

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 18.05.2026 17:46:59  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939675076ef1a389aae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»  
Учебно-научный институт сравнительной образовательной политики**  
(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

### **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

### **МЕНЕДЖМЕНТ МЕЖДУНАРОДНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2026 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Особенности управления образовательными организациями» входит в программу магистратуры «Менеджмент международного образования» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается в 3, 4 семестрах 2 курса. Дисциплину реализует Кафедра сравнительной образовательной политики. Дисциплина состоит из 5 разделов и 15 тем и направлена на изучение Дисциплина «Особенности управления образовательными организациями» входит в программу магистратуры «Менеджмент международного образования» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается в 3, 4 семестрах 2 курса. Дисциплину реализует Кафедра сравнительной образовательной политики. Дисциплина состоит из 5 разделов и 15 тем и направлена на изучение

Целью освоения дисциплины является Целью освоения дисциплины является Целью освоения дисциплины «Особенности управления образовательными организациями» является освоение студентами теоретико-методологической базы организационных систем управления образовательными организациями и основ организационного поведения в целях повышения эффективности управленческой деятельности и применение полученных знаний на практике в современной образовательной организации. В процессе изучения курса студенты получают знания, умения и навыки, позволяющие планировать деятельность по стратегическому и оперативному управлению образовательной организацией. Для достижения поставленной цели в процессе изучения курса предусматривается решение следующих основных задач:

- управление образовательными организациями; организаций как объекта научного исследования; базовых концептуальных подходов к исследованию образовательных организаций в рамках исторического развития отечественной и зарубежной теории организации; характеристика способов и особенностей взаимодействия образовательных организаций с различными уровнями их внешнего социально-экономического окружения;
- приобретение студентами навыков аналитического и эмпирического исследования образовательных организаций; различных аспектах строения и функционирования образовательной организации на всех ее уровнях

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Особенности управления образовательными организациями» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений;
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2 Способен управлять проектами и командами исполнителей в образовательной среде;
ПК-2	Способность разрабатывать	ПК-2.1 Разрабатывает корпоративную стратегию, программы

<b>Шифр</b>	<b>Компетенция</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)</b>
	корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	организационного развития и изменений образовательных организаций на международном уровне;

### **3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО**

Дисциплина «Особенности управления образовательными организациями» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Особенности управления образовательными организациями».

*Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины*

<b>Шифр</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Предшествующие дисциплины/модули, практики*</b>	<b>Последующие дисциплины/модули, практики*</b>
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Государственная политика в образовании; Менеджмент персонала и менеджмент качества;	Преддипломная практика; Практика по профилю профессиональной деятельности;
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Теория управления; Образование как социальный институт; Международный рынок образования;	Преддипломная практика; Практика по профилю профессиональной деятельности;

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Особенности управления образовательными организациями» составляет «3» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для заочной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)	
			3	4
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	18		10	8
Лекции (ЛК)	8		4	4
Лабораторные работы (ЛР)	0		0	0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	10		6	4
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	81		62	19
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	9		0	9
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>108</b>	72	36
	<b>зач.ед.</b>	<b>3</b>	2	1

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Организация как объект социального управления	1.1	Сущность и основные признаки организации.	Организация — это сознательно сформированная группа людей, объединённых для достижения общих целей. Её сущность раскрывается через ряд ключевых признаков: Наличие общей цели. Формальная структура. Обособленность. Координация и саморегулирование. Организационная культура. Устойчивость и адаптивность. Способность организации противостоять внешним и внутренним вызовам, а также гибко реагировать на изменения среды. Эти признаки отличают организацию от случайного объединения людей и обеспечивают её эффективное функционирование и развитие	ЛК
		1.2	Классификация образовательных организаций.	Классификация образовательных организаций — это их разделение по определённым признакам, закреплённое в законодательстве. В России выделяют следующие основные типы: Дошкольные образовательные организации, Общеобразовательные организации, Профессиональные образовательные организации, Образовательные организации высшего образования, Организации дополнительного образования, Организации дополнительного профессионального образования. Внутри каждого типа существуют виды организаций, различающиеся по уровню, направленности и форме обучения (например, гимназии, лицеи, коррекционные учреждения). Также образовательные организации могут быть государственными, муниципальными или частными, что влияет на порядок финансирования и управления	СЗ
		1.3	Организационные структуры управления.	Организационные структуры управления — это система взаимосвязей между уровнями управления и функциональными областями предприятия, определяющая порядок распределения обязанностей, полномочий и ответственности для достижения целей организации. Основные типы организационных структур: Линейная, Функциональная, Линейно-функциональная, Дивизиональная. Ключевые элементы оргструктуры. Формальная и неформальная структуры. Правильно	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				выстроенная организационная структура обеспечивает эффективное управление, снижает риск хаоса и конфликтов, способствует достижению стратегических целей компании	
Раздел 2	Организационная культура и управление	2.1	Концепции организационной культуры.	Концепции организационной культуры — это теоретические подходы, объясняющие сущность, структуру и роль культуры в жизни организации. Основные концепции: Феноменологическая, Рационально-прагматическая. Уровни организационной культуры (по Э. Шейну). Ключевые элементы. Организационная культура формируется под влиянием истории компании, стиля руководства и внешней среды, а также определяет поведение сотрудников и эффективность организации	ЛК
		2.2	Основные компоненты организационной культуры.	Основные компоненты организационной культуры — это совокупность ценностей, норм, символов, традиций и стилей управления, которые определяют поведение сотрудников и характер взаимоотношений внутри организации. Ключевые компоненты. Компоненты формируют уникальный облик организации, влияют на мотивацию, сплочённость коллектива и эффективность работы	СЗ
		2.3	Методы исследования организационной культуры.	Методы исследования организационной культуры — это совокупность приёмов и инструментов, позволяющих изучить и диагностировать ценности, нормы, традиции и стиль управления в организации. Основные методы. Подходы к исследованию: Качественные (интервью, наблюдение, анализ документов) — позволяют глубже понять уникальные особенности культуры. Количественные (анкетирование, тесты, социометрия) — дают возможность обобщить данные и провести статистический анализ. Популярные модели: Модель К. Камерона и Р. Куинна — диагностика типа культуры (клановая, адхократическая, бюрократическая, рыночная). Модель Д. Денисона — оценка вовлечённости, адаптивности, миссии и взаимодействия. Выбор методов зависит от целей исследования, размера организации и специфики её деятельности	ЛК
Раздел 3	Целеполагание в управлении	3.1	Миссия и цели образовательных организаций. Требования к определению	Миссия — это краткое выражение предназначения образовательной организации, отражающее её роль для	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
			целей.	общества, учеников, сотрудников и учредителей. Миссия отвечает на вопросы: зачем существует организация, для кого она работает и какого результата стремится достичь. Она должна быть понятна, привлекательна и соответствовать государственной политике, ожиданиям рынка и ценностям коллектива. Цели — это конкретные, измеримые результаты, которых организация стремится достичь за определённый период. Цели формулируются на основе миссии и служат ориентиром для планирования и оценки деятельности. Основные требования к определению целей. Миссия и цели — основа стратегического управления образовательной организацией, обеспечивающая её развитие и конкурентоспособность.	
		3.2	Социальное программирование. Комплексные целевые программы и проекты как организационная форма целеполагания	Социальное программирование — это деятельность по разработке и реализации комплексных целевых программ и проектов, направленных на решение социальных задач и достижение общественно значимых целей. Комплексные целевые программы и проекты как форма целеполагания: Комплексная целевая программа — это система взаимосвязанных мероприятий, задач, ресурсов и сроков, ориентированных на достижение главной (генеральной) цели. Проект — это временная, целенаправленная деятельность с уникальными результатами, часто реализуемая в рамках программы. Основные этапы разработки и реализации. Методы социального программирования. Типы программ. Значение. Это современная организационная форма целеполагания, широко применяемая в государственном и муниципальном управлении, а также в крупных организациях	СЗ
		3.3	Стратегическое целеполагание. Концептуальная модель стратегического планирования.	Стратегическое целеполагание — это процесс определения долгосрочных ориентиров развития организации или территории, которые отражают интересы ключевых участников (власти, бизнеса, общества) и обеспечивают переход объекта в новое качественное состояние. Концептуальная модель стратегического планирования. Ключевые принципы. Виды моделей планирования. Стратегическое целеполагание и планирование — основа эффективного управления развитием	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				любой сложной системы	
Раздел 4	Методы социального управления	4.1	Направленность, содержание и организационная форма методов управления	Методы управления — это совокупность приёмов и способов воздействия на объект управления для достижения целей организации. Основные характеристики методов управления. Классификация методов управления. Организационные формы. Значение. Методы управления обеспечивают достижение целей организации, координацию действий, мотивацию персонала и адаптацию к изменениям внешней среды. Их выбор зависит от специфики организации, задач и управленческой ситуации	ЛК
		4.2	Общие методы управления	Общие методы управления — это совокупность приёмов и способов воздействия на управляемый объект (организацию, коллектив, сотрудника) для достижения поставленных целей. Классификация методов управления. Кратко о содержании методов. Современные тенденции. В современном менеджменте часто применяют комплексные (интегрированные) методы, сочетающие элементы всех трёх групп: стратегическое планирование, проектное управление, бережливое производство (Lean), управление по целям (МВО). Эффективное управление предполагает гибкое сочетание различных методов в зависимости от ситуации, размера организации и её корпоративной культуры	СЗ
		4.3	Конкретные методы управления	Конкретные методы управления — это специализированные приёмы и инструменты, применяемые для решения отдельных управленческих задач и реализации функций управления в конкретных ситуациях. Основные группы конкретных методов управления. Примеры конкретных методов: • Экспертные оценки (метод Делфи, мозговая атака) • Организационное регламентирование и нормирование — разработка инструкций, стандартов, положений. • Диагностические методы — анализ состояния ресурсов, процессов, персонала. • Методы контроля — диагностический, корректирующий, итоговый. • Методы моделирования и оптимизации — для выбора наилучшего варианта решения. Особенности.	ЛК
Раздел 5	Методология и организация процесса разработки управленческого решения	5.1	Сущность управленческого решения и принципы его классификации	Управленческое решение — это осознанный выбор руководителя из нескольких альтернатив для достижения целей организации. Оно может быть выражено в виде приказа, плана,	ЛК

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				распоряжения или внутреннего акта и всегда связано с разрешением определённой проблемы или задачи. Основные требования к управленческим решениям. Принципы классификации управленческих решений. Этапы принятия управленческого решения. Управленческое решение — основа эффективного менеджмента, определяющая развитие организации и достижение её целей	
		5.2	Рациональное решение и этапы его принятия.	Рациональное решение — это осознанный выбор из нескольких альтернатив, основанный на объективном анализе, чёткой постановке целей, учёте ограничений и всесторонней оценке последствий. Такой подход позволяет минимизировать риски и повысить эффективность управленческих действий. Этапы принятия рационального решения. Ключевые принципы. Рациональный подход особенно эффективен в новых, сложных или ответственных ситуациях, где цена ошибки высока	СЗ
		5.3	Модели и методы принятия решений. Технологии активизации персонала для творческого поиска идей	Модели и методы принятия решений — это совокупность подходов, инструментов и технологий, которые используются для выбора оптимального варианта действий в условиях неопределённости, сложности и множественности альтернатив. Основные модели принятия решений. Ключевые методы принятия решений. Технологии активизации персонала для творческого поиска идей. Принципы активизации творческого потенциала. Эффективное сочетание моделей, методов и технологий активизации персонала позволяет находить инновационные решения и повышать конкурентоспособность организации.	ЛК

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Русецкая, О. В. Теория организации: учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8402-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/488693>

2. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01187-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/489916>

- Кузнецов, Ю. В. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/488801>

- Мардас, А. Н. Теория организации: учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/490981>

- Латфуллин, Г. Р. Теория организации: учебник для среднего

профессионального образования / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-8984-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/507473>

- Осейчук, В. И. Теория государственного управления: учебник и практикум для вузов / В. И. Осейчук. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 342 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01129-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/490757>

*Дополнительная литература:*

1. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации: учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. — URL: <https://urait.ru/bcode/491862>

2. Попова, Е. П. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00766-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/488962>

*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Особенности управления образовательными организациями».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИК:**

<hr/> <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	<hr/> Мошляк Габриэль Алексеевна <i>Фамилия И.О.</i>
-----------------------------	----------------------	--

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

<hr/> Заведующий кафедрой <i>Должность БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	<hr/> Филиппов Владимир Михайлович [М](вн. совм.) завед <i>Фамилия И.О.</i>
---	----------------------	--

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

<hr/> Профессор <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	<hr/> Филиппов Владимир Михайлович <i>Фамилия И.О.</i>
--	----------------------	--