определять стратегию развития школы должна быть неизбежным следствием роста управленческой компетентности, деловой культуры и профессионализма руководителя...» [Рачевский, URL: <http://www.direktor.ru/article.htm?id=187>].

Следовательно, в настоящее время руководителю образовательной организации (образовательного комплекса) важно владеть целым рядом определенных технологий, а именно: технологиями управления, анализа, целеполагания, диагностирования, прогнозирования, проектирования, моделирования, программирования, планирования; технологиями проведения экспертизы и др. В тоже время профессиональная деятельность руководителя образовательной организации (менеджера образования) базируется, прежде всего, на идее управленческого характера.

Первоочередная задача современного педагогического менеджмента не только сделать продуктивным использование всех вверенных ему ресурсов, в том числе и человеческих ресурсов, но и формировать в образовательной организации созидательное и творческое взаимодействие, основанное на идее человечности, нравственности и толерантности. Важнейшей составляющей эффективного педагогического менеджмента является деловая культура менеджера образования. Деловая культура менеджера образования имеет своим неповторимые черты, обусловленные профессиональными, национальными, культурными, региональными, корпоративными

особенностями; спецификой личности лидера; поставленными целями и задачами, ценностями и приоритетами.

По нашему мнению, формирование и развитие деловой культуры у обучающихся можно эффективно осуществлять в рамках реализации магистерской программы «Менеджмент в образовании» в условиях дистанционного сопровождения образовательного процесса.

В учебно-методическом пособии представлена непосредственно сама рабочая программа дисциплины (модуля) (далее РПД) «Деловая культура менеджера образования», оформленная в соответствии с требованиями, предъявляемыми к документам такого вида в Московском педагогическом государственном университете (далее МПГУ).

В содержание учебно-методического пособия входят материал для проведения лекций, семинаров; вопросы и задания для практической и самостоятельной работы студентов; деловые игры; рейтинг-план. Представлены необходимые дидактические и методические материалы по проблеме формирования и развития деловой культуры менеджера образования, глоссарий по данной теме, список литературы для дополнительного изучения, вопросы и задания для самоконтроля и др.

Дистанционное сопровождение РПД «Деловая культура менеджера образования» представлено в электронной информационно-образовательной среде МПГУ по адресу: <https://el.mpgu.org/course/view.php?id=1119>. Электронная информационно-образовательная среда МПГУ в целом: обеспечивает студентам доступ к учебным планам, непосредственно к самим РПД; обеспечивает доступ к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в РПД; осуществляет фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения РПД; позволяет формировать электронное портфолио обучающегося, в том числе сохранение всех работ обучающегося: рецензий и оценок на эти работы со стороны любых участников

образовательного процесса; выполняет роль интерактивной площадки для взаимодействия между участниками образовательного процесса и др.

Данное учебно-методическое пособие предназначено для обучающихся по программам подготовки магистров педагогического направления, для преподавателей образовательных организаций высшего образования, а также для слушателей курсов профессиональной переподготовки.

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Деловая культура менеджера образования» может реализовываться в рамках всех образовательных программ высшего образования по направлению подготовки «Педагогическое образование» и по уровню подготовки магистров.

1. Рабочая программа дисциплины (модуля) «Деловая культура руководителя образовательной организации». Код и направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» (уровень магистратуры)

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Московский педагогический государственный университет»
(МПГУ)
Институт социально-гуманитарного образования
Кафедра управления образовательными системами

Утверждаю:
зав. кафедрой:  М.В. Гончар
"23" августа 2016 г.
Протокол № 1
заседания кафедры

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Деловая культура менеджера образования
(наименование дисциплины (модуля))

Педагогическое образование 44.04.01
(код и направление подготовки)

Менеджмент в образовании
(направленность (профиль) образовательной программы /
наименование магистерской программы)

Магистр
(уровень образования)

Очная
(форма обучения)

Москва, 2016

1. Цель освоения дисциплины (модуля): совершенствование у обучающихся необходимых компетенций для формирования деловой культуры менеджера (руководителя) образования.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: дисциплина (модуль) «Деловая культура менеджера образования» относится к дисциплинам (модулям) по выбору и изучается в 4 семестре.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю):

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие следующих компетенций:

- способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, способностью совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень (ОК-1);
- готовностью осуществлять профессиональную коммуникацию в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК -1);
- готовность взаимодействовать с участниками образовательного процесса и социальными партнерами, руководить коллективом, толерантно воспринимая социальные, этноконфессиональные и культурные различия (ОПК -3);
- готовностью организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы (ПК-15);
- способность изучать и формировать культурные потребности и повышать культурнообразовательный уровень различных групп населения (ПК-17);
- готовностью разрабатывать стратегии культурно-просветительской деятельности (ПК-18);
- способностью разрабатывать и реализовывать просветительские программы в целях популяризации научных знаний и культурных традиций (ПК - 19);
- готовность к использованию современных информационно-коммуникационных технологий и СМИ для решения культурно-просветительских задач (ПК - 20);
- способностью формировать художественно-культурную среду (ПК - 21).

4. Объем дисциплины (модуля): общая трудоемкость дисциплины составляет три зачетных единицы (108 академических часов), из них 28 часов аудиторного времени (лекции – 4 часа, практические занятия – 24 часа), 80

часов самостоятельной работы, форма контроля – зачет (4 семестр).

Таблица 1

	Количество академических часов
1.Объем контактной работы обучающихся с преподавателем	
1.1.аудиторная работа	28
в том числе:	
лекции	4
практические занятия, семинары	24
лабораторные занятия	
1.2.внеаудиторная работа ¹	
в том числе:	
индивидуальная работа обучающихся с преподавателем	
курсовое проектирование	
групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем	
2.Объем самостоятельной работы обучающихся	80
в том числе аудиторных часов, выделенных на подготовку к экзамену	

5. Содержание дисциплины (модуля):

Таблица 2

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины (модуля)	Общая трудоёмкость в акад.часах	Трудоёмкость по видам учебных занятий (в акад.часах)			
			Лек	Лаб	Пр	СРС
1	Культурологический подход в образовании.	27	1		6	20
2	Культура общения – основа корпоративной культуры в организации	27	1		6	20
3	Внешние признаки культуры в	27	1		6	20

¹Расчет часов производится в соответствии с локальным актом МПГУ, регламентирующем нормы времени.

	образовательной организации					
4	Роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях	27	1		6	20

5.1. Содержание раздела. Дидактические единицы:

Таблица 2

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (дидактические единицы)
1.	Культурологический подход в образовании.	Понятие «коммуникация», «общение», «деловое общение», «культура», «культура делового общения». Этические кодексы, их значение для формирования этического поведения в организации. Изучение коммуникации в образовательной организации. Коммуникативный стиль сотрудников образовательной организации. Комплексная оценка успешности деятельности образовательной организации. Особенности использования культурологического подхода в образовании. Организационная культура. Культурологические основания профессионализма менеджера образования.
2.	Культура общения – основа корпоративной культуры в организации	Сущность корпоративной культуры в образовательной организации. Влияние культуры организации на ее деятельность. Анализ организационной культуры образовательной организации. Методы исследования организационной культуры. Оценка потенциалов деловой культуры. Корпоративная культура в образовательной организации. Определение вида деловой культуры в организации.
3.	Внешние признаки культуры в образовательной организации	Внешнее проявление корпоративной культуры в организации. Этикетные правила поведения в организации. Формирование корпоративной идентичности. Создание положительного имиджа и надежной репутации организации. Нравственные качества менеджера образования
4.	Роль менеджмента в формировании культуры в	Перфекционизм в профессиональной деятельности менеджера образования. Способности руководителя к прогнозированию.

	образовательной организации и ее изменениях	Стиль принятия управленческих решений. Роль конфликт в деятельности руководителя. Экспертная оценка при отборе кандидатов в управленческую команду образовательной организации. Самосовершенствование менеджера как составляющая деловой культуры и залог успеха профессиональной деятельности.
--	---	---

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины (модуля)	Вид самостоятельной работы
1	Культурологический подход в образовании.	1. Регистрация на Портале электронного обучения МПГУ по адресу: http://e-learning.mpgu.edu/. Получение логина и пароля для работы на Портале МПГУ. 2. Работа под руководством преподавателя в сети Интернет с научно-педагогической литературой по данной теме. 3. Работа в научной (электронной) библиотеке МПГУ. Работа в электронных библиотеках. 4. Изучение и систематизация научно-педагогической литературы по теме «Культурологический подход в образовании». 5. Определение коммуникативного стиля сотрудников образовательной организации (методика Дж. Меннинга и Б. Риса). 6. Методика комплексной оценки успешности деятельности образовательной организации. 7. Оценка частоты и удовлетворенности коммуникации в образовательной организации. 8. Решение кейса «Деловая культура директора школы».
2	Культура общения – основа корпоративной культуры в организации	1. Работа под руководством преподавателя в сети Интернет с научно-педагогической литературой по данной теме. 2. Изучение и систематизация научно-педагогической литературы по данной теме. 3. Работа с материалами, расположенными

		на портале «Мой МПГУ». 4. Опросник ОСАИ (К. Камерон, Р. Куинн). 5. Анкета «Уровень организационной культуры». 6. Программа исследования организационной культуры образовательной организации. 7. Опросник «Оценка потенциалов организационной культуры».
3	Внешние признаки культуры в образовательной организации	1. Работа под руководством преподавателя в сети Интернет с научно-педагогической литературой и ресурсами по данной теме. 2. Изучение и систематизация научно-педагогической литературы по данной теме. 3. Работа с образовательными ресурсами, расположенными на портале «Мой МПГУ» в разделе РПД «Деловая культура менеджера образования».
4	Роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях	1. Работа под руководством преподавателя в сети Интернет с научно-педагогической литературой и ресурсами по данной теме. 2. Изучение и систематизация научно-педагогической литературы по данной теме. 3. Работа с материалами, расположенными на портале «Мой МПГУ» в разделе РПД. 4. Измерение уровня перфекционизма и определение характера соотношения составляющих его тенденций. 5. Процедура экспертного опроса при отборе кандидатов в управленческую команду образовательной организации, выработка практических навыков обработки и интерпретации результатов. 6. Оценка уровня способности руководителя образовательной организации к прогнозированию. 7. Оценка уровня ролевого конфликта в деятельности менеджера образовательной организации при выполнении социальной роли в условиях перекрестных ожиданий к ним как к управленцам.

7..Фонды оценочных средств

7.1.Оценочные средства для проведения текущей аттестации

Таблица 4

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины (модуля)	Средства текущего контроля	Перечень компетенций
1	Культурологический подход в образовании.	<i>Работа с электронными и печатными изданиями:</i> 1. Анализ научно-педагогической литературы по данной теме (не менее трех актуальных источников). 2. Оформление списка литературы в электронном виде, в соответствии с требованиями ГОСТ². 3. Составление аннотации по каждому выбранному источнику литературы. 4. Определение коммуникативного стиля сотрудников образовательной организации (методика Дж. Меннинга и Б. Риса). 5. Методика комплексной оценки успешности деятельности образовательной организации. 6. Подготовка презентации «Культурологический подход в образовании». 7. Подведение итогов анкетирования. Анализ и интерпретация результатов. Выводы и предложения по итогам анкетирования прикрепляются на Портале «Мой МПГУ»³ в разделе РПД «Деловая культура менеджера образования».	ОК-1, ОПК-1, ОПК-3, ПК-15, ПК-17, ПК-18, ПК-19, ПК-20, ПК-21
2	Культура общения – основа корпоративной	<i>Работа с электронными и печатными изданиями:</i> 1. Анализ научно-	ОК-1, ОПК-1, ОПК-3,

² ГОСТ Р 7.0.5-2008³ Все письменные ответы на задания обучающиеся размещают в своем аккаунте на Портале «Мой МПГУ».

	культуры организации в	педагогической литературы по данной теме (не менее трех источников, в тоже время, применительно к теме исследования студента). 2. Оформление списка литературы в электронном виде, в соответствии с требованиями ГОСТ⁴. 3. Ответы на вопросы по итогам лекции «Культура общения». 4. Опросник OSAI (К. Камерон, Р. Куинн). 5. Анкета «Уровень организационной культуры». 6. Программа исследования организационной культуры образовательной организации. 7. Опросник «Оценка потенциалов организационной культуры». 8. Подготовка презентации «Организационная культура образовательной организации» на основе анализа анкетирования.	ПК-15, ПК-17, ПК-18, ПК-19, ПК-20, ПК-21
3	Внешние признаки культуры образовательной организации в	<i>Работа с электронными и печатными изданиями:</i> 1. Анализ научно-педагогической литературы по данной теме (не менее трех источников). 2. Составление аннотации по каждому источнику. 3. Рецензирование актуальной научно-педагогической статьи по теме «Деловая культура руководителя образовательной организации». 4. Составление глоссария по теме «Деловая культура руководителя образовательной организации». Задание	ОК-1, ОПК-1, ОПК-3, ПК-15, ПК-17, ПК-18, ПК-19, ПК-20, ПК-21

⁴ ГОСТ Р 7.0.5-2008

		выполняется на Портале электронного обучения МПГУ в системе Moodle.	
4	Роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях	<i>Работа с электронными и печатными изданиями:</i> 1. Анализ научно-педагогической литературы по данной теме (не менее трех источников). 2. Конспектирование актуальной научно-педагогической статьи по теме «Деловая культура менеджера образования». 3. Измерение уровня перфекционизма и определение характера соотношения составляющих его тенденций. 4. Процедура экспертного опроса при отборе кандидатов в управленческую команду образовательной организации, выработка практических навыков обработки и интерпретации результатов. 5. Оценка уровня способности руководителя образовательной организации к прогнозированию. 6. Оценка уровня ролевого конфликта в деятельности менеджера образовательной организации при выполнении социальной роли в условиях перекрестных ожиданий к ним как к управленцам. 7. Подведение итогов анкетирования. Анализ и интерпретация результатов. Выводы и предложения по итогам анкетирования прикрепляются на Портале «Мой МПГУ»⁵ в разделе РПД «Деловая культура менеджера образования».	ОК-1, ОПК-1, ОПК-3, ПК-15, ПК-17, ПК-18, ПК-19, ПК-20, ПК-21

⁵ Все письменные ответы на задания обучающиеся размещают в своем аккаунте на Портале «Мой МПГУ».

7.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

7.2.1. Примеры основных заданий:

Аннотированный список литературы. Аннотация – небольшое связное описание и оценка содержания структуры книги или статьи. Работа над аннотацией помогает исследователю ориентироваться в ряде источников на одну тему, а также при обзоре и подборе литературы.

Рекомендуется:

- Прежде, чем составлять аннотацию, прочитайте текст и разбейте его на смысловые части, выделите в каждой части основную мысль и сформулируйте ее своими словами.

- Перечислите основные мысли, проблемы, затронутые автором, его выводы, предложения. Определите значимость текста.

- В аннотации используйте глаголы констатирующего характера (автор анализирует, доказывает, излагает, констатирует и др.), а также оценочные стандартные словосочетания (уделяет особое внимание, особо важный вопрос, приходится констатировать, убедительно доказывает, особенно детально анализирует и др.).

- Аннотация обычно состоит из двух частей. В первой части формулируется основная тема книги, статьи; во второй части перечисляются (называются) основные положения. Субъект действия в аннотации обычно не называется, потому, что он ясен, известен из контекста; активнее употребляются пассивные конструкции (глагольные и причастные)⁶.

Критерии оценки: актуальный список научно-педагогической литературы, конкретизация трактовки в соответствии со спецификой изучения дисциплины и темы магистерской диссертации; соответствие оформления требованиям; работа сдана в срок.

Конспект научной статьи по теме. Конспект – это краткое, связное и последовательное изложение констатирующих и аргументирующих положений текста.

Рекомендуется:

- 1) ознакомиться с содержанием предложенных документов.

- 2) выделить в текстах основные положения в соответствии с темой задания, провести сопоставление исследуемой информации с вопросами к теме занятия.

⁶Образец очень краткой аннотации

Ефимова Т. Н., Кусакин А. В. Охрана и рациональное использование болот в Республике Марий Эл // Проблемы региональной экологии. 2007. № 1. С. 80–86.

Статья посвящена Авторы рассматривают
Особо много времени авторы уделяют В статье авторами доказано и т.д.

3) подготовить учебный конспект по теме занятия. Оформление работы проводить в соответствии с требованиями ГОСТ Р 6.30-2003 и ГОСТ Р 7.05-2008.

Критерии оценки: актуальность научно-педагогической статьи; многоаспектность интерпретации позиций авторов первоисточников и конкретизация их трактовки в соответствии со спецификой изучения дисциплины; соответствие оформления требованиям; работа сдана в срок.

Эссе по теме. Эссе – это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Критерии оценки: переданы индивидуальные впечатления и соображения автора, так или иначе связанные с изучаемой дисциплиной и темой диссертационного исследования, соответствие оформления требованиям; работа сдана в срок; соответствие оформления требованиям для размещения на Портале.

Рецензия – особая форма текста научного стиля. Основная задача рецензии – дать научную оценку рецензируемой работе (достоверность полученных результатов, правильность оформления, соответствие требованиям).

Критерии оценки: краткое, но исчерпывающее представление о рецензируемой работе; оценивание научной компетентности автора; соответствие требованиям к оформлению рецензии⁷, соответствие оформления требованиям для размещения на Портале; работа сдана в срок.

Экспертное заключение – это официальный документ, включающий в себя сведения об объекте, по отношению к которому проводится процедура экспертной проверки (экспертиза).⁸

Критерии оценки: представляется в виде заключения с развернутым ответом на основные задачи, которые решались в ходе экспертизы, соответствие оформления требованиям; соответствие оформления требованиям для размещения на Портале; работа сдана в срок.

Глоссарий – это специализированный словарь терминов, имеющих отношение к определенной отрасли знаний. Подобно любому словарю глоссарий состоит из автономных статей, расположенных по алфавиту. Набор терминов, составляющих глоссарий, называется словником. Каждый термин раскрывается в отдельной статье. Причем, в состав характеристики термина могут входить не только само толкование, но и комментарии,

⁷ <http://www.gramota.net/recenzia.html>

⁸ <http://rotest.org/vidyii-sertifikatov/oformlenie-ekspertnogo-zaklyucheniya/>

примеры, поясняющие цитаты, а также ссылки на литературу. Главным отличием глоссария от энциклопедических и тематических словарей является формирование его в качестве единого комплекса информации в соответствии с конкретной исследовательской или практической задачей. Глоссарий по данной теме формируется в системе электронного обучения «Мой МПГУ».

Рекомендуется:

- ознакомление с учебной и вспомогательной литературой по теме глоссария и построение на основе полученных знаний словника (построение словника является ключевой учебно-исследовательской задачей, поскольку качество отбора терминов отражает уровень концептуального осмысления автором темы глоссария; при отборе терминов следует обратить внимание на их роль в раскрытии темы; в состав словника могут войти как отдельные слова, так и словосочетания;

- составление словарных описаний (описание каждого термина должно отразить его происхождение, смысловое содержание, а при необходимости – и различные трактовки смыслового содержания; важно охарактеризовать роль термина в раскрытии основного содержания темы, отразить его связи с другими терминами; для описания термина следует использовать преимущественно авторский текст, но можно включать комментарии специалистов, примеры, поясняющие цитаты, подобранные из литературы; недопустимо дословное цитирование готовых образцов описания терминов из других словарей; в конце каждого словарного описания следует привести 2-3 наименования рекомендуемой литературы, которая полезна для более углубленного ознакомления; объем каждого словарного описания должен составить примерно 0,3 стр.).

- размещение слов и их словарного описания в электронный глоссарий. Оформление тезауруса: каждая статья начинается с термина, выделяемого полужирным шрифтом; далее в соответствующем окне дается словарное описание; используемые в описании цитаты приводятся без сносок, но с указанием авторства; строчкой ниже располагается выделенное курсивом слово «Литература» и в том же абзаце через точку с запятой приводятся названия рекомендуемых источников, книг и статей. Все названия книг и статей оформляются строго в соответствии с требованиями ГОСТ Р 6.30-2003 и ГОСТ Р 7.05-2008.

Критерии оценки: соответствие терминов теме; многоаспектность интерпретации терминов и конкретизация их трактовки в соответствии со спецификой изучения дисциплины; соответствие оформления требованиям; работа сдана в срок.

Презентация – слово, имеющее два значения: 1. обычное, в смысле:

показ нового товара, предъявление широкой публике новой коллекции мод или кинофильма; то же самое для новой компьютерной программы перед началом её продаж; рекламная, популяризирующая акция; 2. узкое, в смысле: документ, созданный в программе Microsoft PowerPoint. Презентация (в смысле документ) представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы).

Если демонстрация документа идет (проецируется) на большом экране, то собравшиеся в аудитории видят чередование своеобразных плакатов, на каждом из которых могут присутствовать текст, фотографии, рисунки, диаграммы, графики, видео-фрагменты, и все это может сопровождаться звуковым оформлением – музыкой или речевым комментарием диктора.

Объекты могут сразу присутствовать на слайдах, а могут возникать на них в нужный момент по желанию докладчика, что усиливает наглядность доклада и привлекает внимание аудитории именно к тому объекту или тексту, о которых в данный момент идет речь.

В случае необходимости докладчик может перейти к любому из слайдов презентации, не пролистывая вперед или назад все слайды, отделяющие нужный слайд от текущего. В результате подготовки презентации можно получить: печатный документ, предназначенный для раздачи присутствующим; страницы заметок; электронную презентацию.

Критерии оценки: содержательная (предметная) сторона презентации (электронного образовательного ресурса, ЭОР) применительно к теме исследования; методическое обеспечение ЭОР; техническое сопровождение (состояние) ЭОР.

Анкетирование – средство получения информации для социального обследования, применяется в социологических, социально-психологических, экономических, демографических исследованиях. При анкетировании каждому лицу из группы, выбранной для анкетирования, необходимо ответить на вопросы анкеты. Вопросы бывают открытые (дается свободный ответ) и закрытые (ответ состоит в выборе из нескольких предлагаемых в анкете утверждений), а также объективные (об образовании, возрасте, заработной плате и т.д.) и субъективные (об отношении к условиям жизни или определенным событиями личностям). Обычно анкетирование проводится анонимно.⁹

Критерии оценки: цель анкетирования соответствует поставленной проблеме исследования, содержательная (предметная) сторона анкеты соответствует цели исследования, соблюдена процедура анкетирования,

⁹<http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/782>

получены результаты анкетирования, результаты обработаны, проанализированы и сделаны выводы.

7.2.2. Вопросы по итогам лекций.

1. В чем актуальность постановки проблемы деловой культуры менеджера (руководителя) образовательной организации.
 2. Особенности использования культурологического подхода в образовании.
 3. Каковы характеристики коммуникационной культуры в управленческой деятельности.
 4. Какие аспекты организационной культуры рассматриваются в рамках культурологического подхода.
 5. Каковы особенности профессиональной этики. В каких формах она выражена.
 6. Какие ключевые факторы определяют организационную эффективность.
 7. Назовите основные феномены организационной культуры.
 8. Назовите основные феномены деловой культуры.
 9. Что такое коммуникация в образовательной организации.
 10. Дайте обоснование термина «деловая культура менеджера образования».
 11. Какие факторы детерминируют коммуникацию в организации.
 12. Из каких элементов состоит структура межличностной коммуникации.
 13. Что понимается под термином «коммуникативный стиль».
 14. Что понимается под успешной профессиональной деятельностью.
 15. В чем заключается сущность понятия «перфекционизм».
 16. Как проявляется перфекционизм в профессиональной деятельности руководителя образовательной организации.
 17. В чем заключается сущность понятия «ролевой конфликт».
 18. К каким последствиям для личности руководителя может привести длительное нахождение в ситуации ролевого конфликта.
 19. В чем преимущества и недостатки командной работы.
 20. Кто, по вашему мнению, должен входить в экспертную группу при отборе кандидатов в управленческую команду организации.
 21. Социальные сервисы сети Интернет и возможности их использования в управлении образованием.
 22. Интернет-культура: сущность, структура, основы формирования.
- Формой контроля является зачет. К зачету допускаются обучающиеся, набравшие в рамках выполнения заданий не менее 50 баллов. Получившими

зачет считаются обучающиеся, набравшие в рамках освоения курса от 85 до 100 баллов. Зачет проводится в рамках балльно-рейтинговой системы. Более подробно весовой коэффициент каждого задания представлен в Рейтинг-плане, а также на Портале электронного обучения «Мой МПГУ».

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля):

8.1. Перечень основной учебной литературы.

1. Грошев, И.В. Организационная культура: учебник / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 535 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02384-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119433>.

2. Самоменеджмент: учебное пособие / под ред. В.Н. Парахиной. - М. : Директ-Медиа, 2014. - 498 с. - ISBN 978-5-4458-5146-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=233957>.

8.2. Перечень дополнительной учебной литературы.

1. Галиуллина, С.Д. Психология управления : учебное пособие / С.Д. Галиуллина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Уфимский государственный университет экономики и сервиса». - изд. 2-е, доп. - Уфа : Уфимский государственный университет экономики и сервиса, 2013. - 240 с. - Библиогр.: с. 218-219. - ISBN 978-5-88469-622-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272469>.

2. Козлова, Н.П. Особенности формирования деловой репутации современной компании: монография / Н.П. Козлова; Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Кафедра «Маркетинг и логистика». - М.: Дашков и Ко, 2014. - 376 с.: ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02437-5; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253885>.

3. Лисовская, Н.Б. Психология кадрового менеджмента : учебно-методическое пособие / Н.Б. Лисовская, Е.А. Трощинина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена. - СПб. : РГПУ им. А. И. Герцена, 2015. - 224 с. : табл., ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8064-2106-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL:

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=435428>.

4. Мельников, С.Б. Теория менеджмента: для команд профессиональных муниципальных управленцев: муниципальных менеджеров, муниципальных депутатов и муниципальных служащих: учебное пособие / С.Б. Мельников. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 95 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4885-8; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288832>.

5. Осипова О.П., Деловая культура менеджеров образования / О.П. Осипова // Перспективы развития отечественного образования: приоритеты и решения: Сборник статей Восьмых Всероссийских Шамовских педагогических чтений научной школы Управления образовательными системами (22 января 2016 г.)/ Отв. ред. С.Г. Воровщиков, О.А. Шклярова. – М.:МПГУ, 2016. – 644 с. С. 60-64.

6. Осипова, О.П., Компонентные и композиционные характеристики деловой культуры менеджеров образования / О.П. Осипова // Перспективы развития современного образования: от дошкольного до высшего: Сборник статей Девятых Всероссийских Шамовских педагогических чтений научной школы Управления образовательными системами (25 января 2017 г.)/ Отв. ред. С.Г. Воровщиков, О.А. Шклярова. В 2 ч. Ч. 2. – М.: МПГУ, 2017. – 418 с. С. 96 – 102.

7. Психология и этика делового общения: учебник / В.Ю. Дорошенко, Л.И. Зотова, В.Н. Лавриненко и др. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 415 с. - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01050-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117118>).

8. Семенов, А.К. Психология и этика менеджмента и бизнеса : учебное пособие / А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. - 7-е изд. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 276 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02644-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453928>.

9. Управление персоналом: учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др. ; под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 561 с. - ISBN 5-238-00290-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>.

8.3. *Перечень Интернет-ресурсов, необходимых для освоения*

дисциплины (модуля)

1. <http://e-learning.mpgu.edu/> – портал электронного обучения «Мой МПГУ».
2. <http://biblioclub.ru/> – Электронная библиотечная система.
3. <http://www.edu.ru> – Федеральный портал «Российское образование».
4. <http://www.it-n.ru> – «Сеть творческих учителей».
5. <http://www.openclass.ru> – «Открытый класс» (сетевые образовательные сообщества).
6. <http://www.proshkolu.ru> – «Про школу».
7. <http://pedsovet.su> – «Сообщество взаимопомощи учителей».
8. www.pravo.gov.ru – официальный интернет-портал правовой информации.

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля): компьютер с набором офисных программ Microsoft Office и доступом в Интернет, мультимедийное оборудование, электронные презентации, электронные библиотеки, справочная литература, ресурсы Google Apps для учебных заведений, система дистанционного обучения Moodle.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методическое сопровождение освоения дисциплины расположено в электронной информационно-образовательной среде МПГУ по адресу: <http://e-learning.mpgu.edu/>. Электронная информационно-образовательная среда МПГУ обеспечивает студентам:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах;
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения дисциплины;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;
- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы со стороны любых участников образовательного процесса;
- взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети Интернет.

Основными элементами аудиторной работы являются:

1. Лекционные занятия.

Учебный процесс построен в системе опережающего обучения. Студенты имеют возможность предварительно просматривать весь лекционный материал дисциплины, учебную литературу, имеют доступ и ссылки к электронным ресурсам справочных правовых систем, различных электронных библиотек.

2. Практические занятия.

Для выполнения практических занятий студентам всегда дается порядок выполнения необходимых действий. Практические занятия проводятся в сочетании фронтальной и групповой форм организации занятий под руководством преподавателя.

3. Самостоятельная работа осуществляется на основе заданий и включает: планирование самостоятельной работы, получение задания, обеспечение учебными материалами, консультации с преподавателем, выполнение заданий, контроль их выполнения, отчет о выполненном задании.

Контроль за выполнением самостоятельной работы студентов осуществляется и отображается на Портале электронного обучения МПГУ. При этом оценивается уровень самостоятельности работы каждого студента следующим образом:

– «достаточный» (min.кол-во баллов) – выполнено большее количество заданий, использованы разные информационные источники и представлено развернутое описание основного вопроса. Работа хорошо структурирована, соответствует основным требованиям, оформлена в соответствии с требованиями.

– «высокий» (min.кол-во баллов) – выполнены все задания, в работе использованы разные информационные источники, представлено развернутое описание основного вопроса. Работа хорошо структурирована, содержит комментарии и выводы автора, соответствует всем требованиям, предъявляемым к оформлению.

Более подробно требования к выполнению задания представлены в Рейтинг-плане, а также на Портале электронного обучения «Мой МПГУ».

Автор: Осипова Ольга Петровна, доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры управления образовательными системами Института социально-гуманитарного образования МПГУ.

2. Рейтинг-план

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Московский педагогический государственный университет» (МПГУ)
Институт социально гуманитарного образования (ИСГО)
Кафедра управления образовательными системами

РЕЙТИНГ-ПЛАН

по дисциплине: **Деловая культура руководителя менеджера образования**
2016 – 2017 учебный год, курс 2, семестр 4.

Код и направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»

Наименование магистерской программы «Менеджмент в образования»

Квалификация (степень) выпускника: магистр. Очная форма обучения

БАЗОВАЯ ЧАСТЬ РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ			
Виды контроля	Тема / форма аттестационной работы	Мин. кол-во баллов	Макс. кол-во баллов
Контроль посещаемости занятий		2	5
	Посещение лекционных занятий	1	3
	Посещение семинарских и практических занятий	1	2
Текущий контроль работы на семинарских и практических занятиях		48	95
	Задание 1. По материалам лекции, а также на основании изученной литературы по данной теме подготовить презентацию «Культурология как гуманитарная наука 20-го века». Презентация должна содержать не менее 10 слайдов. Оценивается не только содержание презентации, но и эстетическое оформление. Вид отчета - презентация.	5	10
	Задание 2. Написать рецензию на статью Симоновой А.А. «Культурологический подход в управлении образовательным учреждением» <i>либо</i> на статью «Управленческая культура руководителя в совершенствовании профессиональной компетентности и педагогического мастерства педагога» (ссылки на	5	10

	Портале). При оценивании учитывается форматирование документа. Вид отчета – рецензия на статью.		
	Задание 3. На основании прослушанной лекции, а также на основании собственного опыта подготовить эссе по теме: «Русская культура как часть мировой культуры». Вид отчета – эссе по теме: «Русская культура как часть мировой культуры».	5	10
	Задание 4. Подготовка Глоссария по теме. Для выполнения задания рекомендуется добавить от 5 (минимум) до 10 терминов (максимум) и понятий по теме: «Деловая культура менеджера образования». Необходимо представить источники цитирования, оформленные в соответствии с требованиями. Вид отчета – Глоссарий по теме.	5	10
	Задание 5. По итогам материалов лекций, учебно-методической литературы подготовить выступление (презентацию) по предложенным темам (количество тем по количеству обучаемых). Темы расположены на Портале. Вид отчета – презентация – выступление на практическом занятии.	5	10
	Задание 6. Культура делового общения. Определение вида деловой культуры в организации. Вид отчета – отчет по итогам проведенного исследования (на основании предоставленного Ключа). Выступление на практическом занятии.	9	15
	Задание 7. Стратегическое управление организацией. Диагностика способности руководителя к прогнозированию. Вид отчета - отчет по итогам проведенного исследования (на основании предоставленного Ключа). Выступление на практическом занятии.	7	15
	Задание 8. Стиль принятия управленческих	7	15

	решений. Диагностика индивидуально-стилевой спецификации процесса принятия управленческих решений менеджером. Вид отчета – отчет по итогам проведенного исследования (на основании предоставленного Ключа). Выступление на практическом занятии.		
Итого		50	100
Формой контроля является зачет. К зачету допускаются обучающиеся, набравшие за выполнение заданий на Портале не менее 50 баллов. Каждое задание имеет свой весовой коэффициент. Получившими зачет считаются те обучающиеся, которые набрали в рамках освоения курса от 85 до 100 баллов. Выполнение любого задания на уровне ниже «удовлетворительного» = 0 рейтинговых баллов.			
РАСЧЕТ ИТОГОВОЙ РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ			
до 49 баллов		Нет допуска к зачету	
от 85 до 100 баллов		«зачтено»	

Разработчик: Осипова Ольга Петровна, доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры управления образовательными системами.

3. План-проспект изучения дисциплины «Деловая культура менеджера образования»

3.1. Основные лекции и практические задания по курсу «Деловая культура менеджера образования».

В таблице 3.1. представлен перечень основных лекций и практических заданий по курсу «Деловая культура менеджера образования».

Таблица 3.1.

№	Наименование раздела дисциплины	Лекции, 4 часа	Практические занятия, 24 часа
1.	Культурологический подход в образовании.	Культурологический подход, как подход конкретно-научного уровня методологии» (проблемная лекция)	1.Семинар: «Культурологические основания профессионализма менеджера образования». 2. Решение кейса «Деловая культура директора школы». 3. Тренинг: «Коммуникативная компетентность менеджера образования».

2.	Внешние признаки культуры в образовательной организации	Эффективные технологии в деятельности менеджера образования (проблемная лекция)	1.Открытый микрофон: «Роль и возможности менеджера образования при формировании корпоративной культуры в организации». 2.Выполнение упражнений на развитие чувства времени. 3.Дидактическая игра: «Как успевать жить и работать».
3.	Культура общения – основа корпоративной культуры в организации	Классификация деловых культур (лекция – дискуссия)	1.Практическая работа: «Первое впечатление о менеджере образования». 2.Деловая игра: «Отработка метода двусторонней аргументации». 3. Определение вида деловой культуры в организации
4.	Роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях	Этика деятельности менеджера образования и культура управления (семинар-практикум).	1.Фан-проект: «Этика деятельности руководителя и культура управления». 2. Решение ситуационных задач: «Деловая культура менеджера образования и управление конфликтами». 3.Тест «Соблюдение служебной этики». 4. Диагностика способности руководителя к прогнозированию. 5. Диагностика стиля принятия управленческих решений. Самооценка.

3.2. Задания для самостоятельной работы

Ниже представлены основные задания для выполнения самостоятельной работы, расположенные на Портале электронного обучения «Мой МПГУ» по адресу: <https://el.mpgu.org/course/view.php?id=1119>.

Деловая культура менеджера образования. Автор курса: профессор Ольга Петровна Осипова

-  Планируемые результаты обучения по дисциплине
-  Объем дисциплины
-  Содержание дисциплины
-  Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации. Аннотированный список литературы.
-  Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации. Конспект научной статьи по теме.
-  Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации. Рецензия.
-  Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации. Эссе.
-  Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации. Глоссарий.
-  Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации. Анкетирование.
-  Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации. Презентация.
-  Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
-  Культура.РФ
-  Лучшие проекты, выполненные студентами в рамках изучения РПД "Деловая культура руководителя образовательной организации"
-  Мысли о нравственности и культуре поведения
-  Рейтинг-план

Общение как инструмент профессиональной деятельности менеджера образования.

Культурологический подход в образовании.

-  Содержание раздела 1. Дидактические единицы.
-  Материал лекции. Культурология как гуманитарная наука 20-го века
-  Задание 1 по теме: Культурология как гуманитарная наука 20-го века
-  Ответы на задание 1.
-  Культурологический подход, как подход конкретно-научного уровня методологии
-  Научно-педагогическая статья "Культурологический подход в управлении образовательным учреждением"
-  Научно-педагогическая статья "Управленческая культура руководителя в совершенствовании профессиональной компетентности и педагогического мастерства педагога".
-  Задание 2.
-  Ответы на задание 2
-  Задание 3.
-  Ответы на задание 3. Глоссарий по теме "Деловая культура руководителя образовательной организации".

Культура общения – основа корпоративной культуры в организации.

-  Содержание раздела 2. Дидактические единицы
-  Лекция "Русская культура как часть мировой культуры"
-  Основные понятия культуры
-  Кодекс профессиональной этики педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность
-  Компонентные и композиционные характеристики деловой культуры менеджеров образования
-  Современная деловая культура работника образования. Дополнительный материал
-  Задание 4.
-  Ответы на задание 4.

Внешние признаки культуры в образовательной организации.

-  Содержание раздела 3. Дидактические единицы
-  Деловая культура руководителя образовательной организации
-  Теоретические основы конструирования публичных выступлений
-  Задание 5. Темы для подготовки докладов-презентаций.
-  Ответы студентов на задание 5.

Роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях.

-  Содержание раздела 4. Дидактические единицы
-  Задание по теме "Вид деловой культуры в организации"
-  Ответы на задание "Определение вида деловой культуры в организации"
-  Задание по теме "Способность руководителя к прогнозированию"
-  Ответы на задание "Диагностика способности руководителя к прогнозированию"
-  Задание по теме "Стиль принятия управленческих решений"
-  Ответы на задание "Диагностика индивидуально-стилевой спецификации процесса принятия управленческих решений менеджером"

Итоговая аттестация.

Формой контроля является зачет. К зачету допускаются обучающиеся, набравшие не менее 50 баллов, выполняя задания на Портале. Каждое задание имеет свой весовой коэффициент. Более подробно это прописано в Рейтинге-плане. **Получившим зачет считаются те обучающиеся, которые набрали от 85 до 100 баллов.**

-  Вопросы по итогам лекций и практических занятий.

Коммуникативный стиль сотрудников организации.

-  Материал лекции. Коммуникативный стиль сотрудников организации
-  Коммуникативный стиль сотрудников организации. Показатель доминирования.
-  Коммуникативный стиль сотрудников организации. Показатель социальности.
-  Коммуникативный стиль сотрудников организации. Обработка результатов
-  Ответы на дополнительное задание. Бонус

4. Культурологический подход в образовании

4.1. Материал лекции: «Культурологический подход, как подход конкретно-научного уровня методологии»

Исследованиями в области культурологического подхода посвящены научные труды Библера В.С., Гуры В.В., Кагана М.С., Крыловой Н.Б., Ловецкого Г.И., Маркаряна Э.С. и др. Основопологающим понятием культурологического подхода является термин «культура».

Данный термин имеет множество трактовок, так как каждый понимает данный феномен по-своему. Для одних ученых и практиков культура – научаемое поведение. Для других исследователей – это не поведение как таковое, а его абстракция. Пояснением может являться следующее обстоятельство, что для одних антропологов каменные топоры и керамические сосуды – культура, для других они материальные объекты и к культуре не имеют никакого отношения.

Одни полагают, что культура существует лишь в сознании людей, другие считают культурой лишь осязаемые предметы и явления внешнего мира. Некоторые антропологи представляют культуру как совокупностью идей, но спорят друг с другом по поводу того, где эти идеи обитают: одни полагают, что в сознании изучаемых людей, другие – что в сознании самих этнологов. Были, однако, времена, когда ученые имели более или менее однозначное представление о сущности и употреблении этого термина.

В последние десятилетия XIX века, в начале XX века, антропологи от

культуры разделяли по преимуществу точку зрения Э.Б.Тайлора, выраженную в первых строках «Первобытной культуры», где говорилось, что «...культура ... слагается в своем целом из знания, верований, искусства, нравственности, законов, обычаев и некоторых других способностей и привычек, усвоенных человеком как членом общества...» [Тайлор Э.Б., 1989, с. 18.]. Тайлор не делает здесь акцента на том, что культура присуща лишь человеку, хотя это и подразумевается в других его работах. Следовательно, к культуре Тайлор относит всю совокупность предметов и явлений, свойственных человеку как виду.

Следовательно, культура – совокупность материальных и духовных ценностей, созданных человеческим обществом, что характеризует определенный уровень его развития.

Основными задачами культурологи являются:

- Анализ культуры как системы культурных феноменов.
- Исследование ментального содержания культуры.
- Выявление типов связей между элементами культуры.
- Исследование типологии культур и культурных единиц.
- Разрешение проблем социокультурной динамики.

В образовательном контексте культурой называется уровень развития личности, характеризуемый мерой освоения накопленного человечеством социального опыта и способностями личности к его обогащению. В аспекте диалога культура понимается следующим образом:

– Культура есть форма одновременного бытия и общения людей различных – прошлых, настоящих и будущих – культур. Она становится культурой только в этой одновременности общения разных культур. В отличие от этнографического, морфологического и других понятий культуры, так или иначе постигающих ее как замкнутый в себе объект изучения, в концепции диалога культура понимается как открытый субъект возможного общения.

- Культура – это форма самоопределения индивида в горизонте

личности. В формах искусства, философии, нравственности человек отстраняет готовые схемы общения, разумения, этики, он восходит как бы к началу бытия и мысли, где открывается возможность иных начал. Эти грани культуры сходятся в точке последних вопросов бытия, которые человек вновь пропускает через себя.

– Мир культуры – это «мир впервые». Культура в своих произведениях позволяет нам как бы заново порождать мир, бытие предметов, людей, собственное бытие, бытие своей мысли из плоскости полотна, хаоса красок, ритмов стиха, мгновений нравственного очищения [Библер В.С. От наукоучения к логике культуры: Два философских введения в двадцать первый век, 1991].

Для успешного решения педагогической проблемы формирования и развития деловой культуры менеджера образования на конкретно-научном уровне методологии нам необходимо выделить ведущий подход к решению проблемы. Таким подходом мы определим культурологический подход.

Культурологический подход подразумевает, по мнению В.А. Беликова «...реализацию культуры в качестве меры и способа творческой самореализации в разнообразных видах образовательной деятельности, направленной на освоение, передачу и создание ценностей и технологий образования...» [Беликов В.А., Философия образования личности: деятельностный аспект, 2004, с. 86].

Основная суть применения культурологического подхода в образовании заключается в выстраивании образовательного процесса (управления образованием в нашем случае) таким образом, чтобы учитывалось культурное наследие, заявленные нормы и ценности. А педагогическое взаимодействие всех участников образовательного процесса осуществлялось в условиях доминирования культуры и нравственности.

В своей основе рассматриваемый нами культурологический подход может опираться на принцип культуросообразности Ф.В. Дистервега. Основными компонентами культурологического подхода применительно к

образованию мы определим:

Аксиологический компонент – рассматривает направленность педагогического процесса на изучение и формирование ценностных ориентаций личности, как устойчивых норм морального сознания и нравственного поведения всех участников образовательного процесса.

Технологический компонент – предполагает понимание культуры как специфического способа человеческой деятельности, как формирование в процессе освоения личностью культуры определенных способов практической деятельности и наоборот.

Личностно-творческий компонент – раскрывает понимание проблемы освоения культуры, прежде всего, как изменение самого человека, его становление как творческой личности; учет связей культуры с творческой деятельностью личности (человек не только объект, но и субъект культуры).

Этнопедагогический аспект – рассматривает обеспечение единства интернационального (общечеловеческого), национального и индивидуального в культуре и образовании, изучает использование воспитывающих возможностей национальных культур, в частности народной педагогики.

Основное требование культурологического подхода заключается в учете уровня и особенностей культуры, как личностей всех участников образовательного процесса, так и общества в целом, а также осуществление деятельности на творческом уровне. В результате реализации культурологического подхода в условиях образовательного процесса возможно получение определенных системных эффектов для становления личности обучающегося в части:

- Освоения мировой культуры.
- Освоения национальной культуры.
- Освоения культуры «малой Родины».
- Формирования правильного отношения к культурному наследию человечества, культуры своей Родины.

– Развития личностных качеств, обеспечивающих не только потребление уже имеющихся культурных ценностей, но и направленных на создание новых культурных ценностей.

4.2. Практическая работа.

4.2.1. Семинар: «Культурологические основания профессионализма менеджера образования».

План-проспект семинара:

1. Место и роль культуры в жизни современного общества и человека.
2. Постижение культуры как фактор профессиональной подготовки менеджеров образования.
3. Значение культуры в становлении и развитии личности.
4. Понятие «ценности». Аксиологические основы педагогики. Основные ценности воспитания (обоснуйте свое понимание).
5. Культура как категория педагогики. Обзор определений культуры. Формы присвоения продуктов культуры (привести конкретные примеры).
6. Культурологический подход в образовании.

Вопросы для обсуждения:

1. Культурологический подход как ведущее методологическое основание профессиональной компетентности менеджера образования.
2. Менеджер образования – субъект профессиональной культуры.
3. Деловая культура менеджера образования, как основной признак сформированности компетентности менеджера образования.
4. «Культурное оформление личности» (Г.И. Гайсина) менеджера образования.

Рекомендуемая литература для проведения семинара

1. Гайсина, Г.И. Культурологический подход в педагогическом исследовании: монография. – Уфа: Вагант, 2007. – 304с.

2. Педагогика: Учеб, пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В.А. Сластенин, И.Ф.Исаев, Е.Н. Шиянов; под ред. В.А.Сластенина.– М.: Академия, 2002.– 576 с.

3. Сластенин, В.А. Введение в педагогическую аксиологию / В. А. Сластенин, Г.И. Чижакова. – М.: Академия, 2003. –185 с.

4.2.2. Решение кейса «Деловая культура директора школы»

Кейс «Деловая культура директора школы (менеджера образования)»

Близилося начало учебного года. Директор школы поручил своему заместителю по учебной работе внести коррективы в режим организации образовательного процесса, связанные с долгожданным переходом на занятия в одну смену. Заместитель по учебной работе, человек, знающий и опытный, к тому же и прежде отвечавший за расписание уроков, подготовил соответствующий документ и предполагал доложить о нем на августовском педсовете. Но тут вдруг случилось непредвиденное. Директор потребовал, чтобы предварительно с документом познакомились все заместители и руководители методических объединений и высказали лично ему все замечания. А он уже решит, какие из них достойны внимания, а какие нет.

На резонную реплику заместителя по учебной работе о том, что именно ему, а не кому-либо другому, придется в течение учебного года заниматься «диспетчерской» работой, категорично возразил: «Пока что я руковожу коллективом и сам предложу педсовету окончательный вариант. Ваше дело – в дальнейшем следить за его соблюдением и всегда согласовывать со мной любые изменения». Такое отношение, конечно, обидело заместителя по учебной работе, но обида была недолгой. В какой-то степени его все это даже устраивало. И впредь, когда нужно было решить весьма непростой вопрос, требующий изменить расписание «не в пользу» того или иного учителя, он шел к директору и с чистой совестью предлагал ему отдать соответствующее распоряжение. И лишь после этого вносил изменения, а на все претензии и

жалобы отвечал: «Я здесь совершенно не виноват, это решение начальства!».

Комментарий: Директор, лишив своего заместителя по учебной работе самостоятельности, ограничив его полномочия, взвалил на свои плечи и ответственность за действия, которые, по здравому смыслу, надо было бы выполнять подчиненному.

Задание:

- Оцените уровень деловой культуры менеджера образования (руководителя);
- Оцените уровень деловой культуры заместителя по учебной работе;
- Подумайте, какими критериями можно «измерить» уровень деловой культуры. Сделайте выводы.

4.3. Вопросы и задания для самоконтроля

- В чем актуальность постановки проблемы деловой культуры руководителя образовательной организации.
- Обоснуйте особенности использования культурологического подхода в образовании.
- Каковы характеристики коммуникационной культуры в управленческой деятельности.
- Какие аспекты организационной культуры рассматриваются в рамках культурологического подхода.
- Определите основные критерии оценивания деловой культуры менеджеров образования.
- Назовите основные компоненты культурологического подхода.

4.4. Литература для дополнительного изучения

1. Гайсина, Г.И. Культурологический подход в педагогическом исследовании: монография. – Уфа: Вагант, 2007. – 304с.
2. Краснова, С. И. Управленческая культура руководителя

общеобразовательной организации: этимология, структура, функции/ С. И. Краснова // Образование и наука в современных условиях: материалы VII Междунар. науч.–практ. конф. (Чебоксары, 22 мая 2016 г.). В 2 т. Т. 1 / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. — Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. — № 2 (7). — С. 126–133.

3. Культурология: учеб. для студентов техн. вузов / под ред. Н.Г. Багдасарьян. – 5-е изд. – М., 210.

4. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. Пер. с англ. – М. Дело, 1999. С. 440.

5. Максимова, В. Н. Акмеология: новое качество образования книга для педагога / В. Н. Максимова. – СПб. : Издательство РГПУ им. А. И. Герцена, 2002. – 99 с.

6. Педагогика: Учеб, пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В.А. Сластенин, И.Ф.Исаев, Е.Н. Шиянов; под ред. В.А.Сластенина.– М.: Академия, 2002.– 576 с.

7. Психология менеджмента: практикум / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. – СПб.: Речь, 2010. - 535.

5. Внешние признаки культуры в образовательной организации

5.1. Материал лекции «Эффективные технологии в деятельности менеджеров образования»

Взаимоотношения менеджера образования и коллектива сегодня протекают в режиме постоянных изменений и рисков, что влияет на стабильность и постоянство взаимоотношений между руководителем и подчиненными и взаимоотношениями в коллективе в целом.

При этом, как отмечается во многих исследованиях, менеджеры образования предполагают, что сотрудники знают как вести себя в определенных ситуациях (как сложных, так и простых ситуациях), но не всегда хотят (иногда и не могут) вести себя так, как желает организация, как

нужно для решения проблемы. Приходится констатировать, что довольно часто подчиненные не учитывают ни поведение высшего менеджмента, ни организационную культуру организации, осознано сопротивляясь переменам и нововведениям.

Использование правил и технологий деловой культуры дают менеджерам образования необходимые современные технологии и инструменты для эффективного решения возникающих проблем. К таким технологиям мы отнесем *коучинг и рефрейминг*.

Одной из популярных сегодня технологий, имеющей в своей основе индивидуализированный (лично-ориентированный) подход, является коучинг. *Коучинг* понимается как (англ. *coaching*, тренировка) – целенаправленный процесс развития потенциала сотрудников, способствующий как максимизации их производительности, так и успешной деятельности компании [Словари и энциклопедии на Академике. <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/20410>].

Возможность в современных условиях осуществлять руководство образовательной организацией, быть более уверенным, конкурентоспособным, быть успешным руководителем допустимо не только при использовании человеком своего собственного потенциала, а также при активном развитии своих возможностей и способностей. Как отмечает основоположник бизнес-коучинга Джон Уитмор: «...раскрыть потенциал сотрудника можно, только если вы его уважаете» [Д. Уитмор, Коучинг высокой эффективности, 2005]. Используя данную технологию, современный руководитель не только учится, но и учит подчиненных слышать и слушать, формирует умения в полной мере раскрывать потенциал человека. В данном случае, использование технологий коучинга позволяют в полной мере расширить возможности менеджера образования во взаимодействии с подчинёнными, со всеми участниками образовательного процесса.

По нашему мнению, правильно используемые технологии коучинга оказывают управленческое влияние, которое позволяет создать мотивацию

сотрудника к позитивным изменениям. Следовательно, возможно последующее определение конкретных шагов изменений и развития, характер и последовательность которых зависят от психологического типа человека и его профессионального уровня и уровня развития личности, которое может осуществляться методами педагогического наставничества, совместного поиска решений или при самостоятельной работе сотрудника.

О.И. Баранова, характеризуя технологию коучинга, говорит, что:

- все люди обладают гораздо большими внутренними способностями чем те, которые проявляются в своей повседневной жизни;
- обучение должно осуществляться на успехе, а не на ошибках;
- ориентир для подчиненного должен быть направлен не на проблему, а на решение данной проблемы;
- направленность должна быть ориентирована из настоящего в будущее;
- все ответы на все вопросы находятся внутри человека (внутри самого себя) [Баранова О. И., Коучинг-технология как способ формирования умений самоуправления учением у студентов – будущих учителей начальных классов и младших школьников, 2015].

В деятельности менеджера образования, по нашему мнению, возможно эффективно применять следующие варианты коучинга:

1. Мотивация к изменениям + педагогическое наставничество и педагогическое сотворчество.
2. Мотивация к изменениям + совместный поиск решений.
3. Мотивация к изменениям + самостоятельный поиск решений.

Правильное использование технологии коучинга позволяет получать системные эффекты в управлении, которые могут быть значительно рассредоточены во времени.

Таким образом, использование технологии коучинга для формирования необходимого организационно ориентированного поведения сотрудников позволяет структурировать процесс достижения искомых управленческих

результатов, а именно: формируется и осознается миссия организации, появляется более четкое осознание ее целей и задач, формируется и поддерживается корпоративная культура, снижается текучесть кадров, улучшается выполнение сотрудниками своих обязанностей, формируются культурные традиции образовательной организации, более полно раскрывается потенциал личности каждого сотрудника образовательной организации.

Рефрейминг – это специальный прием, который позволяет изменить точку зрения человека на иную, порой даже противоположную. Он происходит от слова *frame* — рамка (рефрейминг — изменение рамки восприятия). Этот прием существует в психологии и психокоррекции. Важно отметить, что рефрейминг не подразумевает обмана и абсурда: он должен осуществляться только в рамках соблюдения истины и адекватности картины мира человека [Д.Г. Болдогоев].

Рефрейминг позволяет увидеть в проблеме возможность, а для менеджера образования не только разглядеть проблему самому, а уметь обозначить ее своим подчиненным, всем участникам образовательного процесса во всем многообразии. Рефрейминг является определенной игрой со смыслом, с изменением контекста. Выделяют визуальный и вербальный рефрейминг.

В вербальном рефрейминге активно используется прием эвфемизации – замена слов с негативной семантикой на слова с позитивными или нейтральными словами по смыслу. Применение рефрейминга особенно продуктивно, когда его используют в целях психологической защиты, как осознано, так и неосознанно. Иными словами, технология рефрейминга обеспечивает эффективность адаптации личности к определённым ситуациям (как позитивным, так и негативным ситуациям), а также при принятии управленческих решений.

По мнению Н.В. Пановой, люди, регулярно использующие технологию рефрейминга, значительно более удовлетворены и счастливы, причем не,

только на работе, но и в личной жизни [Панова Н. В. Роль самоменеджмента, мотивации и рефрейминга в достижении эффективной деятельности специалиста, 2013]. Следовательно, менеджер образования, эффективно применяющий данную технологию, может не только сам быть успешным, но и помочь своим подчиненным стать таковыми. Необходимо заметить, что если использовать технологию рефрейминга без учета организационной культуры, точных целевых установок, личностных характеристик сотрудников, то рефрейминг будет менее эффективным, либо может вызывать отторжение у коллектива.

Технология рефрейминга в практической деятельности может осуществляться следующим образом:

- Нахождение в ситуации позитивной стороны. Например: тезис «вместо зарабатывания денег, я трачу деньги на учебу». Рефрейминг: «Полученные сегодня знания, позволят мне зарабатывать в будущем».
- Выявление преимуществ, позитивных сторон в любой ситуации.
- Умение показать выгоды, отмечая негативное в ситуации, используя союз ЗАТО. Например: «я совершил сегодня ошибку, зато точно знаю, как не стоит делать в будущем».
- Умение переводить возникающие проблемы в новые задачи, которые необходимы для достижения определенной цели.
- Умение поставить в выгодный и правильный для данной ситуации ряд сравнений.

Инструкция проведения проверочной работы по материалам темы.

Необходимо подготовить по два, три предложения по проблеме и варианты рефрейминга. Если трудно придумывается, то предлагаются варианты ситуаций:

1. Проще сделать самому, чем научить сотрудника.
2. Сложно общаться с коллегой, который часто высказывает свое мнение.
3. Необходимость часто выступать публично.

4. Среди коллег много новичков, которые часто отвлекают вопросами.

5. Много времени уходит на частые совещания.

5.2. Практическая работа

5.2.1. Открытый микрофон: «Каковы возможности менеджера образования при создании корпоративной культуры в организации?»

Открытый микрофон – форма публицистической деятельности в социуме, развивающая умения выступать перед аудиторией, критически оценивать себя и социум [Чечет В.В., Куриленко Н.С. Интерактивная педагогика, 2004].

Подготовка «открытого микрофона» начинается с определения актуальной проблемы обсуждения, далее студенты и преподаватель выступают по желанию, так как микрофон «открыт для всех».

Тематика заявленных выступлений должна затрагивать вопросы социальных преобразований взаимоотношений в организации (в рамках региональной образовательной системы).

5.2.2. Выполнение упражнений на развитие чувства времени.

Цель выполнения упражнений: развивать у менеджера образования понимание чувства времени.

Задание 1. Проверяем чувство времени каждого участника группы. Члены группы делятся на пары. В парах каждый по очереди закрывает глаза руками и отсчитывает минуту, а второй засекает минуту на секундомере. Сравнивают результаты и делают выводы.

Задание 2. Каждый участник готовит устное сообщение на тему «управление в образовании», «имидж делового человека» и др. Главной задачей является уложиться по времени за одну минуту. Во время выступления каждого студента преподаватель засекает время на секундомере. По каждому выступлению проводится обсуждение и делается вывод – смог ли выступающий решить (обозначить) проблему за данный

промежуток времени.

Задание 3. Продолжите (закончите) выражения за определенный промежуток времени (к примеру, за одну минуту).

- Нравственная надёжность менеджера образования это –
- Нравственная безупречность менеджера образования это –
- Модель поведения менеджера образования должна соответствовать –
- Забота об имидже менеджера образования это –
- Обучение в магистратуре дает мне и др.

5.2.3. Дидактическая игра: «Как успевать жить и работать»

Ситуация. Сотрудника образовательной организации, обучающегося по образовательной программе «Менеджмент в образовании», пообещали назначить руководителем образовательного комплекса при условии, что в максимально короткие сроки он разработает проект развития образовательного комплекса, при этом оговорив, что чем меньше затратит он времени на работу, тем выше шансы на успех.

Приходится констатировать, что у обучающегося в это же время заканчивается обучение и нужно выполнять выпускную квалификационную работу, да и от профессиональной деятельности (а он работает учителем начальных классов), выполняемой им на сегодняшнем месте работы, никто его не освобождал.

Задание: Спланируйте день менеджера образования, обучающегося по образовательной программе «Менеджмент в образовании» на очной форме обучения и работающего учителем начальных классов, получившего данное задание. Используйте для планирования технологии эффективного управления временем: «метод помидора», «метод лягушки», «метод слона», «метод швейцарского сыра» и др. При подведении итогов и на защите проекта обоснуйте выбранный метод.

5.3. Вопросы и задания для самоконтроля

- Каковы особенности профессиональной этики. В каких формах она выражена.
- Какие ключевые факторы определяют организационную эффективность.
- Назовите основные феномены организационной культуры.
- Что такое «коммуникация в образовательной организации».
- Какие факторы детерминируют коммуникацию в образовательной организации.
- Из каких элементов состоит структура межличностной коммуникации.
- Что понимается под термином «коммуникативный стиль».

5.4. Литература для дополнительного изучения

1. Баранова О. И. Коучинг-технология как способ формирования умений соуправления учением у студентов – будущих учителей начальных классов и младших школьников // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 9. – С. 6–10. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/95018.htm>.)
2. Болмен Ли и ДилТеренс, Рефрейминг организации. Компания как фабрика, семья, джунгли и храм. Изд-во Альпина Паблишер. –2017. –626с.
3. Иванилов И. Здоровье менеджера: как его сохранить! Изд-во Litres, 2017. – 1031с.
4. Козлова, Н.П. Особенности формирования деловой репутации современной компании: монография / Н.П. Козлова; ФГБОУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Кафедра «Маркетинг и логистика». - М.: Дашков и Ко, 2014. - 376 с.: ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02437-5; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253885>.

5. Овсянникова Е.А., Серебрякова А. Психология управления. Учеб. пособие/ ФЛИНТА, 2015. – 230с.
6. Панова Нина Васильевна Роль самоменеджмента, мотивации и рефрейминга в достижении эффективной деятельности специалиста // Экономикс. 2013. №2.
7. Рачевский, Е.Л. Способный учить и учиться. Е.Л. Рачевский [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.direktor.ru/article.htm?id=187>.
8. Сластенин, В. А. Гуманитарная культура специалиста / В.А. Сластенин // Магистр. – 1991. – № 1. – С. 16-25.
9. Сластенин, В.А. Личностно ориентированные технологии профессионально-педагогического образования / В.А. Сластенин. – М.: Издат. дом МАГИСТР-ПРЕСС, 2000. – С.195 -219.
10. Чечет В.В., Куриленко Н.С. Интерактивная педагогика: Пособие. – Мн.: издат. БГУ, 2004.

6. Культура общения – основа корпоративной культуры в организации

6.1. Материал лекции «Классификация деловых культур»

В трудах культуролога Р.Д. Льюиса выделены «четыре основных критерия для классификации деловых культур в сфере бизнеса:

- способ организации времени;
- стиль сбора и получения информации;
- способ определения статуса окружающих людей;
- коммуникативные модели и стили поведения» [Льюис Р.Д., Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию, 1999].

Ниже рассмотрим представленные деловые культуры сферы бизнеса применительно к деятельности менеджера образования. Наиболее важным критерием для менеджера образования, по нашему мнению, является способ

организации своего времени. В рамках данного критерия выделим следующие деловые культуры менеджеров образования:

Моноактивная деловая культура, ориентированная на задачу (task-oriented). В данном случае менеджер образования четко планирует свою деятельность и жизнь, составляет расписание, разбивает свою работу на логически законченные этапы. В конкретный промежуток времени менеджер образования может выполнять только одно дело. При этом он полагает, что при такой организации труда он действует наиболее эффективно, качественно и способен выполнить большой объем работы.

Полиактивная деловая культура, ориентированная на людей (people-oriented). Применительно к данному виду деловой культуры менеджер образования словоохотлив и общителен. Приучен (считает, что может) делать несколько дел сразу. Планирует очередность дел в зависимости от их значимости. В тоже время не всегда соблюдает пунктуальность и может не придерживаться им же составленного расписания.

Реактивная деловая культура, ориентированная на сохранение уважения и почтительности в процессе общения (respect-oriented listeners). Менеджер образования придает большое значение вежливости и уважению, внимательно выслушивает собеседника, спокойно и осторожно реагирует на поступающую (пусть даже негативную) информацию. Менеджеры образования, относящиеся к данному типу деловой культуры, редко инициируют действия или дискуссии, прежде всего, выслушивают и выясняют позицию собеседника, после чего формулируют собственную позицию.

Подводя итоги по данной части исследования, приходится констатировать, что в моноактивной и полиактивной деловых культурах основным способом коммуникации является диалог. Собеседники могут прерывать друг друга частыми вопросами, комментариями, замечаниями, демонстрируя всем своим поведением вежливый интерес к тому, о чем идет речь. Паузы в разговоре совсем незначительны по времени.

В реактивных деловых культурах общение осуществляется по следующей схеме «монолог – пауза – размышление – монолог». Собеседники не только хорошо «держат» паузу общаясь, но и выделяют их как значимую часть разговора. По мнению собеседников, аргументы, которые приводит партнер, требуют длительного и серьезного осмысления.

Определим данный критерий, применительно к менеджеру образования как **тайм-менеджмент** (англ. time management) и будем понимать его как эффективную технологию организации времени менеджера образования.

Рассмотрим следующий критерий, обозначенный в трудах Р.Д. Льюиса – стиль сбора и получения информации. По нашему мнению данный критерий необходимо уточнить и дополнить с учетом современной электронной информационно-образовательной среды, а также с особенностями реализации региональной образовательной политики. Менеджеру образования необходимо учитывать, что при получении информации подчиненный может обращать внимание и усваивать одни виды информации в большей степени, чем другие. Также, при попытках осознания и использования полученной информации подчиненные реагируют на нее по-разному. Кроме сбора и получения информации современный менеджер образования занимается анализом поступившей информации, ее хранением, переработкой и распространением. В данном случае важно правильно и оперативно организовать сбор необходимой информации: ставить перед подчиненными четкие цели, задачи и вопросы; устанавливать реальные сроки для подготовки информации; грамотно проводить анализ полученной информации; хранить информацию, соблюдая политику информационной безопасности и уметь грамотно распространять информацию. Данный тезис подтверждается словами Билла Гейтса: «Именно то, как вы собираете, организуете и используете информацию, определяет, победите вы, или проиграете» [Эмпирическая модель процесса обучения и усвоения человеком новой информации (Experiential Learning Model) Дэвида Колба, <http://brainmod.ru/tests/manual/kolb-learning-style/>].

Определим данный критерий, применительно к менеджеру образования как **организацию информационных потоков** и будем понимать его как эффективную технологию организации информационных потоков менеджером образования.

Следующий критерий – способ определения статуса окружающих людей – позволяет определить стили лидерства в образовательных организациях. Статусы человека мы можем рассмотреть как предписанные (получаемые человеком в силу рождения) и достигаемые (которые приобретаются человеком целенаправленно). В данном случае для нас важен именно достигаемый статус, который рассматривается нами как социально приобретаемый человеком благодаря собственным усилиям, желанию, удаче, способностям, трудолюбию, мастерству, протекции и др. Так, статус менеджера образования человек, чаще всего, приобретает благодаря образованию, настойчивости, личностным качествам, иногда протекции. Следовательно, социальный статус менеджера образования — это позиция руководителя в структуре образовательной организации с определенными правами и обязанностями, а социальная роль менеджера образования – это функции, выполняемые им в соответствии со своим статусом: поведение, которое ожидают от обладателя этого статуса. Иными словами у каждого человека имеется определенный набор совокупных стабильных значений социального статуса личности, а именно: профессия, материальное положение, должность, возраст, пол, семейное положение, национальность, религиозность, политическое влияние, морально-этические качества и т.д.

Определим данный критерий, применительно к менеджеру образования как **статусный набор** и будем понимать его как совокупность всех социальных статусов личности менеджера образования.

Следующий критерий деловой культуры – коммуникативные модели и стили поведения – позволяет описать особые манеры и стили поведения менеджера образования. В каждой культуре веками создавались особые коды поведения, представления как о правильном поведении, так и неправильном

поведении, о том, что вызывает уважение и что подвергается осуждению. Понятие коммуникативных моделей и стилей поведения обозначает устойчивые и привычные способы поведения, присущие данному индивиду, которые он использует при установлении отношений и взаимодействии с другими людьми.

В образовании имеется негласный (неофициальный) определенный свод правил, разработанный для учителя учениками и родителями, который охватывает не только заявленные основные ценности и определенные социальные представления, но и манеру поведения индивида, стиль общения с окружающими людьми, относящихся к разным статусам и выполняющих различные социальные роли. Кроме этого, в настоящее время создается профессиональный стандарт для педагогов (воспитателей, учителей) в сфере дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования. Профессиональный стандарт педагога представляет собой характеристику квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности [Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н (ред. от 05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта» Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)», http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155553/].

Широко обсуждается педагогическим сообществом проект профессионального стандарта руководителя (директора, заведующего, ректора, иными словами – менеджера образования) образовательной организации. Планируется, что данный профессиональный стандарт будет содержать в себе требования к квалификации работника, занимающего эту должность, а также краткое описание возложенных на него трудовых функций. По мнению разработчиков, принятие профессионального стандарта руководителя образовательной организации позволит решить стратегическую задачу в образовании: улучшить управление

образовательными организациями за счет того, что повысится квалификация их руководителей, и как следствие добиться развития российского образования на всех уровнях – от дошкольного до высшего профессионального.

Определим данный критерий, применительно к менеджеру образования как *межличностное взаимодействие* и будем понимать его как эффективное сотрудничество в рамках образовательного процесса, при котором поведение каждого из участников образовательного процесса выступает одновременно и стимулом, и реакцией на поведение остальных.

6.2. Практическая работа

6.2.1. Семинар-практикум: «Первое впечатление о менеджере образования (руководителе)»

Основные понятия семинара-практикума: имидж менеджера образования, манера общения, внешность, стиль, этическая модель поведения, обаяние, нравственные качества.

План проведения семинара-практикума:

1. Понятие имиджа менеджера образования.
2. Факторы, влияющие на формирование имиджа (модель поведения, внешность, манера общения).
3. Элементы имиджа деловой женщины.
4. Элементы имиджа делового мужчины.
5. Практические рекомендации.

При назначении менеджера образования руководителем в новую образовательную организацию важно, какое первое впечатление он произведет на коллектив, учащихся, персонал, так как первое впечатление о человеке бессознательно оказывает влияние на отношение к нему впоследствии, с учётом того, что никогда второго случая не будет. При этом существует множество факторов, определяющих первое впечатление о человеке. Психологи определили, что люди обращают внимание в первую

очередь на следующие факторы и указали на их последовательность:

- внешний облик человека, в том числе и стиль его одежды;
- осанка;
- признаки переживаемых эмоциональных состояний;
- поведение;
- особенности общения;
- предполагаемые качества личности (угадываемые на основе

восприятия признаков и прошлого опыта).

Практическое задание: Тест «Оценка имиджа мужчины». Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. На свою первую деловую встречу, наденете ли Вы яркий галстук?
2. Когда Вы скрещиваете ноги, видно, что у Вас короткие носки?
3. Ваша мать подарила Вам галстук, который Вам не нравится. Вы его носите?
4. Вы покупаете новые костюмы и рубашки только тогда, когда изнашиваются старые?
5. Вы покупаете заранее подобранные друг к другу рубашки и галстуки?
6. В тот день, когда у Вас назначена важная встреча, Вы одеваетесь иначе, чем обычно?
7. Вы надеваете летом под костюм рубашки с короткими рукавами, для того чтобы было прохладнее?
8. Последние десять лет Вы всегда причесываетесь в одном стиле?
9. Вы чистите свою обувь только тогда, когда заметите, что она весьма грязная?
10. Вы пользуетесь одноразовыми ручками?
11. Посмотрите на свои руки и ногти. Как Вы думаете, произведет ли впечатление на Вашего начальника их состояние?
12. Вешаете ли Вы свои костюмы на проволочные вешалки?

13. Если у Вашей рубашки одинарные манжеты с пуговицами, но есть также отверстия для запонки, будете ли Вы носить запонки?

14. Ваши часы частично сделаны из пластика или имеют ярко окрашенные детали?

15. Ваш вес меняется, но Вы все равно носите свой костюм, который плотно на Вас сидит, как напоминание о необходимости следить за калориями?

16. Ваша работа требует постоянных контактов один на один. Принимаете ли Вы особые меры для того, чтобы быть уверенным, что Ваша личная гигиена на высшем уровне?

17. Любите ли Вы носить цветные, яркие носки для того, чтобы выразить свою индивидуальность?

Обработка и интерпретация результатов проведенного теста: За каждый правильный ответ «да» или «нет» поставьте себе один балл. Подсчитайте, сколько баллов набрали. Если набрали от **14 до 19 баллов**, Ваш имидж вполне подобран. Вы знаете, что каждый день должны беспокоиться о том, как произвести хорошее впечатление, и прилагаете к этому необходимые усилия.

Если Вы набрали от **9 до 13 баллов**, Ваш имидж вам надоел. Вы не производите впечатления, необходимого для того, чтобы полностью реализовать свои возможности. Пора пересмотреть деловой имидж и привести его в соответствие с современными требованиями. Изучайте советы по уходу за собой, внешним видом и по использованию аксессуаров, которые, вероятно, являются Вашим слабым местом.

Если Вы набрали **менее 9 баллов**, то Ваш нынешний имидж наносит ущерб будущему Вашей карьеры. Очевидно, против своей воли Вы ведете себя непоследовательно и демонстрируете людям, имеющим большое значение для Вас, не то, что следовало бы. Вам нужно начать с самого начала.

Практические рекомендации. Специфика предпринимательской и публичной деятельности предъявляет серьезные требования к внешнему облику ее участников. Правильный подбор цветовой гаммы поможет вам выглядеть более здоровыми и привлекательными, а также избавиться от сложностей при покупке одежды и подборе предметов гардероба.

Классическая таблица элегантности мужчин

Таблица 1.

Цвет костюма	Сорочка	Галстук	Носки
Серый	Белая, слоновой кости, светло-голубая, розовая	Любого цвета	Черные
Темно-голубой	Белая, слоновой кости	В серую, красную, бордовую полосу	Черные, темно-красные
Темно-синий	Белая	В белую, голубую, красную полосу или темно- бордовый	Черные, темно-синие
Темно-зеленый	Слоновой кости, бежевая, светло-розовая, табачная	Зеленый, бордовый, красно-черный	Черные, темно-коричневые
Песочный	Светло-голубая, розовая	Темно-голубой	Черные, светло-голубые
Светло-коричневый	Белая, розовая, табачная	Зеленый, бордовый, красно-черный	Черные, коричневые, кофейные
Темно-коричневый	Белая, бежевая, светло-розовая	Серебристо-серый, красно-черный	Черные, светло-коричневые

Классическая таблица элегантности женщин

Таблица 2.

Тип костюма	Детали	Цвет ткани
Традиционный костюм, имитирующий цвет и дизайн мужского костюма	Жакет с лацканами и без них	Темно-синий, серый
Костюм яркого цвета для женщин-руководителей	Минимум деталей	Красный, пурпурный, малиновый, фиолетовый

фирм		или ткань в крупную клетку, елочку
Стильная профессиональная модель, символ женственности	Жакет костюма носят, как правило, без блузки	Различные цветовые оттенки
Изысканный костюм для теплого времени года, символ мягкости деловой женщины	Маленький воротник из бархата, оригинальная отделка выреза или рукавов	Пастельные тона (бледно-желтый, кремово-белый и т.д.)
Костюм консервативного покроя при работе с высокопоставленными особами	Элегантный безупречный покрой, свободная юбка или брюки	Темно-сливовый, темно-бордовый

6.2.2. Деловая игра: «Отработка метода двусторонней аргументации»

Цель деловой игры: формирование компетенций делового общения и деловой культуры.

Участники деловой игры: от 5 до 7 обучающихся. Если группа студентов большая, рекомендуется создать несколько групп.

Время деловой игры: не более 1 часа.

Деловая игра предназначена для формирования активного стиля общения у обучающихся, для развития и выстраивания необходимых отношений в группе, формирования необходимых компетенций деловой культуры у менеджера образования. Используемый метод двусторонней аргументации предполагает выделение как слабых, так и сильных сторон предполагаемого решения заявленной проблемы.

Инструкция для проведения деловой игры: Каждый участник по очереди выдвигает положение (тезис) и обосновывает его правильность или неправильность. Участники группы в научной дискуссии пытаются аргументировано доказать правильность либо неправильность заявленного тезиса.

Можно несколько усложнить задание: первый участник заявляет тезис, другой участник – обосновывает его правильность либо неправильность, а

остальные участники пытаются в научной дискуссии найти истину.

Например: убедите присутствующих, что *профессиональная деформация менеджера образования – его личностный рост.*

Или, *профессиональное выгорание работника образования возникает в результате внутреннего накопления отрицательных эмоций без «разрядки» или «освобождения» от них.*

Либо: *профессиональное выгорание работников образования возникает вследствие страха потери рабочего места и работы в условиях высокой эмоциональности и нестабильности.*

6.2.3. Определение вида деловой культуры в организации

Цель занятия: Определение вида деловой культуры в организации.

Оснащение: Методика Л.Г. Почебут «Культура делового общения», разработанная на основе теории Р.Д. Льюиса.

Организация работы: Опишите основные характерные черты личности и поведение сотрудников организации, в которой вы работаете.

Тест: Культура делового общения. Необходимо выбрать один ответ из представленных ниже ответов.

1. *Сотрудники моей организации, разговаривая между собой в деловой ситуации, обычно:*

- А). Достаточно терпеливы;
- Б). Очень нетерпеливы;
- В). Очень терпеливы.

2. *Сотрудники моей организации, разговаривая друг с другом, чаще бывают:*

- А). Ровными в общении;
- Б). Словоохотливыми;
- В). Молчаливыми.

3. *Общаясь с деловыми партнерами, сотрудники моей организации, чаще всего:*

- А). Заняты своими делами и проблемами;
- Б). Проявляют любопытство к делам партнера;
- В). Проявляют почтительность по отношению к партнеру.

4. *Сотрудники моей организации предпочитают действовать следующим образом:*

- А). Систематически планировать свои будущие дела и встречи;
- Б). Планируют свои будущие дела только в общих чертах;
- В). Сверяют планирование своих дел и встреч с общими принципами своей жизни.

5. *Сотрудника моей организации можно охарактеризовать так:*

- А). Любит уединение;
- Б). Очень общительный человек;
- В). Хороший слушатель, любит и умеет выслушать своих собеседников.

6. *В моей организации люди предпочитают:*

- А). В данное время делать только одно дело;
- Б). Делать одновременно несколько дел;
- В). Привыкли реагировать на возникшие проблемы по ситуации.

7. *В моей организации люди привыкли работать:*

- А). В фиксированное время, но не больше;
- Б). В любое время;
- В). Используют гибкий график работы.

8. *Сотрудников моей организации можно охарактеризовать как:*

- А). Очень пунктуальных;
- Б). Непунктуальных;
- В). Достаточно пунктуальных.

9. *В моей организации люди предпочитают:*

- А). Подчиняться графикам и расписаниям;
- Б). График их работы и встреч непредсказуем;
- В). Подстраиваются под график работы своих партнеров.

10. *Разрабатывая проект своей будущей работы, сотрудники моей организации:*

- А). Разбивают проект на отдельные этапы;
- Б). Разные проекты (даже не связанные друг с другом) пересекаются, накладываются друг на друга;
- В). Рассматривают картину в целом, не разделяя свою деятельность на отдельные проекты.

11. *Приступая к конкретной деятельности, сотрудники моей организации:*

- А). Строго придерживаются намеченного плана;
- Б). Меняют планы в зависимости от возникшей ситуации;
- В). Вносят легкие коррективы в зависимости от возникшей ситуации, не изменяя планы принципиально.

12. *В процессе деловых переговоров сотрудники моей организации:*

- А). Строго придерживаются фактов;
- Б). Подгоняют факты под декларированные цели;
- В). Утверждения носят характер обещаний.

13. *При подготовке к деловым переговорам сотрудники моей организации:*

- А). Получают информацию из статистики, справочников, баз данных;
- Б). Получают информацию из первых рук (устно);
- В). Пользуются и тем и другим одновременно.

14. *Можно утверждать, что в деловом общении сотрудники моей организации:*

- А). Ориентированы на выполнение работы;
- Б). Ориентированы на людей, их проблемы и интересы;
- В). Ориентированы на сохранение уважения и достоинства партнера.

15. *Сотрудники моей организации при общении с клиентами проявляют:*

- А). Бесстрастность;

- Б). Эмоциональность;
- В). Ненавязчивую заботливость.

16. *В моей организации руководитель предприятия, фирмы:*

- А). Предпочитает периодически сам поработать внутри одного отдела;
- Б). Предпочитает заниматься делами всех отделов одновременно;
- В). Предпочитает сам заниматься всеми вопросами организации.

17. *При решении официальных вопросов сотрудники моей организации:*

- А). Следуют установленной процедуре, соблюдают нормы и правила;
- Б). Используют свои связи и знакомства для быстрого решения проблем;

В). Ведут себя как непроницаемые, невозмутимые люди.

18. *В моей организации сотрудникам свойственно:*

- А). Неохотно принимать покровительство вышестоящих;
- Б). Искать протекцию и покровительство;
- В). Беречь репутацию других людей, поддерживать их достоинство.

19. *В моей организации выполнение ответственных заданий руководитель организации:*

- А). Поручает компетентным коллегам;
- Б). Поручает родственникам;
- В). Поручает надежным своим людям.

20. *Заканчивая переговоры, официальные либо неофициальные встречи, сотрудники организации предпочитают:*

- А). Завершать свои действия;
- Б). Завершать межличностное взаимодействие с партнером;
- В). Реагировать на действия и слова партнера.

21. *При проведении переговоров, совещаний, собраний сотрудники организации:*

- А). Любят твердо установленную повестку дня;

Б). Связывают обсуждаемые проблемы с другими проблемами, часто не имеющими связь с первыми;

В). Внимательны к происходящему, гибко изменяют проблематику совещаний.

22. *В разговоре с собеседниками сотрудники организации привыкли:*

А). Говорить коротко и четко, обсуждая конкретную тему;

Б). Разговаривать часами, обсуждая множество тем;

В). Умело обобщать сказанное партнерами.

23. *В организации при деловых контактах и обсуждениях принято:*

А). Делать записи на память;

Б). Пометки на память делать редко и не систематически;

В). Записывать самое существенное.

24. *В организации сотрудники, совершив ошибку:*

А). Предпочитают не признавать ее официально, чтобы не потерять свое достоинство и уважение коллег (не любят терять лицо);

Б). Всегда готовы извиниться, признав свою вину;

В). Не могут допустить утраты своего достоинства и уважения окружающих.

25. *Сотрудники организации, встречаясь с деловыми партнерами:*

А). Уважают официальность, строгое соблюдение процедуры встречи;

Б). Выискивают ключевую фигуру человека, принимающего окончательные решения;

В). Предпочитают сверх честно вести свои дела.

26. *В процессе спора сотрудники организации:*

А). В споре опираются на логику, факты;

Б). В споре эмоциональны, опираются на чувства;

В). Стараются избегать конфронтации, спора, конфликтов.

27. *В общении с другими сотрудниками в организации чаще используется:*

А). Сдержанная жестикуляция и мимика;

Б). Несдерживаемая жестикуляция и мимика;

В). Едва уловимая жестикуляция и мимика.

28. *В разговоре с собеседником сотрудники организации:*

А). Редко перебивают собеседника;

Б). Часто перебивают собеседника;

В). Никогда не перебивают собеседника.

29. *Сотрудники организации:*

А). Разграничивают социальные и профессиональные роли;

Б). Смешивают социальные и профессиональные роли;

В). Соединяют социальные и профессиональные роли.

30. *Решая какую-либо задачу, сотрудники организации:*

А). Никогда не отвлекаются на решение других задач, не разрешив первую задачу;

Б). Отвлекаются на решение других задач, часто не доводя первую задачу до конца;

В). Гибко реагируют на изменения ситуации при решении конкретных задач.

Ответный лист «Определение вида деловой культуры в организации»

Пол _____ Возраст _____ Профессия _____

Должность _____ Стаж работы в организации _____

1.		11.		21.	
2.		12.		22.	
3.		13.		23.	
4.		14.		24.	
5.		15.		25.	
6.		16.		26.	
7.		17.		27.	
8.		18.		28.	
9.		19.		29.	
10.		20.		30.	

(а) – _____

(б) – _____

(в) – _____

Интерпретация результатов. Преобладание ответов (а) говорит о тенденции к *моноактивной* деловой культуре. Преобладание ответов (б) говорит о тенденции к *полиактивной* деловой культуре. Преобладание ответов (в) говорит о тенденции к *реактивной* деловой культуре. Обоснование данных трактовок – см. выше.

6.3. Вопросы и задания для самоконтроля

- Назовите основные критерии для классификации деловых культур в сфере бизнеса (по Р.Д. Льюису).
- Раскройте данные критерии применительно к региональной системе образования.
- Объясните значение терминов: «моноактивная деловая культура», «полиактивная деловая культура» и «реактивная деловая культура».
- Что понимается под успешной профессиональной деятельностью.
- В чем заключается сущность понятия «перфекционизм».
- Как проявляется перфекционизм в профессиональной деятельности руководителя образовательной организации.
- В чем заключается сущность понятия «ролевой конфликт».
- К каким последствиям для личности руководителя может привести длительное нахождение в ситуации ролевого конфликта.
- В чем преимущества и недостатки командной работы.

6.4. Литература для дополнительного изучения

1. Адольф, В.А. Методологические подходы к формированию

информационной культуры педагога / В.А. Адольф, И.Ю. Степанова // Информатика и образование. – 2006. – № 1. – С. 2 – 5.

2. Багдасарьян, Н.Г. Культурология: учебник и практикум для бакалавров / Н.Г. Багдасарьян. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 556 с. – Серия: бакалавр. Базовый курс.

3. Беликов, В.А. Философия образования личности: деятельностный аспект моногр./ В.А. Беликов. – М.: Гуманит. издат. Центр ВЛАДОС, 2004. – 357 с.

4. Блинов, А.О. Теория менеджмента: учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 304 с. : табл., схем., граф. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02404-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815>.

5. Осипова О.П., Деловая культура менеджеров образования / О.П. Осипова // Перспективы развития отечественного образования: приоритеты и решения: Сборник статей Восьмых Всероссийских Шамовских педагогических чтений научной школы Управления образовательными системами (22 января 2016 г.)/ Отв. ред. С.Г. Воровщиков, О.А. Шклярова. – М.:МПГУ, 2016. – 644 с. С. 60-64.

6. Осипова, О.П., Компонентные и композиционные характеристики деловой культуры менеджеров образования / О.П. Осипова // Перспективы развития современного образования: от дошкольного до высшего: Сборник статей Девятых Всероссийских Шамовских педагогических чтений научной школы Управления образовательными системами (25 января 2017 г.)/ Отв. ред. С.Г. Воровщиков, О.А. Шклярова. В 2 ч. Ч. 2. – М.: МПГУ, 2017. – 418 с. С. 96 – 102.

7. Семенов, А.К. Психология и этика менеджмента и бизнеса: учебное пособие / А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. - 7-е изд. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 276 с. : ил. - (Учебные издания

для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02644-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453928>.

8. Этика деловых отношений: практ. / сост. В. Е. Черноскутов, И. Ю. Парфенова, И. М. Ступак ; СибАГС.— Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2009.— 148 с.

7. Роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях

7.1. Семинар-практикум «Этика деятельности менеджера образования и культура управления»

Основные понятия: этика; этика делового общения менеджера образования; этические нормы и правила деловых людей; правила, принципы, этические нормы, тактичность, деликатность, такт, справедливость; нисходящая этика (руководитель-подчиненный); восходящая этика (подчиненный-руководитель); этика по горизонтали (сотрудник-сотрудник); служебный этикет.

План проведения семинара-практикума:

1. Понятие этики делового общения в образовательной организации.
2. Этические нормы и правила в деловом общении.
3. Принципы этики деловых отношений.
4. Этика общения в трудовом коллективе образовательной организации.
5. Основные элементы служебного этикета.

Вопросы для обсуждения по итогам семинара-практикума:

1. Раскройте понятие «этика деловых отношений менеджера образования».
2. Соблюдение каких этических принципов, норм и правил считаете наиболее важными для развития деловых отношений в условиях

региональной образовательной политики?

3. Каковы, по Вашему мнению, причины усиления внимания в современном обществе к этической стороне деловых отношений?

4. Выделите этические проблемы на макроуровне и микроуровне деловых отношений.

5. Аргументируйте представленные ниже основные элементы служебного этикета:

- Поручите своему секретарю согласование и соблюдение сроков и дат; пусть он согласовывает их заблаговременно.

- Используйте письменный стол своего секретаря как своего рода барьер, который никто не минует без того, чтобы быть увиденным ею и спрошенным: «Что я могу для вас сделать?», «Не может ли он вам позвонить?» ит.д.

- Введите «спокойный час», например, в начале рабочего дня, когда никто не должен вас беспокоить.

- Установите общие приемные часы и поручите секретарю спрашивать о причинах желаемого времени для посещения, чтобы вы могли подготовиться.

- Введите определенные часы приема для отдельных своих сотрудников.

- Посещайте сами помещения, где работают ваши подчиненные и предоставляйте себя в их распоряжение для вопросов. Намного проще самому попрощаться и выйти из помещения, чем с помощью комплиментов выпроваживать собеседника из своего кабинета.

- Принимайте посетителя стоя (например, в приемной) и определяйте во время приветствия приоритетность или необходимость посещения. Когда ваш собеседник уже сидит у вас в кабинете, вы оказываетесь в проигрыше в психологическом отношении.

- Имейте возможность остаться один в кабинете, например, в комнате отсутствующего коллеги; при этом лишь ваш секретарь должен быть

информирован о вашем местонахождении.

- Своими личными контактами занимайтесь в каком-либо другом помещении, а не на рабочем месте. Договаривайтесь, например, пообедать с важными для вас людьми.

- Свой письменный стол поставьте так, чтобы он не был виден в открытую дверь.

- И самое главное: покончите с мифом «открытой двери»! Оставляйте открытой дверь в свой кабинет только тогда, когда вы готовы для беседы; закрывайте дверь, если хотите, чтобы вам не мешали!

7.2. Практическая работа

7.2.1. Фан-проект: «Этика деятельности руководителя и культура управления»

Адаптированный фан-проект (по А.И. Холодову). А.И. Холодов разработал метод, опираясь на трактовки «фан» как сокращение от слова «фантастический», и как английское слово «fun» – веселье.

Цель: развитие уверенности у менеджера образования при публичных выступлениях.

Задание: Разработать фан-проект «Обоснование и определение перспективных направлений совершенствования деловой культуры менеджера образования».

Инструкция проведения фан-проекта:

- Придумать две, три короткие фразы, содержащие внутренние противоречия и записать данные фразы. Например: «строгий, но невзыскательный», «хороший менеджер, но ненадежный».

- Обсудить с группой предлагаемые тезисы.

- Выбрать фразы, соответствующие требованиям фан-проекта.

- Студенты разбиваются на группы по 2-3 человека, выбирают одну из фраз и подготавливают презентацию. Для презентации используются

любые допущения: фантастические, сказочные, юмористические. Затем, по мере готовности осуществляется защита фан-проектов.

Предварительно выбирается комиссия из числа обучающихся, разрабатывающая критерии оценки выступающих, и задающая вопросы. Желательно, чтобы были распределены роли между членами комиссии (председатель, доброжелательный, враждебный), и от выбранной роли задавались вопросы.

7.2.2. Решение ситуационных задач: «Деловая культура менеджера образования и управление конфликтами»

Задание 1. На общешкольном родительском собрании возник конфликт между родителями, перерастающий в бурный скандал. На замечания других родителей, сидящих рядом, они не реагировали. Выберите действия директора школы (менеджера образования).

1. Объявить вслух фамилии родителей, вступивших в ссору, и отметить их неприличное поведение во время родительского собрания.
2. Остановить собрание и попросить удалиться ссорящихся родителей.
3. Предложите свой вариант развития событий.
4. Каждый вариант обоснуйте.

Задание 2. Заместитель директора по учебной работе просит учительницу подготовить в месячный срок рабочую программу по предмету. По истечении назначенного срока обнаруживается, что поручение не выполнено. Разгорелся скандал, после которого заместитель директора по учебной работе пожаловалась директору школы. Выберите действия директора (менеджера образования).

1. Создать для учителя в будущем такую ситуацию, в которой она почувствует, как важно, чтобы рядом было «плечо друга».
2. Лишить учителя премии (надбавки и т.п.) за невыполнение работы.

3. Лишить заместителя директора по учебной работе премии за ненадлежащий контроль.

4. Предложите свой вариант развития событий.

5. Каждый вариант обоснуйте.

Задание 3. На педагогическом совете учителя определяли кандидатуры для получения грамот Министерства образования и науки РФ. Учителя, имеющие большой стаж работы, не попавшие в данный список, стали обвинять директора школы в том, что он подстроил голосование, потому что хочет таким образом избавиться от «старых» учителей. Директор предложил провести повторное анонимное голосование, которое дало аналогичные результаты. С этого дня в школе сложилась напряженная обстановка, частыми стали скандалы, как между руководителем и подчиненными, так и на уровне коллег. Предложите вариант действий директора школы (менеджера образования).

1. В конце учебного года на педагогическом совете при всем коллективе грамотами школы отметить вклад «обиженных» учителей и сделать им подарки.

2. Поднять образовавшуюся проблему на педагогическом совете и еще раз отметить, что распределение кандидатур на грамоты – было решение всего коллектива.

3. Предложите свой вариант развития событий.

4. Каждый вариант обоснуйте.

Задание 4. Тренинг: «Техники модерации в деятельности менеджера образования». Продолжительность тренинга не более двух часов. Участники тренинга – все студенты группы.

Основные задачи тренинга:

- знакомство обучающихся с возможностями модерации в деятельности менеджеров образования;
- ознакомление и отработка техник модерации;
- развитие групповой сплоченности, рефлексии, коммуникации.

Содержание тренинга.

Краткая информация о модерации и ее значении в деятельности менеджера образования:

- модератор авторитет процесса, а не содержания;
- модератор обладает высокой социальной и коммуникативной компетентностями;
- модератор управляет групповыми процессами, распределяет роли в группе, управляет межличностным взаимодействием;
- помогает найти правильное решение группе.

Реализация процесса модерации (установление фактов, оценка фактов, групповое интервью, поиск и принятие решения) отражается в применяемых техниках.

1. Метод «мозгового штурма», использование широко известного универсального метода дополняется проведением виртуального изменения идеи различными способами (альтернатива, сравнение, модификация, преувеличение, уменьшение, замещение, замена, переворачивание, комбинация).

2. Обратная «мозговая атака», при которой составляется список недостатков и замечаний рассматриваемой проблемы, начинается ее критика, при которой выбранный модератор следит за корректностью выступлений, этичности участников мероприятия, получением результатов обсуждения, подведением итогов обсуждения.

3. Технология «Mind-mapping», что обозначает подготовка определенной интеллект – карты, или «карты мыслей». Данным методом пользуются для структуризации своих мыслей, где используется графическая запись в виде определенной древовидной схемы, возможно диаграммы (Рис.1) [электронный ресурс: <https://ru.wikipedia.org/>].

- В центре доски карточка с темой обсуждения.
- Каждый участник разрабатывает идею и записывает ее на индивидуальную карточку, которую затем вывешивают на доску.

- Модераторы объединяют близкие по смыслу карточки.
- Полученные варианты обсуждают в ходе групповой дискуссии.



7.2.3. Тест «Соблюдение служебной этики»

Тест «Насколько этично Ваше поведение на работе?».

Цель данного теста – выявить установки на соблюдение служебной этики.

Инструкция для выполнения теста: Определите для себя, как часто Вы совершаете, совершали или будете совершать в будущем указанные поступки. Количество баллов, соответствующее ответам: «часто» – 4, «время от времени» – 3, «редко» – 2, «никогда» – 1.

Опросник. Если имеется возможность и это мне ничем не грозит, то:

1. я опаздываю на работу, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить деньги за весь рабочий день;
2. я уйду с работы пораньше, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить деньги за весь рабочий день;
3. я делаю длительные перерывы при выполнении работы, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить за весь рабочий день;
4. я звоню и сообщаю, что я болен (хотя это неправда), чтобы получить лишний выходной;
5. я использую рабочий телефон для ведения личных междугородних переговоров;

6. я занимаюсь своими личными делами во время работы;
7. я использую ксерокс в офисе в своих личных целях;
8. я пересылаю свою почту вместе с почтой компании, в которой я работаю;
9. я уношу домой часть продукции, производимой компанией;
10. я раздаю ее своим друзьям или позволяю им пользоваться этой продукцией без спроса;
11. я заставляю компанию платить за еду, которую я в действительности не ел, или за поездки, которые я в действительности не делал, или покрывать мои прочие затраты, которых, по правде говоря, не было;
12. я использую служебную машину в своих личных целях;
13. я приглашаю своего друга куда-нибудь пообедать и записываю это на счет компании;
14. я приглашаю своего друга в какую-либо поездку и записываю это на счет компании;
15. я принимаю подарки от поставщиков или клиентов за оказанные им мною услуги.

Обработка и интерпретация результатов: Подсчитайте количество баллов. У Вас должно получиться от 15 до 60 баллов в сумме. Поскольку все утверждения и высказывания были неэтичными, то чем меньше очков Вы набрали, тем более этично Ваше поведение на работе.

Уровень трудовой этики в современной России применительно к молодежи таков: **до 30 баллов** – высокий уровень; **30 – 38 баллов** – средний уровень; **свыше 38 баллов** – низкий уровень.

7.2.4. Диагностика способности руководителя к прогнозированию

Для менеджера образования одной из основных задач является стратегическое управление образовательной организацией (образовательным комплексом). При этом руководителям образовательных организаций

приходится решать множество задач в условиях высокой степени ответственности, оперативности и неопределенности. По мнению ученых, предвидение или прогнозирование является основным механизмом поиска наиболее оптимального решения. Следовательно, способность к прогнозированию во многом определяет успешность и эффективность деятельности менеджера образования.

По мнению Регуш Л.А. прогнозирование понимается как «исследование, предметом которого выступают перспективы развития явления» [Регуш Л.А. Психология прогнозирования: успехи в познании будущего. СПб., 2003., с. 318]. Способность руководителя к прогнозированию определяется следующими важными качествами личности: стратегическое мышление, уметь анализировать, проявлять гибкость при решении вопросов, уметь аргументировать принятое решение, уметь предвидеть системные эффекты от принятого решения и др.

Способность к прогнозированию, как и любая человеческая способность, развивается и формируется в деятельности. Исследования, проведенные в рамках нашего эксперимента, показывают, что способность к прогнозированию развивается гораздо выше у руководителей, имеющих практический опыт управления и занимающих более высокий пост, и, гораздо ниже у начинающих руководителей и у руководителей среднего звена.

Развитая способность к прогнозированию – это инструмент, помогающий менеджеру образования, противостоять изменяющимся обстоятельствам, планировать необходимые преобразования, а также предвидеть новые направления и возможности развития образовательной организации (образовательного комплекса).

Цель занятия: Оценить уровень способности менеджера образования к прогнозированию

Оснащение: Опросник оценки способности к прогнозированию, разработанный Л.А. Регуш (2003 г.).

Порядок работы: Опросник состоит из 20 пар высказываний, каждое из которых является верным. Необходимо выделить то высказывание, которое в большей степени соответствует предпочтениям респондента. Для опрашиваемых опросник имеет маскировочное название «Склонность к риску» и в связи с этим содержит дополнительную шкалу из четырех вопросов.

Методика оценки склонности к риску

1. А) Без полного, всестороннего анализа обстоятельств, я, как правило, не начинаю действовать. Б) достаточно иметь минимальную информацию для принятия решения и начала действий.

2. А) Я не задумываюсь о далеких последствиях принимаемых мною решений. Б) я пытаюсь продумать не только близкие, но и отдаленные по времени последствия принимаемых мною решений.

3. А) Риск себя не оправдывает. Б) Тот не выигрывает, кто не рискует.

4. А) При разговоре не опускаю подробности, излагаю в конкретной, образной форме. Б) При разговоре передаю только суть в обобщенной форме.

5. А) Не всегда выполнение планов соответствует заявленным целям. Б) выполнение планов строго соответствует заявленным целям.

6. А) «Заглянув в будущее», я обычно задумываюсь над тем, почему у меня сложилась именно это представление о будущем. Б) «Заглянув в будущее», я не пытаюсь понять, где источники этого знания.

7. А) При установлении связи знакомого и незнакомого, нового и старого, прошлого и настоящего я обычно вижу одну – две линии этой связи. Б) Сравнивая новое и старое, знакомое и незнакомого, прошлое и будущее, я стараюсь установить несколько линий связи.

8. А) Если у человека есть способности, то у него есть и больше времени для развлечений. Б) Если у человека есть способности, то у него есть небольшие шансы на успех в деле.

9. А) Я предпочитаю смотреть, как другие играют в лотерею, не играя сам. Б) В любой лотерее я предпочитаю играть сам, а не смотреть, как это делают другие.

10. А) При решении самых различных задач я двигаюсь вперед «короткими шагами», проверяя правильность каждого из них. Б) При решении самых различных задач я обычно ищу общий подход к решению, делаю прикидку его правильности, а потом уже начинаю действовать.

11. А) Обычно при установлении причинно-следственных связей я вижу несколько вариантов, а потом развиваю цепочки следствий по каждому из них. Б) Если я задумываюсь о последствиях, то вижу сначала одно, затем – вытекающее из него и т.п., то есть они – выстраиваются в одну цепочку.

12. А) Если мне нужно проверить какое-либо предположение, то я ограничиваюсь 1 – 2 фактами. Б) Если мне нужно проверить какое-либо предположение, то я обязательно ищу все возможные доказательства.

13. А) Мне незнакомо состояние, которое можно назвать «игра воображения», когда знакомые образы включаются в новые связи, причудливые комбинации. Б) Я довольно часто занимаюсь «игрой воображения», когда знакомые образы легко создают новые причудливые комбинации.

14. А) Для меня не составляет труда дать полный, всесторонний анализ причин и следствий любой ситуации. Б) Если нужно проанализировать проблему, условие задачи, ситуацию и т.п., я обычно веду глубокий односторонний анализ.

15. А) Обо мне можно сказать, что я человек, склонный к риску. Б) Меня никак не назовешь человеком, склонным к риску.

16. А) Если я задумываюсь о последствиях поступков, событий, то, как правило, учитываю все обстоятельства, которые могут их вызвать. Б) Если я знаю о последствиях событий, поступков, то обычно «не копаюсь» в их причинах.

17. А) Чтобы доказать правильность причинно-следственных связей,

достаточно одного примера. Б) Наличие причинно-следственных связей нельзя доказать, опираясь на единичные примеры.

18. А) Если поступило предложение принять участие в выгодном деле, то я его принимаю не задумываясь. Б) Если поступило предложение принять участие в выгодном деле, я его не принимаю без тщательной оценки близких и далеких последствий.

19. А) Если мои предположения (гипотезы) оказались неверными, я с легкостью сформулирую принципиально новые. Б) Если у меня возникло какое-либо предположение (гипотеза), то заменить его новым бывает для меня сложно.

20. А) При решении задач, при восприятии людей мне бывает трудно избавиться от шаблонов, которые имеются. Б) Я легко освобождаюсь от имеющихся у меня стереотипов, у меня легко возникают новые, неожиданные представления.

Обработка результатов. Необходимо просуммировать полученные баллы в соответствии с ключом, представленным ниже в таблице (см. Ответный лист).

Ответный лист. Диагностика способности руководителя к прогнозированию

Пол _____ Возраст _____ Профессия _____

Должность _____ Стаж работы в организации _____

1.	6.	11.	16.
2.	7.	12.	17.
3.	8.	13.	18.
4.	9.	14.	19.
5.	10.	15.	20.

Ключ для оценки общего уровня способности к прогнозированию

Балл	Номер выбранного ответа
0	4а, 8а, 14б, 1б, 6а, 7а, 20а, 13а, 19б, 2а, 10а, 5а, 11б, 12а, 17а, 16б
1	4б, 8б, 14а, 1а, 7б, 6б, 20б, 13б, 19а, 2б, 10б, 5б, 11а, 12б, 17б, 16а

Примечание: Шкала риска – 3а, 3б, 9а, 9б, 15а, 15б, 18а, 18б.

Уровни прогнозирования

Уровни	Количество баллов
Высокий уровень прогнозирования	12 – 16 баллов
Средний уровень прогнозирования	8 – 11 баллов
Низкий уровень прогнозирования	4 – 7 баллов

Интерпретация результатов.

Низкий уровень способности к прогнозированию – способность предвидеть будущее поведение или развитие явлений на основании простого сличения прошлого с настоящим, низкая наблюдательность.

Средний уровень способности к прогнозированию – способность преобразовывать образы на основе знания о некоторых конкретных ситуациях в прошлом и наблюдения за настоящим.

Высокий уровень способности к прогнозированию – творческое преобразование образов настоящего и прошлого, в результате которого получается новый образ, ранее не существовавший.

7.2.5. Диагностика стиля принятия управленческих решений. Самооценка.

Процесс разработки и принятия управленческого решения является одним из наиболее сложных и важных управленческих процессов. Данный процесс является по праву центральным звеном управленческой деятельности и определяет переход от распознавания и ориентировки в ситуации к целенаправленному действию. В управлении решение связывает все аспекты деятельности менеджера образования – от постановки стратегической цели, определения задач, характеристики имеющейся ситуации до правильного вычленения проблемы и, на основании всего этого – разработки путей эффективного решения проблемы и достижения поставленной цели. Эффективность принятых управленческих решений определяет эффективность всей системы и процессов менеджмента организации.

Следовательно – успешный менеджер образования – это руководитель образовательной организации, способный принять управленческое решение, которое адекватно поставленной цели и возможностям всех участников образовательного процесса, а также соответствующее производственной ситуации.

Стиль принятия управленческих решений – это «устойчивый, предпочитаемый, и что также очень важно, возможный для данного руководителя способ поведения в проблемной ситуации» [Карпов А.В., Маркова Е.В., 2003, с.29]. Диагностика стиля принятия управленческих решений складывается из двух переменных – **«властность»** и **«поведение в проблемной ситуации»**.

«Властность» в данном случае определяется как особенность взаимодействия руководителя со всеми участниками образовательного процесса как с активными субъектами принятия решения. Иными словами отражает специфику взаимодействия руководителя с группой подчиненных в процессе принятия решений. Противоположными составляющими являются *«либерализм»* и *«директивность»*. Под *либерализмом* в данном случае понимается, что руководитель проявляет мягкость и уступчивость, разрешает своим подчиненным полную свободу действий, не проводит контроль выполнения поручений. Для данного стиля характерными особенностями также является гуманистическое отношение к окружающим, стремление установить дружеские отношения с подчиненными. Основным методом воздействия на подчиненных является похвала и поощрение.

Директивность понимается как полное отсутствие свободы действий у подчиненных, тотальный контроль над исполнителями. Руководитель постоянно демонстрирует свой статус и дистанцируется от участников образовательного процесса. В качестве способа воздействия руководитель использует наказание. Распоряжения передаются в форме приказа, который не обсуждается.

Поведение в проблемной ситуации отражает процессуальный

характер принятия решений. Поведение в проблемной ситуации характеризует поведение менеджера образования в ситуации выбора, его отношение к проблемной ситуации. Противоположностями являются «продуцирование проблемной ситуации» и «отказ от проблемной ситуации».

Продуцирование проблемной ситуации характеризуется постоянным поиском новых идей, генерированием задач, требующих решения, проявлением инициативы. Решения в данной ситуации принимаются быстро, без дополнительных согласований. Как правило, менеджер образования уверен в себе, при оценке альтернатив доминирует стремление добиться успеха, самостоятелен, профессионален, активен, обладает высокой работоспособностью. Риск понимается как необходимость, как определенное условие эффективности.

Отказ от проблемной ситуации. Необходимость принятия решений вызывает у менеджера образования чувство тревоги, а иногда и страха. Принятие решений откладывается и всячески задерживается по разным причинам. Неуверенность скрывается большим количеством совещаний, консультаций, согласований и утверждений. Даже принятое решение еще раз анализируется и перепроверяется. Ответственность за возможные сбои в работе, возможные ошибки часто перекладываются на подчиненных. Менеджер образования ориентирован на принятие решений для выполнения рутинных, ежедневных текущих дел, которые можно эффективно решить стандартными способами, не привлекая внимания руководителя.

Цель занятия: диагностика индивидуально-стилевой специфики процесса принятия управленческих решений менеджером образования.

Оснащение: Опросник «Стиль принятия управленческих решений».

Инструкция: Изучения стиля принятия управленческих решений производится методом самооценки. Прочтите каждое утверждение и примите решение, в какой степени вы согласны или не согласны с данными утверждениями. При ответах используйте шкалу от –3 до +3 баллов. Варианты ответов: +3 – полностью согласен; +2 – согласен; +1 – можно

согласиться; 0 – однозначно не скажешь; –1 – вряд ли можно согласиться; –2 – не согласен; –3 – абсолютно не согласен.

Тест. Стил ь принятия управленческих решений

1. Руководители больше устают и чаще, чем их подчиненные, чувствуют себя вымотанными.
2. Со временем любая проблема разрешается сама собой.
3. Дело только выиграет, если подчиненных чаще хвалить и реже наказывать.
4. Гуманисту трудно стать хорошим руководителем.
5. За ошибки команды должен отвечать руководитель.
6. Цель действительно оправдывает средства.
7. Каждодневная рутина – та тяжелая ноша, от которой руководителю не избавиться при всем желании.
8. Если руководитель часто привлекает подчиненных к обсуждению проблем, то он плохо справляется со своими обязанностями.
9. То, что все вокруг быстро изменяется, делает работу руководителя еще более интересной.
10. Руководитель не имеет право на слабость.
11. В управленческой деятельности лучший способ обороны – наступление.
12. «Тише едешь – дальше будешь» – правило, которому руководитель должен неукоснительно следовать.
13. Когда руководитель отсутствует, подчиненные начинают хуже работать.
14. Руководитель остается руководителем всегда и везде.
15. Все, что требуется от подчиненных, – это исполнительность.
16. Молодому управленцу для успешной карьеры обязательно нужно вырабатывать «командный голос».
17. Можно закрыть глаза на непрофессионализм подчиненного, если он при этом очень хороший человек.

18. Для пользы дела нужна жесткая субординация между руководителем и подчиненными.
19. В идеале успешным можно считать того руководителя, который устраивает всех членов группы.
20. Решение стратегических, перспективных проблем гораздо важнее, чем решение текущих проблем, каждодневных вопросов.
21. Почти каждая проблема должна выноситься на обсуждение в коллектив.
22. Если подчиненные испытывают трепет перед руководителем, значит, они его уважают.
23. Учить плавать можно и не умея самому держаться на воде.
24. Риск в управлении недопустим.
25. Наказание – очень эффективный способ воспитания подчиненных.
26. Налоги в нашей стране такие, что нет ничего зазорного в их частичной неуплате.
27. Люди в своем большинстве ленивы, поэтому их приходится заставлять работать.
28. В большинстве случаев руководитель должен оставаться вне критики.
29. Для руководителя важно сделать подчиненных своими друзьями.
30. Для успеха дела руководитель должен постоянно генерировать новые идеи.
31. Надо больше доверять рядовым членам коллектива, они сами знают, что и как нужно делать.
32. Успех приходит к тому, кто способен рисковать.
33. Исполнители обязательно должны участвовать в процессе выработки решения.
34. Руководителю совсем не обязательно быть примером во всем для своих подчиненных.

35. Лучше лишний раз даже без повода похвалить человека, чем наказать пусть и за провинность.
36. Чем больше свободы предоставляется подчиненным, тем лучше.
37. Залог успеха любого дела – в контроле за теми, кому это дело поручено.
38. В такое сложное время, как наше, от того, какое именно решение примет руководитель, не зависит практически ничего.
39. Ожидая распоряжений сверху, руководители среднего звена упускают свой шанс продвинуться по карьерной лестнице.
40. Было бы желание – и тогда горы можно свернуть.
41. Принципиально новое необычное решение проблемы чаще всего предпочтительнее, чем старое, консервативное.
42. Жесткие меры в управлении недопустимы.
43. Безработица – это величайшее зло.
44. Обстоятельства сильнее нас.
45. Если руководителю и требуется совет, когда он принимает решение, то это, прежде всего, совет эксперта, совет независимого специалиста.
46. В управленческой деятельности инициатива действительно наказуема.
47. Чтобы образовательный процесс эффективно протекал, нужна армейская дисциплина.
48. Руководитель может хорошо работать только в стабильном обществе со стабильной экономикой, когда все предсказуемо.
49. Обязательная характеристика хорошего руководителя – это требовательность к подчиненным.
50. «Его величество случай» - вот что определяет исход любого дела.
51. Это нормально, когда подчиненные считают своего руководителя жестким и даже жестоким

**Ответный лист. Диагностика стиля принятия управленческих решений.
Самооценка.**

Пол _____ Возраст _____ Профессия _____

Должность _____ Стаж работы в организации _____

1.		18.		35.	
2.		19.		36.	
3.		20.		37.	
4.		21.		38.	
5.		22.		39.	
6.		23.		40.	
7.		24.		41.	
8.		25.		42.	
9.		26.		43.	
10.		27.		44.	
11.		28.		45.	
12.		29.		46.	
13.		30.		47.	
14.		31.		48.	
15.		32.		49.	
16.		33.		50.	
17.		34.		51.	

Ключ

Название шкалы	Номера утверждений	
	«Прямые» пункты	«Обратные пункты»
Властность	4, 6, 8, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 20, 22, 23, 25, 26, 27, 45, 47, 51	3, 29, 31, 33, 35, 36
Поведение в проблемной ситуации	5, 9, 30, 32, 37, 39, 40, 41, 49	2, 7, 12, 17, 19, 21, 24, 28, 38, 42, 43, 44, 46, 48, 50

Подсчет. «Прямые» пункты.

Ответ	-3	-2	-1	0	1	2	3
Балл	1	2	3	4	5	6	7

Подсчет. «Обратные» пункты.

Ответ	-3	-2	-1	0	1	2	3
Балл	7	6	5	4	3	2	1

Классификация

Стиль	Властность	Поведение в ситуации принятия решения

Интерпретация результатов. Для оценки стилевой принадлежности менеджера образования необходимо подсчитать средние значения признаков и стандартные отклонения: для шкалы «Властность» – $M=95,5$; $q=15,5$; для шкалы «Поведение в проблемной ситуации» – $M=117,5$; $q=13,4$. Анализ результатов опросника может проводиться не только по названным выше шкалам. Уточнение особенностей менеджера образования можно производить на основании представленной ниже таблицы, в которой приводятся числовые критерии для классификации руководителей в соответствии с преобладающим у них стилем принятия управленческих решений.

Критерии для классификации менеджеров образования на основе методики «Стиль принятия управленческих решений»

Стиль	Властность	Поведение в ситуации принятия решения
Попустительский	< 88 баллов	< 111 баллов
Маргинальный	> 103 баллов	< 111 баллов
Реализаторский	< 88 баллов	> 124 баллов
Авторитарный	> 103 баллов	> 124 баллов
Ситуационный	От 88 до 103 баллов	От 111 до 124 баллов

7.3. Вопросы и задания для самоконтроля

- Что понимают под способностью менеджера образования к прогнозированию?
- Какими качествами мышления определяется способность к прогнозированию.
- Кто, по вашему мнению, должен входить в экспертную группу

при отборе кандидатов в управленческую команду организации.

- Социальные сервисы сети Интернет и возможности их использования в управлении образованием.
- Интернет-культура: сущность, структура, основы формирования.
- Дайте определение понятия «стиль принятия управленческих решений».
- Какую роль принятие решений играет в управленческой деятельности менеджера образования.
- Дайте краткую характеристику основных стилей принятия управленческих решений.

7.4. Литература для дополнительного изучения

1. Грошев, И.В. Организационная культура: учебник / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 535 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02384-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119433>.
2. Ионин Л.Г. Социология культуры: учеб. пособие для вузов/ Л. Г. Ионин/ Гос. Ун-т Высшая школа экономики . 4-е изд., перераб. и доп . —М: Изд. Дом ГУ ВШЭ., 2004. — с. 427.
3. Педагогика: Большая современная энциклопедия / сост. Е.С. Рапацевич – Мн: «Современное слово», 2005. 720 с.
4. Регуш Л.А. Психология прогнозирования: успехи в познании будущего. СПб., 2003. – 177 с.
5. Степин В.С. Культура // Новая философская энциклопедия: в 4 т. Т. 2. М., 2001. С. 341 – 347.
6. Суховершина Ю.В. Тренинг делового (профессионального) общения. – Изд.2-е. / Ю.В. Суховершина, Е.П. Тихомирова, Ю.Е. Скоромная – М.: Академический Проект; Фонд «Мир», 2009.– 128с. (Тренинги и практикумы).
7. Теория и практика коммуникации // Вестник РКА: Сб.науч.тр. /

Под общ.ред. И.Н. Розиной. – Ростов– на – Дону: Изд-во ИУБиП, 2004.

8. Управление персоналом: учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др.; под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 561 с. - ISBN 5-238-00290-4 ;То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>.

9. Холодов А.И. Подготовка магистров к публичным выступлениям методом фан-проектов: учеб-метод. Пособие/ А.И. Холодов. – Екатеринбург: Архитектон, 2013. – 37с.

10. Шамова, Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2001. – 384 с.

11. Юрочкина И. Н., Формирование деловой культуры будущего менеджера в вузе : диссертация ... кандидата педагогических наук : 13.00.08 / Юрочкина Ирина Николаевна; [Место защиты: Вят. гос. гуманитар. ун-т].- Киров, 2009.- 250 с.: ил. РГБ ОД, 61 09-13/1601.

8. Словарь основных терминов и понятий по теме «Деловая культура менеджера образования»

При подготовке глоссария авторами предпринята попытка раскрыть основные термины и понятия деловой культуры менеджера образования с позиции целостного педагогического процесса.

При отборе научно-педагогических терминов и понятий для настоящего учебно-методического пособия нами использовались различные монографии, словари, научно-педагогические статьи, учебники, научные сборники, содержащие новейшую психолого-педагогическую лексику, а также современные нормативно-правовые документы. Активное участие в подготовке глоссария принимали обучающиеся в магистратуре по образовательной программе «Менеджмент в образовании».

Основные источники цитирования указаны в разделе «Список

используемой литературы».

Электронная версия глоссария представлена на портале электронного обучения «Мой МПГУ» по адресу: <https://el.mpgu.org/course/view.php?id=1119>.

А

Авторитарность – социально-психологическая характеристика личности, отражающая ее стремление максимально подчинить своему влиянию партнеров по взаимодействию и общению. Особенности авторитарного стиля управления являются: жесткая централизация руководителем своих управленческих функций, сосредоточение в его руках полноты власти, подавление инициативы подчиненных, недопущение их к решению важнейших вопросов совместной деятельности, преимущественное использование приказов и распоряжений, различных форм наказания для осуществления на них соответствующего воздействия.

Авторитарный стиль – 1). Это стиль управления, при котором руководитель уверенно держит бразды правления, подает множество предложений, сообщает новую информацию, формирует свое мнение категорично, не допуская возражений, не добивается общего согласия, не ищет поддержки, необходимой для его реализации. 2). Руководитель уверенно держит бразды правления, подает множество предложений, сообщает новую информацию, формирует свое мнение категорично, не допуская возражений, не добивается общего согласия, не ищет поддержки, необходимой для его реализации.

Авторитет руководителя – определенный уровень личного статуса менеджера в системе межличностных отношений.

Адаптация – отношение организмов или социальных систем с окружением, при котором они частично приспосабливаются к его элементам, меняя собственные внутренние характеристики, а частично приспосабливают подобные элементы к своим нуждам.

Адаптация культурная – приспособление к меняющимся условиям жизни посредством изменения элементов своей культуры.

Альтернатива (фр. alternative < лат. alter один из двух) – 1) необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями; 2) каждая их исключающих друг друга возможностей.

Амбиции и уровни притязаний стратегов – один из важных аспектов, определяющих выбор стратегических решений, в том числе в школах. Сильные и уверенные в себе руководители и управленческие команды при прочих равных условиях ставят более высокие и сложные цели, хотят добиться более высоких результатов, победить конкурентов и т.п. Нередко амбиции и уровни притязаний стратегов оказываются завышенными и нереалистичными, что ведет к формулированию невыполнимых целей и стратегий.

Аффилиация (от англ. toaffiliate — присоединять, присоединяться – стремление человека быть в обществе других людей. Тенденции к аффилиации возрастают при привлечении субъекта в потенциально опасную стрессовую ситуацию. При этом общество других людей позволяет ему проверить избранный способ поведения и характер реакций на сложную и опасную обстановку. В известных пределах близость других приводит к прямому снижению тревожности, смягчая последствия как физиологического, так и психологического стресса. Блокирование аффилиации вызывает чувство одиночества, порождает фрустрацию

Б

Беседа – (в психологии) – метод исследования, организуемый с целью выяснения индивидуальных особенностей личности (мотивационной и эмоциональной сфер, знаний, убеждений, интересов, предпочтений, установок, отношения к среде, коллективу и т.д.). Может проводиться как с самим испытуемым, так и с людьми его окружающими; относится к методам опроса.

Бихевиоризм (англ. behaviorism < behavior поведение) – изучение

психологических аспектов поведения работников, выявление их мотиваций и предпочтений.

Бюрократия (от фр. *bureaucratie* < *bureau* бюро, канцелярия + гр. *kratos* власть, господство) – букв. господство канцелярии– 1) тип организации, для которой характерно специализированное распределение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма, основывающиеся на компетенции работника; 2) орган государства, организационно оформленный в виде аппарата чиновничества.

В

Валентность – раскрывает степень связи организаторской направленности с другими видами направленности личности (эмоционально-нравственной и мировоззренческой) и характеризует проявление у руководителя стремления к справедливости, внимательности к людям, увлеченности выполняемым делом, чувства ответственности за результат.

Вежливость – черта характера, которая характеризует личность хорошими манерами, добрыми делами и образованностью.

Внимательность – важный атрибут жизни любого человека. Внимательность позволяет руководителю реже сталкиваться с непредвиденными ситуациями, нежели невнимательный.

Внушение – целенаправленное не аргументированное воздействие одного человека на другого, при котором осуществляется процесс передачи информации, основанный на ее некритическом восприятии, это эмоционально-волевое воздействие.

Г

Галло-эффект – проявляется в тенденции распространять впечатление от отдельных качеств и черт поведения человека на оценку его личности в целом.

Грамматическая культура – это культура речи человека, которая отражает его способность правильно строить фразы и речь в целом.

Д

Делегирование ответственности – передача подчиненным права принятия определенных решений или права на решение определенных проблем.

Делегирование полномочий – передача подчиненным власти в принятии решений и в осуществлении тех или иных действий, права использовать ресурсы организации для выполнения делегированных им задач.

Деловая беседа – речевое общение между собеседниками, которые имеют необходимые полномочия от своих организаций и фирм для установления деловых отношений, разрешения деловых проблем или выработки конструктивного подхода к их решению.

Деловая коммуникация – это взаимодействие в сфере официальных отношений, целью которого является решение конкретных задач, достижение определенных результатов, оптимизация какой-либо деятельности.

Деловая культура – определенные правила поведения в сфере деловой активности, организационные традиции и обычаи, деловой этикет и нормы поведения.

Департаментизация – процесс организационного обособления, группирования специализированных работ в организации (от слова «департамент» или «отдел»).

Деперсонализированный – обезличенный, противоп. персонализированный (персона (лат. persona) – особа, личность).

Деловая этика представляет собой совокупность принципов поведения людей, занятых в сферах управленческой предпринимательской деятельности. Такая этика позволяет рассматривать и оценивать деловые отношения предпринимателей, а также их личное поведение с точки зрения соответствия общепринятым в деловом мире принципам поведения.

Деловое общение – это процесс речевой взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией

и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели.

Деловой этикет – это установленный порядок поведения в сфере бизнеса и деловых контактов.

Деловые качества персонала – личностные особенности сотрудников, отражающие их готовность выполнять определенную работу. Д.К.П. включают конкретные способности (знания, навыки), мотивационные стремления (профессиональные интересы, степень ответственности), психические свойства, необходимые для выполнения определенной работы.

Деловые отношения – отношения, определяемые задачами и идеями (бизнеса) и установками руководства. Деловые отношения направлены к результату, в отличие от личных отношений, чаще мотивируемых процессом.

Ж

Жизненный цикл организации – время жизни, в течение которого организация проходит определенные стадии и этапы своего развития. Стадия (от греч. Stadion – ступень развития) – часть процесса, которая характеризуется однородностью происходящего.

И

Имидж – внешнее отражение человеческого образа, наглядно-выразительный «срез» его личностных характеристик. Создание имиджа связано с созданием привлекательного образа.

Имидж организации – сформировавшийся, действенный, эмоционально окрашенный образ организации или отдельных её составляющих, наделённых определёнными характеристиками, основанными на реальных или приписываемых перцептивных свойствах конкретной организации, обладающих социальной значимостью для воспринимающего.

Индивидуалистическая культура – культура, где конкуренция преобладает над сотрудничеством, а личные достижения, как правило, ценятся выше, чем групповые; большое значение приобретает индивидуальная свобода, в том числе свобода выбора.

Инициирование – создание условий для индивидуального проявления мотивов.

Интерактивная сторона общения – организация взаимодействия между индивидами, т.е. в обмене не только знания и идеями, но и действиями. Отражает процесс систематической смены коммуникативных ролей и взаимного воздействия партнеров по общению.

Интеракция (от англ. interaction < лат. inter + activus – деятельный) – термин, используемый в соц. психологии и культурологии; обозначает взаимодействие, взаимное влияние людей или воздействие групп друг на друга как непрерывный диалог.

Информация управления – совокупность сведений (данных, сообщений), устраняющих неопределенность знаний и получателей сообщений, передаваемых устным, письменным, аудиовизуальным и электронным способом по различным каналам связи и используемых персоналом для выработки управленческого решения. В сфере управления наибольшее распространение получили документальные и электронные формы представления информации.

К

Каузальная атрибуция – формирующаяся в процессе жизни привычка приписывать ответственность за успешные и неуспешные события себе или другим людям, в зависимости от характера участия в них.

Код культуры – совокупность знаков и их комбинаций внутри историко-культурного периода, получившую вербальную или (невербальную) выражения в текстах культуры, обладающую интерпретативной устойчивостью и пространственно-временном континууме и сохраняющую коммуникативный материал на уровне личностного восприятия и социально-культурных практик.

Команда – группа людей, имеющих высокую квалификацию в определенной области, преданных общей цели деятельности, для достижения которой они действуют сообща, взаимно согласовывая свою работу.

Коммуникативная компетентность – сложное социально-психологическое образование, выражающееся в способности человека адекватно оценивать себя, свое место среди других людей, правильно определять личностные особенности и эмоциональные состояния партнеров по общению, прогнозировать межличностные события, выбирать и осуществлять адекватные способы обращения с окружающими.

Коммуникация – способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи

Конфликт – (лат. conflictus — столкнувшийся) – наиболее острый способ разрешения противоречий в интересах, целях, взглядах, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии участников этого взаимодействия и обычно сопровождающийся негативными эмоциями, выходящий за рамки правил и норм.

Корпоративная культура – совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавших свою эффективность и разделяемых большинством членов организации.

Корпоративная этика – это правила делового этикета, которые распространяются на работников определенной компании, организации или предприятия.

Креативность является одним из ведущих параметров в структуре организаторской направленности руководителя. Она характеризует связь направленности с организаторскими способностями.

Критерий – (греч.criterion– "признак") – это такие характеристики работы и рабочего поведения, по мнению квалифицированных наблюдателей, составляющие "стандарты совершенства", которые необходимо достигнуть, чтобы как организация, так и индивид могли реализовать свои цели.

Культура – это набор кодов, которые предписывают человеку

определённое поведение с присущими ему переживаниями и мыслями, оказывая на него, тем самым, управленческое воздействие. Источником происхождения культуры мыслится человеческая деятельность, познание и творчество.

Культура знаний – определенная корпоративная философия, включающая базовые принципы и ценности компании, соответствующие стратегическим целям, приоритетам, стратегии управления знаниями, на которую ориентируются в своей деятельности и которую разделяют все сотрудники компании.

Культура личности – это знания, ценностные ориентации, умения, навыки, привычки, способы действия конкретного человека, уровень его интеллектуального, нравственного, эстетического развития.

Культура общения – это сложное, совокупное понятие, которое обуславливает качество и уровень совершенства общения. Культура общения считается неотделимой составляющей культуры личности. Она характеризует ценностные ориентиры и нормативные постулаты, нравственные модели общения, суть нравственных и психологических качеств субъектов коммуникативного взаимодействия, способы, инструменты, правила, приемы и формы коммуникации.

Культура речи – область духовной культуры, связанная с применением языка; качества речи, обеспечивающие эффективное достижение цели общения при соблюдении языковых правил, этических норм, ситуативных требований и эстетических установок.

Культура управления – обобщающая характеристика управленческого труда, отражающая его качественные черты и особенности. Культура управления включает: совокупность знаний, их структуру и глубину; морально-этические нормы работы; отношение к труду; навыки в организации работы и выполнении ее отдельных элементов; умение владеть собой и понимать особенности работающих рядом людей.

Культурологический подход в образовании – это культурно-

историческая парадигма, идущая на смену развивающемуся образованию. Суть его состоит в признании приоритета культуры в образовании, воспитании и общественном развитии.

Культурология (от лат. cultura – возделывание, земледелие, воспитание; от др.-греч. Λόγος – мысль как причина) – совокупность исследований культуры как структурной целостности.

Л

Личностно-творческий компонент – управленческой культуры директора школы раскрывает управление педагогическими системами как творческий акт. При всей заданности, алгоритмичности управления деятельность руководителя школы является творческой. Осваивая ценности и технологии управления, руководитель-менеджер преобразовывает, интерпретирует их, что определяется как личностными особенностями руководителя, так и особенностями объекта управления. Становится очевидным, что управление педагогическими системами является сферой приложения и реализации способностей личности. В управленческой деятельности директор школы самореализуется как личность, как руководитель, организатор и воспитатель.

Личность – конкретный живой человек, обладающий сознанием и самосознанием.

М

Манера – способ держать себя, внешние формы поведения.

Межличностный конфликт – столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций во взаимоотношениях индивидов, связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями.

Метод позитивного манипулирования – состоит в управлении мыслями, установками, отношениями и действиями партнера за счет целенаправленного программирования (структурирования, расположения) сообщаемой ему информации, в интересах эффективного принятия

взаимовыгодных деловых решений.

Мораль (лат. *moralis* — касающийся нравов) — способ регуляции отношений людей в обществе. Мораль охватывает нравственные взгляды и чувства, жизненные ориентации и принципы, цели и мотивы поступков и отношений, проводя границу между добром и злом, совестью и бесовостью, честью и бесчестьем, справедливостью и несправедливостью, нормой и ненормальностью, милосердием и жестокостью и т. д.

Мудрость — свойство человеческого разума, характеризующееся степенью освоения знаний и подсознательного опыта и выражающееся в способности уместного их применения в обществе, с учётом конкретной ситуации.

Н

Навыки ролевого поведения — способность выявлять и оценивать ролевые ожидания окружающих, строить процесс взаимодействия с учетом этих ожиданий, собственных целей и самооценки.

Невербальные средства общения — мимика, движения тела, интонационные характеристики голоса, тактильное воздействие, используемые для передачи познавательной или эмоционально-оценочной информации.

Невербальные техники общения — способы эффективного управления пространственно-временными параметрами взаимодействия, выражения экспрессии и информации через мимику, жесты и позы, "прочтения" экспрессивных проявлений партнера по общению, эмоционального заражения.

Нерефлексивное (пассивное) слушание — это умение внимательно молчать, не вмешиваясь в речь собеседника своими замечаниями. Тут важно просто слушать человека, давая ему понять, что он не один, что вы его слушаете, понимаете и готовы поддержать.

О

Обучение нормам этики – процесс формирования в среде рядовых работников и руководителей представления об этике ведения дела

Общение – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека.

Ошибки деловой оценки персонала – нереалистичность деловой оценки, вызванная объективным или субъективным несоответствием оценщика или метода оценки предъявляемым требованиям. О.Д.О.П. могут быть: ошибка «жесткости» – тенденция к занижению оценки; ошибка «мягкости» – тенденция к завышению оценки; ошибка «экстремальности» – тенденция, объединяющая обе предыдущие ошибки; ошибка усреднения – тенденция к преимущественной оценке по средним значениям показателей; ошибка «нимба» – оценка на основе общего впечатления, как положительного, так и отрицательного; ошибка приоритетности – оценка на основе предпочтения, отдаваемого оценщиком одному или нескольким качествам сотрудника и влияния этих предпочтений на общую оценку; ошибка пристрастия – оценка на основе личного пристрастия оценщика, которое влияет на оценку больше, чем качество работы; ошибка учета последних событий – тенденция использовать при оценке сотрудника события последнего времени, без учета более широких временных рамок.

П

Перцептивная сторона общения – процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установление на этой почве взаимопонимания.

Перцептивные возможности – совокупность способностей человека правильно определять чувства, мысли, мотивы, намерения, возможные модели поведения других людей, оценивать их отношение ко всем элементам ситуации общения.

Перцепция (от лат. perceptio – восприятие) – процесс

непосредственного активного отражения когнитивной сферой человека внешних и внутренних предметов (объектов), ситуаций, событий, явлений и т. п. Возникновение первых гипотез о природе перцепции относится к античности.

Принципиальные переговоры – стандартная переговорная стратегия, которая предполагает, что стороны стремятся найти взаимную выгоду при жестком подходе к рассмотрению существа дела, но мягком подходе к отношениям между участниками переговоров.

Принципы и нормы нравственного поведения руководителя – этические принципы работы руководителя, определяющие его стиль руководства и общения с коллективом и направленные на повышение эффективности работы каждого сотрудника и коллектива в целом.

Принципы управления персоналом – правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом

Проксемика – организация общения, учитывающая взаимную ориентацию и пространственные потребности его участников.

Проксемические средства – пространственно-временные элементы ситуации общения, содержащие важную для участников общения информацию.

Профессиональная инфраструктура управления персоналом – внешние по отношению к какой-либо организации специализированные организации или государственные органы, занимающиеся вопросами управления персоналом и оказывающие по этим вопросам помощь или услуги организациям.

Профессиональная компетентность – характеристика, которая отображает деловые и личностные качества специалиста, отображает уровень знаний, умений, опыта, достаточных для того, чтобы достичь цели в определенном виде профессиональной деятельности, а также моральную позицию специалиста.

Профессиональная этика – это нравственные нормы, которые регулируют взаимоотношение людей в трудовой деятельности и отношение человека к своим профессиональным обязанностям, долгу

Процесс управления – взаимосвязь функций планирования, организации, мотивации и контроля посредством процессов коммуникации и принятия решений.

Публичное выступление – передача одним выступающим информации разного уровня в ходе общения с широкой аудиторией

Р

Речевой этикет – совокупность принятых обществом правил речевого поведения в соответствующих сферах и ситуациях общения. Речевое поведение регулируется социальной иерархией, национальной культурой и этикетом, ритуалом, воспитанностью языковой личности, постоянной практикой, контролируемой сознанием.

Риторические вопросы – вопросы, не предполагающие прямого ответа, их цель – вызвать новые вопросы и указать на нерешенные проблемы.

Руководитель – 1). Лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. 2). Категория работников, которые вправе принимать решения по управленческим вопросам с целью обеспечения эффективности работы компании.

С

Служебный этикет – профессиональные требования к поведению и подготовленности человека, к соблюдению им канонов своей профессии.

Социально-психологическая рефлексия – осознание человеком того, как он в действительности воспринимается и оценивается окружающими людьми, выяснение того, как другие люди знают и понимают его личностные особенности.

Социология культуры – исследует пути и способы управления культурными процессами, вырабатывает рекомендации относительно

комплексного развития культуры

Стратегические модели – рекомендации о том, как себя вести для того, чтобы достичь той или иной цели.

Стратегическое планирование – набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке конкретных стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь достижению целей организации.

Стрессоустойчивость – это совокупность качеств, позволяющих организму спокойно переносить действие стрессоров, без вредных всплесков эмоций влияющих на деятельность и на окружающих, а также, способных вызывать психические расстройства. Высокая стрессоустойчивость характеризуется низким уровнем эмоциональности.

T

Техники эффективного общения – совокупность приемов восприятия, интерпретации и влияния на элементы ситуации общения, обеспечивающих достижение конкретных целей взаимодействия (построение точного образа партнера, установление контакта, понимание другого, передача информации и эмоций, воздействие и изменение поведения участников взаимодействия и др.).

Технологический компонент – управленческой культуры директора школы включает в себя способы и приемы управления педагогическим процессом. Технология внутришкольного управления предполагает решение специфических педагогических задач. Решение данных задач основывается на умениях руководителя-менеджера в области педагогического анализа и планирования, организации, контроля и регулирования педагогического процесса. Уровень управленческой культуры директора школы зависит от уровня овладения приемами и способами решения указанных типов задач.

Технология делового общения – совокупность психологических средств, приемов и алгоритмов их применения, позволяющих достигать целей делового взаимодействия с заданной эффективностью, без нарушения

этических правил социального взаимодействия.

У

Управленческая культура – культура, связанная с сознательной деятельностью общественных институтов и отдельных индивидов, направленная на регулирование стихийных и осознанных, объективных и субъективных начал, целесообразное упорядочение общественных отношений. В педагогической системе характеризуется направленностью на изучение настоящего, моделирование будущего и определение стратегической цели образовательного учреждения

Управленческая культура руководителей школы – представляет собой меру и способ творческой самореализации личности руководителя школы в разнообразных видах управленческой деятельности, направленной на освоение, передачу и создание ценностей и технологий в управлении школой. В таком случае компонентами управленческой культуры являются: аксиологический, технологический и личностно-творческий.

Управленческая этика – представляет собой совокупность правил работы управленца во взаимоотношениях с сотрудниками общеобразовательной организации. Управленческая этика является важным показателем деятельности управленца-менеджера.

Управленческое общение – это деловое общение между субъектом и объектом управления в социальных организациях, осуществляемое знаковыми средствами, обусловленное потребностями управления их деятельностью. **Ф**

Фонетическая культура – заключается в правильности произношения слов, в четкости дикции, позволяющих доводить до партнера значение мысли.

Э

Эскалация – нарастание силы конфликтного взаимодействия его участников в ходе конфликта

Этика делового общения – прикладная наука, которая изучает

факторы формирования и проявление в деловой сфере неких моральных критериев, норм, нравственных параметров в отношениях между производителями и потребителями, служащими и руководством компаний, торговцами и покупателями, компаниями и государством, компаниями и обществом.

Этикет (от фр. *Étiquette* – этикетка, надпись) – правила поведения людей в обществе, поддерживающие представления данного общества о подобающем

Эффекты каузальной атрибуции (приписывания причинности) – проявляются в тенденции оценивать свои и чужие достижения и неудачи с использованием различных критериев.

9. Список используемой литературы.

1. Kroeber A.L. and Kluckhohn C. Culture: a Critical Review of Concepts and Difinitions // Papers peabody Mus., 1952, 47, N 1 Kroeber A.L. and Kluckhohn C. Culture: a Critical Review of Concepts and Difinitions // Papers peabody Mus., 1952, 47, N 1, p. 181.
2. Анисимов, В.В. Общие основы педагогики учеб.для вузов/ В.В. Анисимов, О.Г. Грохольская, Н.Д.Никандров.– М.: Просвещение, 2006. 574 с.
3. Анисимов, О. С. Педагогическая акмеология: общая и управленческая / О. С. Анисимов. – Минск: Технопринт, 2002. –788 с.
4. Белозерцев, Е.П. Педагогика профессионального образования учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е.П. Белозерцев, А.Д. Гонеев, А.Г. Пашков и др.; под ред. В.А. Сластёнина. – 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2006. – 368с.
5. Бордовская., Н.В. Реан А.А. Педагогика. Учебник для вузов СПб: Издательство " Питер",2000. 304 с.
6. Вишнякова, С.М. Профессиональное образование: Словарь.

Ключевые понятия, термины, актуальная лексика /С.М.Вишнякова. – М.: НМЦ, 1999. – 538 с.

7. Государственная программа города Москвы «Развитие образования города Москвы («Столичное образование»))» (в редакции постановления Правительства Москвы от 28 марта 2017 г. № 134-ПП). [Электронный ресурс]. - URL: <https://dogm.mos.ru/gosprogramma/>.

8. Дубницкий, Д.Н. Факторы культурной мотивации / Д.Н. Дубницкий. - СПб. :Алетейя, 2009. - 335 с. - (Мир культуры). - ISBN 9785914192584 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114437>.

9. Емельянов, Б.В. Введение в историю философии: учеб. пособие для ун-тов / Б.В. Емельянов, К.Н. Любутин. – М.: Высшая школа, 1987. 160 с.

10. Загвязинский, В. И. Методология и методы психолого-педагогического исследования : учеб. пособие для студ. высш. учеб.заведений/ В. И. Загвязинский, Р. Атаханов. – М: Академия, 2001. 208 с.

11. Зимняя, И. А. Педагогическая психология учеб. для вузов / И.А. Зимняя. – М.: Логос, 2000. –183 с.

12. Ивасенко, А.Г. Организационное поведение: 100 экзаменационных ответов : учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, В.В. Цевелев. - М. : Флинта, 2011. - 296 с. - ISBN 978-5-9765-1292-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=103524>.

13. Ильясов, Д.Ф. Теория управления образованием: учеб. пособие / Д.Ф. Ильясов, Г.Н.Сериков. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2004. –344 с

14. Каган, М. С. Мир общения: Проблема межсубъектных отношений Текст. / М. С. Каган. М.: Политиздат, 1988. - 319 с.

15. Кириллова, Н.Б. Медиаобразование в эпоху социальной модернизации / Н.Б. Кириллова // Педагогика. – 2005. – № 5. – С. 14-15.

16. Коджаспиров, Г.М. Педагогический словарь для студ. высш. пед. учеб. заведений/ Г.М.Коджаспиров, А.Ю.Коджаспиров.– М.: Издательский

центр «Академия», 2004. – 416 с.

17. Кузьмина, Н. В. Акмеологическая теория повышения качества подготовки специалистов образования / Н. В. Кузьмина. — М.: ИЦПКПС, 2001. — 149 с.

18. Матросов, В.Л. Главное – усиливать фундаментальную научную составляющую подготовки студентов / В.Л. Матросов В.Л. // Ректор вуза. – 2009 №5.

19. Мельников, С.Б. Теория менеджмента: для команд профессиональных муниципальных управленцев: муниципальных менеджеров, муниципальных депутатов и муниципальных служащих: учебное пособие / С.Б. Мельников. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 95 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4885-8; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288832>.

20. Общая и профессиональная педагогика: учеб. пособие : в 2 кн. / под ред. В. Д. Симоненко, М. В. Ретивых. – Брянск: Брян. гос. ун-т, 2003. - Кн.1. - 174 с.

21. Ожегов, С.И. Словарь русского языка / С.И. Ожегов; под ред. Н.Ю. Шведовой. – М.: Русский язык, 1987. – С. 797

22. Осипова, О. П. Региональная модель дистанционного сопровождения повышения квалификации работников образования : диссертация ... доктора педагогических наук : 13.00.08 / Осипова Ольга Петровна; [Место защиты: ГОУВПО "Московский педагогический государственный университет"].- Москва, 2012.- 398 с.

23. Осипова, О.П. Особенности проектирования и реализации образовательных программ повышения квалификации с использованием дистанционных образовательных технологий Дополнительное профессиональное образование: традиции и инновации монография / О.П. Осипова; коллектив авторов; под ред. Проф. В.В. Огурцова. – Красноярск: СибГТУ, 2010. – 218с.

24. Осипова, О.П. Педагогическое содействие в условиях дистанционного сопровождения повышения квалификации. Монография / О.П. Осипова // . – М.: АПКиППРО, 2011. – 294 с.

25. Осипова, О.П., Шклярова О.А. Особенности организации и проведения производственной практики как ресурс качества подготовки магистров /О.П. Осипова, О.А. Шклярова//. Перспективы развития современного образования: от дошкольного до высшего: Сборник статей Девярых Всероссийских Шамовских педагогических чтений научной школы Управления образовательными системами)/ Отв. ред. С.Г. Воровщиков, О.А. Шклярова. В 2 ч. Ч. 1. – М.: МПГУ, 2017. – 438 с. С. 336 – 341.

26. Отчет о ходе реализации Государственной программы «Столичное образование». Итоги 2016 года и задачи на 2017 год. [Электронный ресурс]. - URL: <https://dogm.mos.ru/gosprogramma/>.

27. Педагогическая энциклопедия: актуальные понятия современной педагогики / под ред. Н.Н. Тулькибаевой, Л.В. Трубайчук. – М.: Издательский Дом «Восток», 2003. – 274 с

28. Педагогический энциклопедический словарь / гл. ред. Б.М. Бим-Бад; Редкол.: М.М. Безруких, В.А. Болотов, Л.С. Глебова и др. – М.: Большая Российская энциклопедия, 2002. – 528 с.

29. Подласый, Н.П. Педагогика В 3 кн.Кн. 2. Теория и технология обучения: учеб для. студентов вузов, обучающихся по направлениям и подгот. и специальностям в обл. «Образование и педагогика» / И.П. Подласый. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Гуманитар. изд. центр ВЛАДОС, 2007.-575 с.

30. Приказ Минобрнауки России от 09.01.2014 № 2 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»

31. Приказ Минобрнауки России от 19.12.2013 № 1367 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной

деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

32. Приказ Минобрнауки России от 21.11.2014 № 1505 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (уровень магистратуры)»;

33. Приказ Минобрнауки России от 26.11.2014 № 1518 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры).

34. Приказ Минобрнауки России от 30.03.2015 № 322 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)».

35. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н (ред. от 05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта» Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)». [Электронный ресурс]. - URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155553/.

36. Психология и этика делового общения: учебник / В.Ю. Дорошенко, Л.И. Зотова, В.Н. Лавриненко и др. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 415 с. - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01050-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117118>).

37. Ситаров, В.А. Дидактика: учеб. пособие для студ. высш.пед.учеб. заведений / В.А. Ситаров; под ред. В.А. Сластёнина В.А. Ситаров. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – С. 245- 368.

38. Сластенин, В. А. Педагогика профессионального образования / В.

А. Сластенин. – М.: Академия, 2006. –340 с.

39. Сластенин, В.А. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов; под ред. В.А. Сластенина. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. –576 с.

40. Тайлор Э.Б. Первобытная культура: Пер. с англ.- М.: Политиздат, 1989.- 573 с. С. 18.

41. Тонконогая, Е. П. Основы андрагогики учебное пособие для студентов высших педагогических заведений / Е. П. Тонконогая, А. И. Колесникова, А. Е. Марон; под ред. Колесниковой А. И. –М. : Академия, 2003. –240 с.

42. Учебный словарь терминов рекламы и паблик рилейшенз. – Воронеж: ВФ МГЭИ. И. А. Радченко. Под ред. Е. Е. Топильской. 2007.

43. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

44. Философский словарь / под ред. И.Т. Фролова. – М.: Политиздат, 1991. –559 с.

45. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П.Капустин; под ред. Т.И. Шамовой. –М.: ВЛАДОС , 2002. –320 с.

46. Шамова, Т.И. Региональные требования к минимуму содержания дополнительного профессионального образования руководителей школ / Т.И. Шамова, Г.Н. Подчалимова // Педагогическое образование и наука. –2001. – №3. –С. 42-46.

47. Эмпирическая модель процесса обучения и усвоения человеком новой информации (ExperientialLearningModel) Дэвида Колба [Электронный ресурс]. - URL: <http://brainmod.ru/tests/manual/kolb-learning-style/>.

48. Яковлев, Е.В. Педагогическая концепция: методологические аспекты построения / Е.В. Яковлев, О.Н. Яковлева. М.: Гуманитар.изд.центр ВЛАДОС, 2006. – 239 с.

Осипова Ольга Петровна
Савенкова Елена Викторовна

ДЕЛОВАЯ КУЛЬТУРА МЕНЕДЖЕРА ОБРАЗОВАНИЯ

Учебно-методическое пособие для студентов вузов, обучающихся в магистратуре по педагогическому направлению подготовки (44.04.01)

Управление издательской деятельности
и инновационного проектирования МПГУ
119571 Москва, Вернадского пр-т, д. 88, оф. 446
Тел.:(499) 730-38-61
E-mail: izdat@mpgu.edu

Подписано в печать 27.05.2016 г.
Формат 60х90/16.
Бум. офсетная. Печать цифровая. Объем 7,4 п. л.
Тираж 300 экз. Заказ № 514.