

Министерство просвещения Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»  
Институт психолого-педагогического образования  
Кафедра профессиональной педагогики и психологии

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.01.04 «РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Направление подготовки 44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Профиль программы «Управление образовательными организациями»

Автор: д-р филос. наук, профессор Андрюхина Л.М.

Одобрена на заседании кафедры профессиональной педагогики и психологии.  
Протокол от «13» января 2022 г. №10.

Рекомендована к использованию в образовательной деятельности методической  
комиссией института ППО РГППУ. Протокол от «20» января 2022 г. №5.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Разработка и реализация концепции образовательной организации»: подготовка студентов магистратуры к овладению концептуальным подходом в стратегическом управлении образовательной организацией на основе системного, критического анализа проблемных ситуаций и применения новых интегративных технологий, развитие навыков выработки, концептуального обоснования и реализации стратегических решений.

Задачи:

- сформировать теоретические представления о концептуальном, критическом анализе проблемных ситуаций, его значении и месте в развитии образовательной организации;
- сформировать умения применять и проектировать новые интегративные технологии в профессиональной деятельности;
- сформировать готовность организовывать межотраслевое и межведомственное взаимодействие специалистов для выработки решений в области образовательной деятельности, эффективного использования ресурсов образовательной организации, формирования организационной культуры.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Разработка и реализация концепции образовательной организации» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана.

Для изучения учебной дисциплины необходимы знания, умения и владения, формируемые следующими дисциплинами:

1. Современное состояние и перспективы развития системы образования.

Перечень учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и владения, формируемые данной учебной дисциплиной:

1. Контроль и оценка формирования результатов образования.
2. Научно-исследовательская работа (получение умений и опыта научно-исследовательской работы).
3. Проектирование и организация образовательной среды.
4. Разработка и реализация концепции образовательной организации.
5. Социальное партнерство образовательных организаций.
6. Управление проектами в области образования и науки.
7. Преддипломная практика.
8. Научно-исследовательская работа (оформление и апробация научно-исследовательской работы).



### 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

- УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;
- ПКС-1 Способен применять и проектировать новые интегративные технологии в профессиональной деятельности;
- ПКС-4 Способен организовывать межотраслевое и межведомственное взаимодействие специалистов для решения в области образовательной деятельности, эффективного использования ресурсов образовательной организации, формирования организационной культуры.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

Знать:

31. Психологические признаки труда и этические аспекты своей профессиональной деятельности, иметь представление о психологическом смысле и значимости трудовой и профессиональной деятельности;

32. Психологические особенности субъекта труда, требования, предъявляемые к психическим процессам и личностным качествам субъекта трудовой и профессиональной деятельности;

33. Актуальные тенденции развития мира профессий, системы профессионального образования и профессиональной подготовки.

Уметь:

У1. Анализировать профессиональную деятельность на разных уровнях ее проявления;

У2. Выделять профессионально важные качества, способности и свойства субъекта деятельности, соответствующие критериям профессионализма;

У3. Организовывать взаимодействие с другими субъектами деятельности для обеспечения качественного выполнения типовых профессиональных задач.

Владеть:

В1. Навыками принятия обоснованных решений в проблемных профессиональных ситуациях, а также навыками высказывания и обоснования своих профессиональных позиций;

В2. Навыками установления межличностного контакта, ведения аргументированной дискуссии для решения научно-исследовательских и прикладных задач.



## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Объем дисциплины и виды контактной и самостоятельной работы

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач. ед. (144 час.), семестр изучения – 3, распределение по видам работ представлено в табл. № 1.

Таблица 1. Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ

Вид работы	Форма обучения
	очная
	Семестр изучения
	3 сем.
Кол-во часов	
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	144
Контактная работа, в том числе:	30
Лекции	14
Практические занятия	16
Самостоятельная работа студента	114
Промежуточная аттестация, в том числе:	
Экзамен	3 сем.
Курсовая работа	3 сем.

*\*Распределение трудоемкости по видам контактной работы для заочной формы обучения (при наличии) корректируется в соответствии с учебным планом заочной формы обучения.*

### 4.2 Содержание и тематическое планирование дисциплины

Таблица 2. Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля)	Сем.	Всего, час.	Вид контактной работы, час.			СРС
			Лекции	Практ. занятия	Лаб. работы	
1. Концепция образовательной организации как составляющая стратегического менеджмента	3	48	5	4	-	38
2. Методология разработки концепции развития образовательной организации	3	49	5	6	-	38



3. Проектное управление реализацией концепции развития образовательной организации	3	47	4	6	-	38
--	---	----	---	---	---	----

*\*Распределение часов по разделам (темам) дисциплины для заочной формы обучения осуществляется научно-педагогическим работником, ведущим дисциплину.*

### **4.3 Содержание разделов (тем) дисциплин**

#### **Раздел 1. Концепция образовательной организации как составляющая стратегического менеджмента**

Тема 1. Теоретические основы стратегического менеджмента. Цели стабилизации и цели развития организации. Четыре базовые задачи стратегического управления (распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация, организационное стратегическое планирование). Основные понятия и категории стратегического менеджмента. Школы стратегии. Эволюция понятия «стратегия». Подходы к разработке стратегии. Прескриптивные и дескриптивные стратегии. Уровни формирования стратегии. Стратегическая пирамида.

Тема 2. Концепция образовательной организации и ее значение в стратегическом менеджменте организации. Составляющие стратегии организации. Концепция как ключевой компонент стратегии организации. Сущность и место концептуального видения в стратегии развития организации. Концепция как документ стратегического управления. Концепция как документ, отражающий стратегические изменения в образовательной организации, обосновывающий новое качественное состояние образовательной системы.

Функции Концепции как стратегического документа: определение достигнутого уровня развития образовательной организации и тем самым определить точку отсчета для дальнейших шагов к развитию; обоснование желаемого будущего состояния образовательной организации, параметров его строения и функционирования, соответствующих потребностям, ценностям и возможностям образовательной организации и социума; определение стратегии и тактики перехода от достигнутого состояния образовательной организации к желаемому будущему; формирование дорожной карты реализации действий, необходимых и достаточных для перевода образовательной организации из существующего состояния в желаемое.

Виды концепций. Структура концепции, ее основные элементы. Концептуальная модель развития ОО:

- \*видение будущего организации;
- \*социально-педагогическая миссия ОО (или направления развития);
- \*цель деятельности и задачи развития ОО;
- \*базовая и вспомогательные функции ОО (функции обучения, воспитания, методическая, опытно-экспериментальная, диагностико-коррекционная, социальная, и др.);



\*организационная культура развития ОО: базовые ценности во взаимоотношениях субъектов образовательного процесса, обеспечивающие стабильное развитие ОО;

\*модель выпускника: компетентности и их значение в учебном процессе и социальной деятельности обучающегося; критерии оценки качества образовательного процесса: основные индикаторы оценки качества, доступности и эффективности образования;

\*организационно-технологическая культура (альтернативные формы организации образовательной деятельности и их значение: дистанционное, экстернат, параллельное и др., перспективы использования современных технологий и их взаимосвязь с целью деятельности);

\*образовательная программа: изменения в образовательной программе, развитие блока дополнительного образования, вариативность и разноуровневость программ, базовый учебный план, индивидуальный учебный план;

\*управление и внешние связи ОО: государственно-общественный характер управления (управляющий совет), новые структурные подразделения ОО;

\*роль и принципы взаимодействия в образовательной сети, взаимодействие с муниципальными органами управления, вузами, учреждениями дополнительного образования, региональными и федеральными структурами экспериментальной деятельности, международные проекты и программы;

\*механизмы достижения целей.

Особенности концепций в зависимости от подхода к ее разработке: программно-целевого, проектно-целевого, сценарного, системного, модульного и др. Аналитическое обоснование стратегии развития организации в тексте концепции. Виды аналитического обоснования. Определение приоритетов развития образовательной организации. Основания определения приоритетов: нормативные, ценностно-целевые, социально-субъектные и др. Основные стереотипы в понимании стратегии и концепции развития организации и пути их преодоления.

## **Раздел 2. Методология разработки концепции развития образовательной организации**

Тема 1. Особенности проектирования стратегии развития образовательной организации. Типы стратегий развития образовательной организации. Инновационная стратегия. Стратегия преобразования образовательного пространства. Стратегия модульных изменений. Стратегия системных изменений. Проектный подход к разработке и реализации стратегий развития образовательной организации. Подходы к разработке стратегических целей образовательной организации. Перевод стратегических целей в показатели. Разработка программы развития образовательной организации. Целевая модель программы развития образовательной организации и мероприятия программы. Перевод целей в действия и мероприятия программы.

Тема 2. Основные этапы и методология разработки концепции образовательной организации. Аналитический этап. Анализ состояния и прогноз



тенденций изменения внешней среды образовательной организации. Анализ состояния и прогноз тенденций изменения социального заказа на образование. Анализ достижений и проблем образовательной организации. Подходы и методы анализа: методы стратегического исследования (PEST-анализ, модель «5 сил» / «5 Forces», разработанная М. Портером, SWOT-анализ и др.), маркетинговые исследования, социологические исследования, анализ нормативных и программных документов, анализ тенденций развития образования и т.д.

Этап разработки концептуального видения развития образовательной организации и его обоснования. Методология и методика разработки миссии и видения будущего образовательной организации. Методология целеполагания и определения приоритетов развития.

Этап ресурсного обоснования концепции развития образовательной организации. Виды ресурсного обеспечения. Методология и методика расчета показателей ресурсного обеспечения.

Этап разработки «дорожной карты» развития образовательной организации. Сценарный, программно-целевой, проектно-целевой подходы к формированию «дорожной карты» развития образовательной организации. Перевод стратегических целей в действия и мероприятия «дорожной карты». Методические подходы к определению целевых показателей (индикаторов) развития.

Проектный подход к управлению разработкой концепции развития образовательной организации. Проект как средство проведения стратегических изменений. Понятие проекта. Формирование проектных групп по разработке концепции развития образовательной организации. Организация работы проектных групп.

Форсайт-технологии управления разработкой концепции развития образовательной организации. Понятие форсайта. Форсайт - как процесс, вовлечения всех стейкхолдеров: общественные организации, промышленные предприятия, научные организации, исследовательские центры, неправительственные фонды, и так далее, в разработку концепции развития образовательной организации. Организация форсайт-сессии.

Психолого-педагогические основания управления разработкой концепции развития образовательной организации. Методология мотивации коллектива в процессе разработки концепции развития образовательной организации. Создание психологического климата поддержки творчества и инноваций. Формы вовлечения коллектива организации в процесс разработки концепции развития.

Оформление текста концепции как локального нормативного документа организации.

### **Раздел 3. Проектное управление реализацией концепции развития образовательной организации**

Тема 1. Особенности проектного управления реализацией концепции развития образовательной организации: системный подход. Проект как средство проведения стратегических изменений. Понятие проекта. Признаки проекта. Ограничения проекта. Классическая форма тройственной ограниченности проекта.



Развитие представлений об ограничениях проекта. Типы проектов. Иерархия целей, стратегия проекта. Взаимосвязь стратегического управления и управления проектами, программами и портфелями проектов. Развитие образовательной организации как объект управления. Управление стратегическим развитием образовательной организации в условиях рынка. Государственная политика в сфере образования. Новые требования к образовательным организациям в контексте ФГОС и профстандартов. Управление программой развития и реализацией концепции образовательной организации.

Тема 2. Особенности проектного управления реализацией концепции развития образовательной организации: субъектный подход.

Современные модели проектного управления с активным вовлечением сотрудников организации: итеративные (адаптивная разработка, экстремальное программирование, SCRUM), гибкие (Agile) модели. Agile манифест. Структуризация проекта. Различные подходы к декомпозиции проектов. Структура работ проекта и структура организации его выполнения.

Субъекты управления реализацией концепции образовательной организации. Управление коллективом в проекте. Руководитель и команда проекта. Важнейшие функции участников проекта. Совмещение функций. Характеристика основных функций и взаимодействия участников. Место и роль руководителя и команды проекта. Матрица распределения ответственности. Модели формирования и развития команды проекта. Управление коммуникациями в проекте. TalentManagement как составляющая проектного менеджмента. Эволюция TalentManagement. Как преодолеть сопротивление при реализации концепции развития организации. Вдохновляющий менеджмент.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Для изучения дисциплины используются различные образовательные технологии:

1. Последовательное изложение материала в дисциплинарной логике, осуществляемое преимущественно вербальными средствами (монолог преподавателя).

2. Эвристическая беседа преподавателя и студентов, обсуждение заранее подготовленных сообщений, проектов по каждому вопросу плана занятия с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы.

3. Курсовая работа – это один из видов самостоятельной работы обучающегося, представляющая собой научное исследование по конкретной теме в письменной форме. В ходе написания курсовой работы обучающийся детально исследует один вопрос, связанный с изучаемой дисциплиной. Это является фундаментом для развития творческих навыков и помогает ознакомиться с основами научной работы. Курсовая работа затрагивает темы, связанные с будущей профессией студента, в рамках дисциплины, которые могут быть выбраны совместно с преподавателем или указаны в методических указаниях.





Курсовая работа включает в себя несколько взаимосвязанных частей: содержание, введение, основная часть, заключение, список литературы. Защита предусматривает выступление студента с кратким объяснительным словом к своей работе, в котором должно быть продемонстрировано умение кратко изложить суть своей работы, определить ее место в современном мире и ее профессиональное значение. Отвечая на вопросы преподавателя, обучающийся должен показать глубину знаний по избранной проблематике, умение защищать и обосновывать свою точку зрения, продемонстрировать общую культуру. Методические указания по выполнению курсовой работы находятся на кафедре и размещены в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС).

4. Концепция построения образовательного процесса в системе высшего образования предполагает большой объем самостоятельной работы студента, что требует ее системной организации. С этой целью в рамках дисциплины предполагается создание концепции организации самостоятельной работы, которая включает в себя: информационно-методическую поддержку дисциплины, организацию мероприятий по самоконтролю, формирование дистанционной поддержки при помощи информационно-коммуникационных технологий. Самостоятельная работа студента обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и включает в себя: изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме; выполнение заданий, работу над отдельными темами учебных дисциплин в соответствии с учебно-тематическим планом, подготовку к различным видам аттестации.

5. Проведение лабораторных или практических работ направлено на формирование практических навыков и умений в области решения задач прикладного характера, способствует усилению мотивации к приобретению профессионально значимых навыков за счёт погружения в квазипрофессиональную проектную деятельность, позволяет сконцентрировать внимание обучающегося на совокупности полученных ранее теоретических знаний и отследить их практико-ориентированный характер. В процессе выполнения лабораторных или практических работ обучающиеся получают первичное знакомство с элементами будущей профессиональной деятельности, формируют представление о принципах практической реализации полученных теоретических сведений.

6. Изложение содержания сопровождается презентацией (демонстрацией учебных материалов, представленных в различных знаковых системах, в т. ч. иллюстративных, графических, аудио- и видеоматериалов).

7. Организация учебной работы, направленная на решение комплексной учебно-познавательной задачи, требующей от студента применения как научно-теоретических знаний, так и практических навыков.

8. Обучение в контексте моделируемой ситуации, воспроизводящей реальные условия научной, производственной, общественной деятельности. Обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них.



9. Структура приближена к формату научного исследования (доказательство актуальности темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, выдвижение гипотезы, обобщение результатов, выводы, обозначение новых проблем).

10. При реализации образовательной программы с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения:

- состав видов контактной работы по дисциплине (модулю), при необходимости, может быть откорректирован в направлении снижения доли занятий лекционного типа и соответствующего увеличения доли консультаций (групповых или индивидуальных) или иных видов контактной работы;

- информационной основой проведения учебных занятий, а также организации самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) являются представленные в электронном виде методические, оценочные и иные материалы, размещенные в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) университета, в электронных библиотечных системах и открытых Интернет-ресурсах;

- взаимодействие обучающихся и педагогических работников осуществляется с применением ЭИОС университета и других информационно-коммуникационных технологий (видеоконференцсвязь, облачные технологии и сервисы, др.);

- соотношение контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю) может быть изменено в сторону увеличения последней, в том числе самостоятельного изучения теоретического материала.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### ***6.1 Основная литература***

1. Дресвянников В. А., Зубков А. Б. Стратегическое управление организацией : учебное пособие. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2015. - 214 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948>.

2. Блинов, А.О. Управление изменениями: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 304 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93495>. — Загл. с экрана.

3. Ким, С.А. Теория управления: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 240 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/70583>. — Загл. с экрана.

4. Кузнецова Е. Ю., Крылатков П. П., Минеева Т. А., Подоляк О. О. Современный стратегический анализ : учебное пособие. - Екатеринбург: Уральский федеральный университет, 2016. - 132 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68473>.



5. Ларионов, И.К. Стратегическое управление: Учебник для магистров [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 234 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93469>. — Загл. с экрана.

6. Давыдова, Н. Н. Научно-образовательные сети: теория и практика [Текст] : монография / Н. Н. Давыдова, Е. М. Дорожкин, В. А. Федоров; Рос. гос. проф.-пед. ун-т. - Екатеринбург : Издательство РГППУ, 2016. - 480 с. - Режим доступа: <http://elar.rsvpu.ru/handle/123456789/10986>.

## **6.2 Дополнительная литература**

1. Авдеева, С.М. Разработка правовых механизмов функционирования перспективных программных инструментов, направленных на реализацию государственной политики в сфере образования: монография [Электронный ресурс]: монография / С.М. Авдеева, И.В. Аржанова, А.В. Карпов. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2016. — 386 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/94043>. — Загл. с экрана.

2. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.А. Дресвянников, О.Е. Чуфистов, А.Б. Зубков. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2014. — 137 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580.html>. — ЭБС «IPRbooks»

3. Зотова, Н.К. Обучение проектированию образовательных систем в условиях дополнительного профессионального образования [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва : ФЛИНТА, 2014. — 324 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/62984>. — Загл. с экрана.

4. Зотова, Н.К. Проектирование муниципальных систем дошкольного образования в условиях модернизации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н.К. Зотова, О.Г. Тавстуха, Е.А. Ганаева. — Электрон. дан. — Москва : ФЛИНТА, 2014. — 280 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/63062>. — Загл. с экрана.

5. Зотова, Н.К. Проектирование развивающей модели аттестации педагогических работников: Теория и практика [Электронный ресурс]: монография — Электрон. дан. — Москва : ФЛИНТА, 2014. — 103 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/62983>. — Загл. с экрана.

## **6.3 Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

Программное обеспечение:

1. Офисная система Office Professional Plus.
2. Операционная система Windows.
3. Система дистанционного обучения Moodle.

Информационные системы и платформы:

1. Система дистанционного обучения «Moodle».
2. Информационная система «Таймлайн».



3. Платформа для организации и проведения вебинаров «Mirapolis Virtual Room».

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

Перечень материально-технического обеспечения для реализации образовательного процесса по дисциплине:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.
2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского (практического) типа, проведения групповых и индивидуальных консультаций, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций.
4. Читальный зал для магистрантов и аспирантов.
5. Помещения для самостоятельной работы.

