**КОНСПЕКТ**

**За**

**Писмен държавен изпит в магистърска програма „Образователен мениджмънт“**

**ПЪРВА ЧАСТ**

**1. Мениджмънт на образователната система.**

Специфика на управленската структура на централизираните и децентрализирани образователни системи. Образователната система на България – структура и органи на управление. Условия и фактори за ефективност на управлението на образователната система.

**2. Мениджмънт на образователните институции.**

Организации за формално и неформално образование. Параметри на мениджмънта на образователната организация, мениджмънта на персонала и мениджмънта на дейността. Условия и фактори за ефективност на образователна институция и нейното управление.

**3. Директорът на образователната организация като образователен мениджър.**

Управленски функции и роли на директора като мениджър на образователна организация. Параметри на управленската компетентност на директора. Ефективният директор.

**4. Ръководителят на образователната организация като лидер.**

Лидерството като позиция, функция и роля. Лидерско управление. Лидерска компетентност и лидерски качества на ръководителя.

**5. Измерения на мениджмънта на образованието на възрастните.**

 Потребност от специфичен мениджмънт на образованието на възрастните Параметри на политическото, социалното, икономическото, технологичното, практическото измерение на мениджмънт на образованието на възрастните.

1. **Планиране на процеса на обучение като управленска функция.**

Равнища на планиране на процеса на обучение. Видове документи, имащи отношение към планирането. Специфика на планирането на процеса на обучение с ученици. Специфика на планирането на обучението с възрастни учащи се.

1. **Организиране и реализиране на процеса на обучение като управленска функция**

Предпоставки за организацията на обучението. Организационни системи и избор на организационна форма на обучение с ученици. Подготовка на учителя за реализация на обучението. Специфика на организацията и реализацията на обучението с възрастни учащи се.

1. **Мотивиране на учащите за учене като управленска дейност.**

Мотивация и нагласа за учене. Условия и фактори, които влияят върху мотивацията за учене. Управленски стратегии на преподавателя за мотивиране на деца и на възрастни .

1. **Контролът като функция на управлението на процеса на обучение.**

Контролът в управлението в и на обучението- същност, видове, функции. Контрол и оценяване, контрол и диагностика.

1. **Ефективност на мениджмънта на процеса на обучение.**

Равнища на мениджмънт на процеса на обучение в образователната институция. Условия за ефективност на процеса на обучение. Преподавателят като образователен мениджър. Умения на образователния мениджър за ефективно управление на процеса на обучение.

1. **Стратегическо управление на образователни организации**

Същност, характеристики и значение. Нива на стратегическо управление в образованието – органи и функции. Стратегически нормативни документи в образованието – критична рефлексия.

1. **Етапи и елементи на стратегическото управление на образователни организации**

Нормативни основания за разработването на стратегия за развитие на училището. Етапи на стратегическото управление на образователни организации. Компоненти на стратегия за развитие на организацията. Инструменти за организационен анализ.

1. **Същност и характеристики на иновациите в образователни организации**

Необходимост от осъществяване на иновации и промени в образователни организации. Източници на иновации и промени в образователни организации. Видове промени и иновации в образователни организации

1. **Управление на промяната в образователни организации**

Необходимост от управление на промяната. Модели, стратегии и техники за управление на организационната промяна. Управление на съпротивата срещу промяната – причини, инструменти за анализ, стратегии и методи.

1. **Проектите – инструмент за осъществяване на иновации и промени в образователни организации**

Същност на проектите и методи за проектиране Национални програми и проекти в сферата на образованието – критична рефлексия. Етапи на разработване и компоненти на иновационен проект.

1. **Характеристики на мениджмънт на персонала в образователни организации**

Същност и значение на мениджмънта на персонала като управленска дейност. Система за управление на персонала в образователните организации – компоненти и саморефлексия на личен опит. Основни нормативни документи за управление на персонала в средното образование – критичен обзор.

1. **Проектиране и планиране на човешките ресурси в образователни организации**

Проектиране и анализ на длъжностите в образователни организации – същност, етапи, методи, продукти. Дейности по планиране на човешките ресурси в образователни организации. Релевантни нормативни документи в образованието.

1. **Набиране и подбор на специалисти в образователни организации.**

Същност и взаимовръзки на двете дейности по управление на персонала. Етапи, източници, методи, критерии за оценка на ефективността на набирането и подбора. Релевантна нормативна база в образованието.

1. **Мотивиране на персонала в образователни организации**

Същност, значение и модели за мотивиране на персонала. Стимули за труд и техники за мотивиране на кадрите в сферата на образованието. Критична рефлексия на управленски практики по мотивиране на персонала в образователни организации.

1. **Развитие на персонала в образователни организации**

Оценяване на персонала – цели, компоненти на дейността и методи. Обучение на персонала в образователни организации – цели, методи, компоненти на програми за обучение. Кариерно развитие на педагогическите специалисти – същност, етапи, методи и техники. Релевантни нормативни документи в образованието.

**ВТОРА ЧАСТ**

**1. Качество на образованието – същност и особености.**

Понятие за качество. Педагогически измерения на качеството. Качество в образованието и качество на образованието. Специфика на качеството на средното образование.

**2. Учителят като фактор за повишаване на качеството на образованието.**

Основни измерения на отношението „учител – качество на образованието. Педагогическо взаимодействие и качество на образованието. Квалификация на учителя и качество на образованието.

**3. Училищният директор като субект на управление на качеството на образованието.**

Управление на качеството на образованието на равнище училище. Основни функции и отговорности на директора като субект на управление на качеството на образованието.

**4. Сравнителен анализ на базисни теории и модели за мениджмънт на класа / детската група.**

Базисните теории и модели за мениджмънт на училищния клас и неговата култура и среда. Анализ на техните ключови предимства и ограничения в български контекст.

**5. Комплексен мениджмънт на реалностите в класа: анализ на неговата концептуална и практическа значимост и приложимост.**

Концептуален анализ на философските и теоретични основи на модела. SWAT анализ на практическата значимост и приложимост на модела в български контекст.

**6. Професионална философия и работа на учителя като комплексен мениджър и лидер на училищния клас / детската група.**

Етапи, стратегии и компетенции за комплексен мениджмънт на класа. Оценка на ефективността на водещи подходи и методи за превантивен, стимулиращ и корекционен мениджмънт на класа / детската група в български контекст (рефлексия през призмата на актуалната нормативна уредба и условията за нейното приложение).

**7. Мениджмънт на различията в класа / детската група.**

Типология на различията в училищния клас / детската група и специфика на тяхното управление. Анализ на водещи нормативни и практически предизвикателства пред приобщаващия мениджмънт на класа в български контекст.

1. **Европейски и национални политики в областта на ИКТ в образованието и тяхното приложение в управлението на училището**

Актуални политически инициативи на Европейската комисия насочени към модернизиране на образованието и насърчаване на напредъка в дигитализацията на училищата. Политики на Българското правителство в областта на дигитализацията на образованието. Стратегически и нормативни документи за прилагане на Европейски инициативи в българския контекст.

1. **Съвременните дигитални технологии като инструмент за оптимизиране на училищното управление**

Роля на съвременните дигиталните технологии в подпомагането на разнообразните дейности и функции на директора - управленски, организационни, административни.

1. **Стратегии за повишаване на дигиталната компетентност на училищната организация**

За понятието „дигитална компетентност на образователната институция“. Европейска рамка „Дигитално компетентни образователни организации“ (DigCompOrg) като инструмент за самоопределяне на напредъка на училищната организация в интегрирането и ефективното използване на цифровите технологии за обучение. Европейска рамка за дигитално-компетентна образователна организация

**11. Същност на стреса, стресори и стресови навици.** Източници и фактори (първични и вторични) на стреса в професионална образователна среда. Стратегии и техники за справяне и управление на стреса. Благополучието в организацията.

**12. Бърнаут – синдромът при учители и ръководители на образователни институции.** Компоненти и признаци (емоционални, когнитивни, физически, поведенчески). Фактори от работния контекст в образователна среда, допринасящи за възникването на бърнаут – синдрома при учителите. Индивидуално и организационно справяне. Емоционална, социална и инструментална подкрепа.

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Балкански, П. (2010). Иновациите в образованието: от теорията към практиката. София: Просвета
2. Балкански, П. Училищен мениджмънт, част 1 и 2 – Теория и практика. София, ИК „Ласка”, 2002.
3. Бъртън, С. и др. Управление на проекти. С., 2000
4. Велчев, И. Избор на концепция за качеството на образованието. Електронно списание LiterNet, 10.05.2007, № 5 (90), https://liternet.bg/publish9/ivelchev/izbor.htm
5. Велчев, И. Качество на образованието: национални реалности и глобален проект. Електронно списание LiterNet, 15.06.2005, № 6 (67), https://liternet.bg/publish9/ivelchev/kachestvo.htm
6. Велчев, И. Оценяването като фактор за подобряване на качеството на образованието. - http://www.kim-kozloduy.com/docs/irz1.pdf
7. Владимирова, К. и др. (2007). Стратегическо управление и стратегическо планиране. София: Университетско издателство „Стопанство“
8. Върбанов, Р. Ролята на електронното управление в съвременното общество на знанието.- Сп. “Народностопански архив”, Брой 4, 2008.
9. Върбанова, С. (2008). Можем ли да управляваме стреса в работна среда или как да превъзмогнем бърнаут – синдрома? – В: Управление на социалната работа, С: Фараго.
10. Върбанова, С. (2011). „Синдромът на прегаряне” – как да го разпознаем? Как да се справяме с него? – В: Успешна практика за управление на персонала. Практически наръчник за директори на училища и детски градини. София: РААБЕ.
11. Господинов, Б. Ефективност на обучението. Същност и отделни аспекти на осъществяване. Пловдив, 1998.
12. Господинов, Б. Педагогическа квалификация на учителите и качество на образованието. В: 120 години университетска педагогика. Между традицията и новите реалности. С., УИ „Св. Климент Охридски”, 2008.
13. Господинов, Б. Педагогически измерения на качеството на образованието. В: 130 години университетска педагогика. Сборник с доклади от научна конференция с международно участие. С., 2019.
14. Господинов, Б. Педагогическо взаимодействие и качество на образованието. В: „Детето във фокуса на педагогическото взаимодействие и социалната работа”. С., Издателство на СУ „Св. Климент Охридски”, 2014.
15. Господинов, Д. (2016) Стратегически фактори в средата на училищните организации. Годишник на СУ „Св. Климент Охридски“, Факултет по педагогика, книга Педагогика, том 109
16. Господинов, Д. (2018) Самооценяването на училището в областта на управлението на училищната институция. - Годишник на СУ „Св. Климент Охридски”, Факултет по педагогика, Книга педагогика, том 111
17. Господинов, Д. Въвеждане на новоназначените учители в организацията.- Първи юбилеен сборник. Публични академични лекции на преподавателите 2011-2015. С., 2016. Университетско издателство «Св.Климент Охридски»
18. Господинов, Д. Иновативните училища – идеята и практическата реализация. –VI-та международна научна конференция „Образование, наука, иновации” -Сборник научни доклади, Перник, 2016. Европейски политехнически университет
19. Господинов, Д. Политики по управление на човешките ресурси в училище. С., 2019, Авангард-Прима
20. Господинов, Д. Професионалното развитие на учителите в контекста на управлението на човешките ресурси. –Научна конференция с международно участие посветена на 30-годишнината от създаването на Факултета по педагогика: ”Педагогиката и социалната работа през ХХI век – предизвикателства и перспективи”, 11-12.05.2016 г. С., 2016, Университетско издателство „Св. Климент Охридски”
21. Господинов, Д. Трудовата мотивация на учителите. – Педагогика, 2018, 4,
22. Господинов, Д. Управление на човешките ресурси в училищни организации. София, 2012 - [http://www.elbook.eu](http://www.elbook.eu/)
23. Господинов, Д. Учещите общности на учителите. –Учителят прави училището. Сборник. В.Търново, 2016, ВТУ „Св.Св.Кирил и Методий”
24. Господинов, Д. Характеристики на иновативните училища - Българско списание за образование, 2017, 2
25. Гюрова, В., Иванов, И, Сименова, Р., Кривирадева, Б. (2014)- Организационна култура и ефективност на училището https://www.elbook.eu/images/book18.pdf
26. Гюрова В. (2018) Неформалното образование на възрастните има нужда от специфичен мениджмънт. В: Антология Неформално образование (състав. С. Николаева), С., Унив. Издат. „Св. Климент Охридски), с. 432-448
27. Гюрова, В. И В. Делибалтова. (2013). Мениджмънт на процеса на обучение Габрово, Експрес, 186 с. (формат А4)
28. Гюрова, В. (2013). Компетентностно-базиран модел на преподавателя на възрастни учащи – сп. Педагогика, 8, с. 1179-1196
29. Гюрова, В. (2013). Въпроси-предизвикателства пред политиката и управлението на образованието на възрастните – Педагогически форум (ел. списание), бр. 1, с. 35-41 -– http://www.dipku-sz.net/e-spisanie-pedagogicheski- forum
30. Гюрова, В. (2013). Измерения на мениджмънта на образованието на възрастните Габрово, Експрес, 265 с. (формат А4)
31. Гюрова, В. (2013). Университетският преподавател като образователен мениджър. - Педагогически форум (ел. списание), бр. 4, c. 65-70
32. Гюрова, В. Образователен мениджмънт (2013). Габрово, Екс-прес,
33. Гюрова, В. (2016). Параметри на властта и ролите на университетския преподавател –сп. Педагогика,т. 88,бр. 4, с. 463-472
34. Гюрова, В. (2016). Параметри на управленската култура и компетентността на мениджърите по образование на възрастните – сп. Стратегии на образователната и научната политика – т. 24, бр. 5,с. 492-502
35. Гюрова, В. (2009). За мениджмънта в образованието – в диалог с Питър Дракър – Педагогика, 1-2, с.26-40
36. Гюрова, В. (2009). Лидерска роля и компетентност на ръководителя (мениджъра) на институция за образование на възрастни - Годишник на СУ, книга „Педагогика”, т. 102, с. 5-36
37. Гюрова, В. (2009). Подготовка и усъвършенстване на педагогическите кадри като образователни мениджъри. – Педагогика, брой 7-8, с. 50-62
38. Гюрова, В. (2009). Функции и роли на университетския преподавател като образователен мениджър - В: Хуманизация и демократизация на университетското образование (Сборник с научни статии Четвърта книга). Габрово, СУ «Св. Кл. Охридски», ФП, с.76-81
39. Гюрова, В. (2009). Функцията на ръководителя на образователната институция да овластява – сп. Стратегии на образователната и научната политика, бр.3, с. 242-256
40. Гюрова, В. (2010). Ефективно управление на учебния процес в университета - сп. Стратегии на образователната и научната политика, бр. 1, с. 1-18
41. Гюрова, В. (2011). Училищният директор – образователен мениджър и педагогически лидер – сп. Управление на средното образование, бр. 1, с. 26-43
42. Гюрова, В. (2011). Учителят–лидер в кадър и зад кадър – сп. Педагогика, бр. 6, год. ХХІ, с. 5-15
43. Гюрова, В. (2014). Управление на нагласите и мотивацията на учениците за учене. – Педагогика, №3, с. 328-341
44. Гюрова, В. (2015). Организационна култура и лидерско поведение- Педагогика,т.87, №1, 2015, с. 10-24
45. Гюрова, В. (2015). Подготовка на научни кадри по образователен мениджмънт – сп. Стратегии на образователната и научната политика - т.23., бр.2, 2015, с. 153-161.
46. Гюрова, В. (2015).Университетският преподавател като лидер. В: Лидерство и организационно развитие, С., Унив. Издат.»Св. Климент Охридски», (Ел. Сборник?), с. 303-312 - http://press-su.com/public\_ftr/incoming/62/895/Sbornik\_full.Book.pdf
47. Гюрова, В. (2015)Училищният мениджмънт като вид образователен мениджмънт, сп. Педагогически форум, бр.3/2015 ДИПКУ – Тракийски университет, Стара Загора -http://www.dipku-sz.net/izdanie/422
48. Гюрова, В., В. Божилова. (2008). Портфолиото на преподавателя. С., Европрес, 258с.
49. Гюрова, В., В. Божилова. (2008; 2016). Формиране на умения за учене. Ръководство за преподавателя. С., Изд. на СУ „Св. Кл. Охридски”
50. Гюрова, В., В. Георгиева, В. Божилова, Б. Кривирадева. (2009). Въпроси на образователния мениджмънт. Габрово, Екс-Прес
51. Гюрова, В., Г. Дерменджиева, В. Божилова, С. Върбанова. (2006). Приключението учебен процес. Ръководство за университетски преподаватели. С., Европрес.
52. Гюрова, В., И. Иванов, Б. Кривирадева, П. Митева, Р. Симеонова, Д. Господинов. (2013). Организационна култура на училището. Теоретични и приложни измерения. С.,
53. Джонев, С., Пл. Димитров. Организационно консултиране. Мениджмънт. Управление на човешките ресурси. том 2 и 3. С., 2014, 2015
54. Доралийски, . А. (2011). Стратегически мениджмънт. София: НБУ
55. Дракър, П. Иновации и предприемачество. С., Класика и Стил, 2002
56. Иванов, И. Стратегически мениджмънт в образованието. Българско списание за образование, 2014, 2 - <https://www.elbook.eu/images/Ivan-Ivanov.pdf>
57. Илиев, Й. Управление на човешките ресурси: умението да мотивираме. С., Абагар, 2007
58. Илиева, Сн. Организационно развитие. С., 1998.
59. Караманов, М. Състояние и перспективи пред информационните системи за управление на образованието. – Сб. Електронно, дистанционно или обучението на 21-ви век., С., 2011.
60. Лилова, Е. Директорът на училището - симбиоза между мениджър и лидер. – Педагогика, том 88, кн. 2, 2016. - https://azbuki.bg/wp-content/uploads/2016/03/azbuki.bg\_dmdocuments\_Pedagogy022016\_Eleonora-Lilova.pdf
61. Лилова, Е. Проблеми на управлението на качеството в средното образование. – i-Продължаващо образование, том 11, 2016, https://diuu.bg/emag/5388/
62. Наков, О. и кол. Мениджмънт на информационните системи. С., 2007.
63. Николаева С. Мениджмънт на класа. Какво знае, може и прави учителят като ефективен мениджър на класа? Анубис, 2010.
64. Николаева С. Мениджмънт на класа. Стратегии, техники, компетенции., ЕксПрес, 2012.
65. Паунов, М. и др. Организационно поведение. 4-то издание.С., Сиела, 2013
66. Попова, П. Технологии поддържащи виртуалното предприятие. – Годишник на СА „Д. Ценов”, т. cv, 2005.
67. Псахос, Г. Тоталното управление на качеството. – Икономическа мисъл, 2001, №2, с. 90-102.
68. Първанова, Й., В. Гюрова, Е. Рангелова, Й. Прокоп, Б. Кривирадев (2013). Управление на съвременното училище. Предизвикателства и перспективи. Габрово,
69. Селигман, М. (2017). Благоденствие. Ново разбиране за щастието и просперитета. София: Издателска къща Хермес.
70. Семерджиев, Цв. (2007). Стратегия: среда, ресурси, способности, планиране. София: Класика и стил
71. Сенги, П. Петата дисциплина. С., Изток Запад, 2012
72. Симеонов, Ил. Информация и информационни системи в управление на училището. – В: Организация и управление на училището, под ред. К. Генев, С., 1992.
73. Симеонова, Р. Методи, форми и средства за оценяване на учителите. Годишник на Софийски университет “Св. Климент Охридски”, Факултет по педагогика, том 90-91. С., 2002.
74. Симеонова, Р. Набиране и подбор на персонала в организации за социална работа. В: Годишник на СУ “Св. Кл. Охридски”, Факултет по Педагогика, книга Социални дейности, том 96. С., 2003 г.
75. Симеонова, Р. Управление на персонала в организациите за социална работа. В: Управление в социалната работа. С., 2008
76. Симеонова, Р. Управление на промяната в организациите за социална работа. Годишник на СУ “Св. Кл. Охридски”, Факултет по Педагогика, том. 98, 2006.
77. Симеонова, Р., Първанова, Й. (2017) Иновативен модел за полицентрично инспектиране на мрежа от училища в България. Годишник на СУ „Св. Климент Охридски”, Факултет по педагогика, книга Педагогика, том 110
78. Симеонова, Р., Първанова, Й. (2018) Взаимно оценяване на училища, работещи в мрежа – резултати от проучване и иновативна практика. В: 130 години университетска педагогика. Сборник с доклади от научна конференция с международно участие, ноември 2018. София
79. Симеонова, Р., Първанова, Й. (2019) Оценяване на училища, работещи в мрежа – опит от иновативни практики в България. София: Университетско издателство „Св. Климент Охридски”
80. Старибратов, Ив. Компютърът – новият администратор в образованието. – Сборник от Национална конференция „Образованието в информационното общество”, Пловдив, 2010.
81. Тофлър Ал. и Хайди. Революционното богатство. С. Обсидиан, 2007.
82. Тоцева, Я., Кожухарова, П. Разработване и управление на образователни проекти. С., Сиела, 2008
83. Христов, С. (2009). Стратегически мениджмънт. София: Университетско издателство „Св. Климент Охридски“
84. Христова, Т. Мениджмънт на човешките ресурси. Вн., Princeps, 1996
85. Христоматия на курса “Ефективният мениджър” (1994), С., НБУ/ Open University – London.
86. Шопов,. Д., М. Атанасова. Управление на човешките ресурси. Част 1 и 2 С., Тракия-М, 2009
87. Шопова, Д. Образователната система и управление на качеството. Издателство „Паисий Хилендарски“, октомври 2017,

**За подготовка за държавния изпит могат дас е използват и източниците, предоставени в курсовете по задължителни дисциплини в MOODLE.**

**Нормативни и стратегически документи**

Закон за предучилищното и училищно образование. Обн., ДВ, бр. 79 от 13.10.2015 г., в сила от 1.08.2016 г.,

Колективен трудов договор в системата на народната просвета – 17.08.2020

НАРЕДБА № 15 от 22.07.2019 г. за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти.

Наредба за държавните изисквания за придобиване на професионална квалификация „учител“

НАРЕДБА № 4 от 20.04.2017 г. за нормиране и заплащане на труда Обн. - ДВ, бр. 34 от 28.04.2017 г., посл. изм. и доп., бр. 7 от 24.01.2020 , в сила от 1.01.2020 -

Национална класификация на професиите и длъжностите в РБългария

Наредба № 10 за организация на дейностите в училищното образование

Наредба за приобщаващото образование, В сила от 27.10.2017 г., Приета с ПМС № 232 от 20.10.2017 г.

Наредба № 24 за физическата среда и информационното и библиотечното осигуряване на детските градини, училищата и центровете за подкрепа за личностно развитие

Национални стратегии - <https://www.mon.bg/bg/143>

Национални програми - <https://www.mon.bg/bg/100814>

Европейски стратегически документи - <https://www.mon.bg/bg/100209>

Министерство на образованието и науката, Иновативни училища - <https://www.mon.bg/bg/1682> , <https://ischools.bg/>

НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЯ за развитие на педагогическите кадри <https://www.mon.bg/bg/143>

НАЦИОНАЛНА ПРОГРАМА „КВАЛИФИКАЦИЯ“ 2020 г - <https://www.mon.bg/bg/100822>

Европейска референтна рамка за ключовите компетентности за учене през целия живот

Европейска рамка за развитие на дигиталната компетентност DigComp 2.0 (2016)

Европейска рамка за развитие на дигиталната компетентност DigComp 2.1 (2017)

Закон за предучилищното и училищното образование /ЗПУО/

Национална стратегия за учене през целия живот за периода 2014-2020 г.

Национална програма “ИКТ в системата на предучилищно и училищно образование”.

Стратегия за ефективно прилагане на ИКТ в образованието и науката в Република България (2014-2020г.)

Стратегията на Европейския съюз за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж, „Европа 2020”, със Стратегическата рамка за европейско сътрудничество в образованието и обучението „Образование и обучение 2020”;

Стратегията за развитието на средното образование в Република България

Стратегическата рамка за развитие на образованието, обучението и ученето в Република Българи (2021 – 2030)