

Частное образовательное учреждение высшего образования
«АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ПРОИЗВОДСТВА»

УТВЕРЖДАЮ»
Ректор ЧОУ ВО АУП
В. А. Шаров
2020 г.



Утверждено Ученым советом
(протокол от «31» января 2020 г. № 6)

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА –
ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ
«Менеджмент в образовании»**

Москва, 2020 г.

1 Основные характеристики образования

1.1 Тип программы

Программа профессиональной переподготовки.

1.2 Объем программы

568 часов.

1.3 Сроки освоения программы

14 недель.

1.4 Документ, выдаваемый по итогам обучения

Диплом о профессиональной переподготовке.

1.5 Форма обучения

Заочная.

1.6 Требования к лицам, поступающим на программу:

- **категория лиц, поступающих на программу:** граждане, занимающие должности руководителей в сфере образования или претендующие на занятие указанных должностей, а также лица, желающие получить профессиональную подготовку в области менеджмента в образовании в целях интеллектуального и профессионального развития, удовлетворения образовательных потребностей и интересов;
- **уровень образования лиц, поступающих на программу:** не ниже высшего образования – бакалавриата без предъявления требований к области подготовки. Также на программе возможно обучение лиц, получающих высшее образование (независимо от его уровня).

1.7 Цель программы

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности (организационно-управленческий в сфере образования), и приобретение новой квалификации (менеджер в образовании).

1.8 Связь программы с профессиональными стандартами и федеральными государственными образовательными стандартами

Программа профессиональной переподготовки разработана на основании установленных квалификационных требований, профессиональных стандартов и требований соответствующих федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального и (или) высшего образования к результатам освоения образовательных программ, приведенных в таблице 1.

Таблица 1

Наименование выбранного профессионального стандарта (одного или нескольких)	Наименование выбранного ФГОС (одного или нескольких)	Уровень квалификации ¹
Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»	38.03.02 Менеджмент	6, 7

2 Планируемые результаты обучения

¹ В соответствии с применяемыми в целях разработки проектов профессиональных стандартов, утвержденными приказом Минтруда России от 12.04.2013 № 148н.

2.1 Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и (или) уровней квалификации

2.1.1 Область профессиональной деятельности

- организации образования любой организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие, государственные, муниципальные);
- органы государственного и муниципального управления;
- структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

2.1.2 Объекты профессиональной деятельности выпускника

- процессы управления организациями образования различных организационно-правовых форм;
- процессы государственного и муниципального управления в образовании.

2.1.3 Виды профессиональной деятельности

- организационно-управленческая;
- информационно-аналитическая.

2.1.4 Задачи профессиональной деятельности

организационно-управленческая деятельность:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии образовательной организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией образовательной организации;
- планирование деятельности образовательной организации и ее подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры образовательной организаций; организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- разработка и реализация проектов, направленных на развитие образовательной организации;
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

информационно-аналитическая деятельность:

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды образовательной организации для принятия управленческих решений;
- построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы образовательной организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования образовательных организаций;
- разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка системы внутреннего документооборота образовательной организации;
- оценка эффективности проектов;
- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- оценка эффективности управленческих решений.

2.2 Характеристика компетенций, подлежащих совершенствованию, и (или) перечень новых компетенций, формирующихся в результате освоения программы

общепрофессиональные компетенции:

- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
- способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);
- способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами образовательной организации, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);
- способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);
- владение методами принятия решений в управлении оперативной и стратегической деятельностью образовательной организаций (ОПК-5);
- способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-6).

профессиональные компетенции в организационно-управленческой деятельности:

- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);
- владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом (ПК-2);
- владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии развития образовательной организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности (ПК-3);
- способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями образовательной организации с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-4);
- способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и/или образовательных инноваций или программой организационных изменений (ПК-5);
- владение навыками документального оформления решений в управлении оперативной и стратегической деятельности образовательной организаций при внедрении технологических и/или образовательных инноваций или организационных изменений (ПК-6);

профессиональные компетенции в информационно-аналитической деятельности:

- способность оценивать воздействие внешней и внутренней среды на функционирование образовательной организации и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать риски, а также анализировать поведение пользователей образовательных услуг (ПК-7);
- владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-8);
- владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и

формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-9);

- умение организовать и поддерживать связи с социальными партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие образовательной организации (ПК-10);
- умение проводить анализ рисков для принятия управленческих решений (ПК-11);
- владение навыками оценки проектов, планирования и прогнозирования (ПК-12).

2.3 Планируемые результаты обучения по программе

В результате освоения программы обучающийся должен:

знать:

- основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;
- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- основные бизнес-процессы в организации;
- принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;
- типы организационной культуры и методы ее формирования;
- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений;

уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;
- анализировать содержание процесса организационного поведения и организационных отношений при реализации концепции управления персоналом;

владеть:

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
- навыками деловых коммуникаций;
- методами планирования карьеры;
- специальной экономической и управленческой терминологией и профессиональной лексикой по направлению подготовки;

- навыками успешного решения разнообразных организационно-управленческих и социально-экономических задач;
- приемами формирования оптимальных систем мотивации и стимулирования труда персонала;
- способами регулирования групповой динамики, командообразования, отношений лидерства и власти;
- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).

3 Формы аттестации, предусмотренных программой

3.1 Перечень форм аттестации, предусмотренных программой

В рамках реализации настоящей программы предусматриваются текущий контроль успеваемости и итоговая аттестация обучающихся.

Текущая контроль успеваемости обучающихся осуществляется в форме эссе, рефератов, решения задач, диспутов, докладов, презентаций, деловых игр и т.д.

Итоговая аттестация включает в себя подготовку к сдаче и сдачу итогового экзамена.

Конкретные формы текущего контроля успеваемости, а также примерные вопросы и задания по всем формам аттестации отражены в оценочных материалах.

Критерии оценивания по всем формам аттестации в настоящем разделе.

3.2 Система оценивания по формам аттестации

3.2.1 Текущий контроль успеваемости

Деловая игра

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

Проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На

первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине (модулю).

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

3.2.2 Итоговая аттестация

По результатам итогового экзамена выставляются отметки по пятибалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

При осуществлении оценки уровня сформированности компетенций, умений и знаний обучающихся и выставлении отметки используется аддитивный принцип (принцип «сложения»):

- отметка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не показавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, допустившему серьезные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не справившемуся с выполнением итоговой аттестационной работы;
- отметку «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, показавший частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, сформированность не в полной мере новых компетенций и профессиональных умений для осуществления профессиональной деятельности, знакомый с литературой, публикациями по программе. Как правило, отметка «удовлетворительно» выставляется слушателям, допустившим погрешности в итоговой квалификационной работе;
- отметку «хорошо» заслуживает обучающийся, показавший освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой, изучивших литературу, рекомендованную программой, способный к

самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшего обучения и профессиональной деятельности;

- отметку «отлично» заслуживает обучающийся, показавший полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), всестороннее и глубокое изучение литературы, публикаций; умение выполнять задания с привнесением собственного видения проблемы, собственного варианта решения практической задачи, проявивший творческие способности в понимании и применении на практике содержания обучения.

4 Учебный план

№ п/п	Перечень тем	Трудоемкость, часов				Формы аттестации, последовательность (неделя обучения)
		всего	Л	ПЗ	СР	
1.	Государственная политика, право и экономика в сфере образования	74	10	14	50	Текущий контроль успеваемости (мини-тест)
2.	Образовательная организация как объект стратегического менеджмента	108	22	24	62	Текущий контроль успеваемости (кейсы, деловая игра)
3.	Инновационное развитие образовательной организации	90	14	18	58	Текущий контроль успеваемости (кейсы, деловая игра)
4.	Менеджмент качества в образовательной организации	128	24	26	78	Текущий контроль успеваемости (мини-тест)
5.	Маркетинг образовательных услуг	88	18	20	50	Текущий контроль успеваемости (кейсы)
6.	Создание эффективной команды в процессе разработки и реализации стратегического плана	80	14	16	50	Текущий контроль успеваемости (мини-тест)
7.	Итоговая аттестация					Защита проекта
Итого		568	102	118	348	

5 Календарный учебный график

Обучение составляет 14 недель (каждая с шестью учебными днями).

Темы изучаются в течение всего периода обучения. Итоговая аттестация проводится на последней (14-й) неделе обучения.

6. Организационно-педагогические условия

6.1. Кадровое обеспечение программы. Требования к квалификации педагогических кадров, обеспечивающих реализацию образовательного процесса

Реализация программы должно обеспечиваться педагогическими кадрами, имеющими базовое высшее образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и опыт работы в управлении персоналом.

Кадровое обеспечение дополнительной образовательной программы соответствует требованиям Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

6.2. Материально-техническое обеспечение программы. Требования к материально-техническим условиям

Учебные аудитории для проведения учебных занятий и помещения для самостоятельной работы. Оборудование и технические средства обучения

Для реализации программы используются учебные аудитории для проведения учебных занятий, которые оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, и помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП. Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

Наименование учебных аудиторий для	Оснащенность учебных аудиторий для проведения
------------------------------------	---

проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы*	учебных занятий и помещений для самостоятельной работы оборудованном и техническими средствами обучения
Учебные аудитории для проведения учебных занятий	Учебная аудитория укомплектована специализированной мебелью, отвечающей всем установленным нормам и требованиям, оборудованием и техническими средствами обучения (мобильное мультимедийное оборудование).
Помещение для самостоятельной работы	Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП и к ЭБС.

* Номер конкретной аудитории указан в приказе об аудиторном фонде, расписании учебных занятий и расписании промежуточной аттестации.

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

При осуществлении образовательного процесса применяются информационные технологии, необходимые для подготовки презентационных материалов и материалов к занятиям (компьютеры с программным обеспечением для создания и показа презентаций, с доступом в сеть «Интернет», поисковые системы и справочные, профессиональные ресурсы в сети «Интернет»).

Перечень программного обеспечения (при необходимости)

Для подготовки презентаций и их демонстрации необходима программа Impress из свободного пакета офисных приложений OpenOffice (или иной аналог с коммерческой или свободной лицензией).

6.3. Требования к информационным условиям

6.3.1 Электронные учебные издания

1. Алимаева, О. И. Управление образовательной организацией в динамичной среде : учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по основной образовательной программе магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 – Менеджмент, профилю «Менеджмент в образовании» / О. И. Алимаева, Н. Р. Вакулич, Н. В. Медведева. — Саратов : Издательство Саратовского университета, 2019. — 122 с. — ISBN 978-5-292-04615-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/99044.html>
2. Менеджмент образования в условиях информатизации : монография / О. П. Осипова, А. Б. Баймаханов, Е. А. Балабаева [и др.] ; под редакцией О. П. Осиповой. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2021. — 440 с. — ISBN 978-5-4263-0943-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/105907.html>
3. Цибульникова, В. Е. Риск-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В. Е. Цибульникова. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2016. — 36 с. — ISBN 978-5-4263-0409-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/72529.html>
4. Цибульникова, В. Е. Тайм-менеджмент в образовании : учебно-методический комплекс дисциплины / В. Е. Цибульникова. — Москва : Московский педагогический государственный университет, 2016. — 32 с. — ISBN 978-5-4263-0397-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/72515.html>
5. Яковлев, Б. П. Мотивационный менеджмент в образовании : учебное пособие / Б. П. Яковлев. — Саратов : Вузовское образование, 2020. — 194 с. — ISBN 978-5-4487-0692-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93070.html>

6.3.2. Электронные образовательные ресурсы

1. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний <http://www.iprbookshop.ru>
2. e-Library.ru: Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – URL: <http://elibrary.ru/>.
3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>.
4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/>.
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс]. – URL: <http://fcior.edu.ru/>.

6.4. Требования к учебно-методическим условиям и к организации образовательного процесса

Организация занятий по программе

При организации обучения по программе преподаватель должен обратить особое внимание на организацию семинарских и практических занятий и самостоятельной работы студентов, поскольку курс предполагает широкое использование интерактивных методов обучения.

При реализации программе используются следующие *интерактивные* формы проведения занятий:

- проблемная лекция,
- презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств;
- круглый стол (дискуссия).

Проблемная лекция – учебная проблема ставится преподавателем до лекции и должна разворачиваться на лекции в живой речи преподавателя, так как проблемная лекция предполагает диалогическое изложение материала. С помощью соответствующих методических приёмов (постановка проблемных и информационных вопросов, выдвижение многообразных гипотез и нахождение тех или иных путей их подтверждения или опровержения), преподаватель побуждает студентов к совместному размышлению и дискуссии, хотя индивидуальное восприятие проблемы вызывает различия и в её формулировании. (Чем выше степень диалогичности лекции, тем больше она приближается к проблемной и тем выше её ориентирующий, обучающий и воспитывающий эффекты, а также формирование мотивов нравственных и познавательных потребностей).

Презентации – документ или комплект документов, предназначенный для представления чего-либо (организации, проекта, продукта и т. п.). Цель презентации – донести до целевой аудитории полноценную информацию об объекте презентации в удобной форме.

Презентация может представлять собой сочетание текста, компьютерной анимации, графики, видео, музыки и звукового ряда (но не обязательно всё вместе), которые организованы в единую среду. Кроме того, презентация имеет сюжет, сценарий и структуру, организованную для удобного восприятия информации. Отличительной особенностью презентации является её интерактивность, то есть создаваемая для пользователя возможность взаимодействия через элементы управления.

В зависимости от места использования презентации различаются определенными особенностями:

Презентация, созданная для самостоятельного изучения, может содержать все присущие ей элементы, иметь разветвленную структуру и рассматривать объект презентации со всех сторон.

Презентация, созданная для поддержки какого-либо мероприятия или события, отличается большей минималистичностью и простотой в плане наличия мультимедиа и элементов дистанционного управления, обычно не содержит текста, так как текст проговаривается ведущим, и служит для наглядной визуализации его слов.

Презентация, созданная для видеодемонстрации, не содержит интерактивных элементов, включает в себя видеоролик об объекте презентации, может содержать также текст и аудиодорожку.

Основная цель презентации помочь донести требуемую информацию об объекте презентации.

Дискуссия, как особая форма всестороннего обсуждения спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре, как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений.

Целью проведения дискуссии в этом случае является обучение, тренинг, изменение установок, стимулирование творчества и др.

В проведении дискуссии используются различные организационные методики:

- *Методика «вопрос – ответ»* – разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определённая форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.
- *Методика «лабиринта»* или метод последовательного обсуждения - своеобразная шаговая процедура, в которой каждый последующий шаг делается другим участником. Обсуждению подлежат все решения, даже неверные (тупиковые).
- *Методика «эстафеты»* – каждый заканчивающий выступление участник передает слово тому, кому считает нужным.

В качестве оценочных средств на протяжении изучения дисциплины используются комплект оценочных материалов (набор вопросов, рассматриваемых на семинарских занятиях) предназначенных для оценивания на определенных этапах обучения.

Используемые образовательные технологии

При реализации аудиторных занятий программы проводятся в форме лекций и занятий семинарского типа (семинаров, практических занятий).

Лекции проводятся в интерактивной: в форме проблемного и эвристического изложения и тематических дискуссий. Семинарские занятия проводятся в виде учебной дискуссии, использования презентаций по теме изложения, анализа конкретных ситуаций, а также в интерактивной форме в виде работы в малых группах, решения заданий, направленных на выработку навыков работы с научной литературой и библиографией, справочниками, базами данных, оформления.

Активные методы обучения, используемые на семинарах и практических занятиях:

- проблемное обучение;
- эвристическая лекция, семинар;
- тематическая дискуссия;
- анализ конкретных ситуаций;
- разыгрывание ролей.

При реализации программы используются такие интерактивные формы проведения занятий как дискуссия, дебаты, проблемное обсуждение. В рамках развития интерактивных форм обучения могут быть разработаны презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств: видео, слайдов, флипчартов, постеров, компьютеров и т. п. Кроме того, в процессе обучения задействована такая форма диалогового обучения, как опрос слушателей на семинарских занятиях.

7 Содержание программы (рабочие программы дисциплин)

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент в образовании»

Содержание дисциплины, структурированное по темам

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
1.	Государственная политика, право и экономика в сфере образования	Мировое образовательное пространство. Интеграционные процессы в современном мире. Государственные гарантии прав граждан в области образования. Полномочия органов власти разного уровня в сфере образования. Образование как мировой приоритет. Государственная политика в сфере

		образования. Современные приоритеты в сфере образования РФ: федеральный, региональный и муниципальный уровни. Приоритетные проекты в сфере образования РФ. Региональные и муниципальные проекты в сфере образования. Основы законодательства Российской Федерации в сфере образования. Федеральные государственные стандарты общего образования: содержание, ключевые особенности, требования. Основы законодательства в сфере закупок. Управление закупками в образовательном учреждении. Охрана труда в образовательном учреждении.
2.	Образовательная организация как объект стратегического менеджмента	Теоретический взгляд на природу, сущность и развитие менеджмента. Управление образованием, образовательный менеджмент на современном этапе. Стратегическое и оперативное управление образовательным учреждением. Внешние и внутренние факторы развития образовательного учреждения. Анализ и выбор стратегических инициатив. SWOT-анализ образовательного учреждения. Планирование как функция образовательного менеджмента. Стратегическое целеполагание. Миссия и ценности образовательного учреждения в системе стратегического планирования. Проектный менеджмент как стратегия управления развитием образовательного учреждения. Программа развития образовательного учреждения. Основная образовательная программа: особенности конструирования.
3.	Инновационное развитие образовательной организации	Управление инновационными процессами в образовательном учреждении. Технологии бережливого производства в управлении образовательным учреждением. Информационно-коммуникационные технологии в сфере образования. Цифровое образование. Конвергентное образование. Инновации в воспитании обучающихся. Управление здоровьем персонала и обучающихся образовательного учреждения.
4.	Менеджмент качества в образовательной организации	Качество образования: понятие и сущность. Требования ФГОС к образовательным результатам и проблема нового качества общего образования. Внешняя оценка качества образования. Единая система оценки качества образования (ЕСОКО). Внутренняя оценка качества образования. Экспертная оценка качества образования: позиция субъекта. Менеджмент качества образовательной деятельности. Параметрическая модель оценки результатов и нового качества общего образования в контексте реализации основной образовательной программы образовательной организации. Общественная оценка качества образования. Социальный и личностный заказ: возможности согласования образовательных потребностей. Внедрение профессиональных стандартов в образовательном учреждении. Национальная система учительского роста.
5.	Маркетинг образовательных услуг	Маркетинг образования. Услуга в маркетинговой деятельности. Характеристика образовательных услуг. Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг. Методические основы исследования рынка, сегментация рынка. Оценка возможностей рынка. Формирование политики выбора образовательных услуг и рыночной стратегии. Маркетинговые коммуникации образовательного учреждения. Основные формы маркетинговых коммуникаций (рекламная деятельность, связи с общественностью, прямой маркетинг, стимулирование продаж путем проведения демонстрационных мероприятий). Эмоциональная теория продаж. Задачи и функции рекламы. Паблик рилейшнз. Характеристики рынков и маркетинговые стратегии для различных типов рынков. Критерии классификации, генезис и виды маркетинговых стратегий. Классы маркетинговых стратегий: стратегия лидерства за счет низких издержек, стратегия

		<p>дифференциации, стратегия специализации, стратегии роста (интенсивного или интеграционного), конкурентные стратегии (лидера, бросающего вызов, следующего за лидером, стратегии последователей...).</p> <p>Инструментарий определения маркетинговой стратегии: метод Ансоффа, метод Бастонской консалтинговой группы, модель Портера, концепция стратегического маркетинга. Брендирование как система эффективной современной коммуникации.</p> <p>Позиционирование: цели разработки, описание предоставляемых услуг, потребитель, отправные точки, визуальные элементы (константы), носители логотипа и герба. Стратегия: обещания, доказательства, личность бренда, средства коммуникации. Имидж образовательного учреждения. Основные характеристики имиджа: образ руководителя, образ персонала образовательного учреждения, представление социального окружения о качестве образования, стиле школы, уровне комфортности школьной среды, цене образовательных услуг и внешней атрибутике. Формирование имиджа образовательного учреждения. Цель создания имиджа. Этапы формирования имиджа.</p>
6.	Создание эффективной команды в процессе разработки и реализации стратегического плана	<p>Проблемы управления коллективом образовательного учреждения. Кадровая политика. Кадровое, информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Основные тенденции управления в современном обществе, положительные и отрицательные последствия их реализации. Мотивация и стимулирование в педагогическом менеджменте. Управление инициативой сотрудников. Влияние внешней и внутренней мотивации на эффективность труда педагога. Роль мотивационной программы в образовательной организации. Системы стимулирования труда педагогических и управленческих кадров. Межличностные отношения как основа делового общения в педагогическом коллективе. Конфликты в трудовом коллективе: методы предупреждения и разрешения. Характеристика речевого канала общения. Характеристика невербального канала общения. Искусство конструктивной критики. Формы делового общения. Совещание как форма делового общения. Функции лидера в современном образовательном учреждении. Понятие, черты, функции, уровни лидерства. Классификации лидеров. Стили руководства. Авторитарно-либеральный континуум стилей руководства. «Теория Х» и «теория Y» Дугласа Мак Грегора. Четыре стили лидерства по Р. Лайкерту. Пять стилей руководства, предложенных Робертом Блейком и Джейн Моутоном («управленческая решетка»). Суть ситуационного и адаптивного стилей руководства и лидерства в условиях социальных трансформаций. Психология успешного руководителя. Три уровня решения управленческих задач: индивидуальный, групповой, межорганизационный. Способности и умения эффективного менеджера Тайм-менеджмент в образовании. Проактивный и реактивный подходы к жизни. Подходы к определению целей. Life Management и жизненные цели. Smart - цели и надцели. Хронометраж как персональная система учета времени. Анализ личной эффективности. Классификация расходов времени. Поглотители времени. Самоменеджмент как условие профессионального роста персонала образовательной организации. Компоненты личностно-профессионального роста педагога: личностно-мотивационный, содержательный, управленческий, процессуальный. Составляющие эффективного самоменеджмента педагога: самооценка, умение постоять за себя, умение быть настойчивым, умение справляться со</p>

		стрессом, умение творчески подходить к знаниям. Условия внутрифирменного обучения
--	--	---

8 Оценочные материалы

8.1 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

Оценочные материалы по дисциплине «Менеджмент в образовании»

Кейсы (ситуации и задачи с заданными условиями)

Образовательное учреждение как объект стратегического менеджмента

Разработка миссии образовательного учреждения.

1. Запуск работы по созданию миссии.
2. Создание проекта миссии.
3. Обсуждение проекта миссии.
4. Оформление и презентация миссии
 - «Разработка паспорта программы развития образовательной организации»
 - «Разработка концепция желаемого будущего образовательной организации как системы»
 - «Формирование портфелей проектов для реализации программы»
 - «Определение ожидаемых конечных результатов реализации программы»
 - «Определение системы целевых индикаторов и показателей, характеризующих ход реализации программы развития»

Инновационное развитие образовательного учреждения

1. Модели и лучшие практики реализации конвергентного подхода в образовании (зарубежный и отечественный опыт, примеры в системе образования).
2. Составление схемы организационно-управленческой деятельности по реализации конвергентного подхода в образовательной организации
3. Разработка проекта организации деятельности управленческой команды по введению конвергентно ориентированной образовательной программы конкретной образовательной организации в форме дорожной карты.
4. Источники педагогических инноваций
5. Региональная инновационная инфраструктура.

Маркетинг образовательных услуг

Задание 1. Сформировать и проанализировать фирменный рекламный блок для своей образовательной организации.

Задание 2. Продвижение и позиционирование образовательных услуг (из статьи И.Н. Щербо «Поля маркетинговых сражений»)

Задание 3. Классификация образовательных услуг организации по методу БКГ.

Задание 4. Описание маркетинговых стратегий для выделенных групп ОУ по методу БКГ.

Задание 5. Составление по выбору: матрицы Ансоффа, матрицы Портера.

Задание 6. Определение и обоснование маркетинговой стратегии для выделенной группы ОУ по выбору

Задание 7. Собрать информацию для анализа межфирменного окружения, сделать анализ конкурентов и определить тип рынка ОО.

Задание 8. Сделать SWOT-анализ внутренней и внешней конкурентной среды ОО.

Задание 9. На основе собранной информации сделать анализа межфирменного окружения, анализ конкурентов и определить тип рынка ОО.

Задание 10. Разработать анкету для изучения спроса на образовательную услугу по выбору

Деловая игра

Образовательное учреждение как объект стратегического менеджмента

«Принятие решений в образовательной организации»: реализация функций менеджмента в образовательной организации»: планирование, организация, руководство, мотивация, контроль, координация: сущность и подходы.

Инновационное развитие образовательного учреждения

«Перспективное планирование деятельности образовательной организации»

Мини-тест

Государственная политика, право и экономика в сфере образования

1. Конституция Российской Федерации закрепляет следующие права обучающихся:
 - А Право на получение образования определенного уровня бесплатно
 - Б Право на защиту от дискриминации
 - В Права на охрану чести и достоинства, на тайну переписки и переговоров
 - Г Все вышеперечисленное
2. У образовательного учреждения возникает право на образовательную деятельность с момента...
 - А Выдачи лицензии
 - Б Регистрации
 - В Государственной аккредитации
 - Г Уплаты налогов
3. Психолого-педагогическая, медицинская и социальная помощь обучающимся может быть оказана
 - А Только в специализированных центрах
 - Б Только в образовательных организациях
 - В В центрах и (или) в образовательных организациях, в зависимости от решения органов власти, организующих предоставление такой помощи
 - Г В центрах, либо в образовательных организациях, в зависимости от заявления родителей обучающегося
4. Действующий Порядок аттестации педагогических работников (Приказ Минобрнауки РФ от 7 апреля 2014 г. № 276 «Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»):
 - А Соответствует Федеральному закону № ФЗ-273
 - Б Полностью не соответствует Федеральному закону № ФЗ-273 и должен быть принят новый порядок аттестации педагогических работников
 - В Не соответствует Федеральному закону № ФЗ-273 в части создания аттестационных комиссий для аттестации педагогических работников в целях присвоения квалификационной категории
 - Г Не соответствует Федеральному закону № ФЗ-273 в части создания аттестационных комиссий для аттестации педагогических работников в целях подтверждения их соответствия занимаемой должности
5. Компетенция образовательной организации:
 - А Исчерпывающе определяется ст. 28 Федерального закона № 273-ФЗ
 - Б Исчерпывающе определяется уставом образовательной организации
 - В Может быть расширена в соответствии с распорядительным актом учредителя
 - Г Может быть ограничена в соответствии с распорядительным актом учредителя
6. Образовательные программы разрабатываются:
 - А Правительством Российской Федерации
 - Б Федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования
 - В Федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в сфере образования
 - Г Образовательной организацией
7. Образовательная организация несет ответственность за:
 - А Невыполнение или ненадлежащее выполнение функций, отнесенных к ее компетенции
 - Б Реализацию не в полном объеме образовательных программ в соответствии с учебным планом
 - В Жизнь и здоровье обучающихся, работников образовательной организации
 - Г Все вышеперечисленное

8. Учредителем муниципальной образовательной организации может являться
- А Администрация муниципального образования
 - Б Комитет по образованию администрации муниципального образования или аналогичный орган
 - В Муниципальный район или городской округ
 - Г Все вышеперечисленные
9. Федеральные государственные образовательные стандарты утверждаются:
- А Правительством Российской Федерации
 - Б Федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования
 - В Федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в сфере образования
 - Г Федеральными государственными органами, имеющими в своем ведении образовательные организации
10. Под правовым статусом педагогического работника понимается:
- А Совокупность прав педагогического работника, предусмотренных Федеральным законом
 - Б Совокупность прав и обязанностей педагогического работника, предусмотренных трудовым законодательством и Федеральным законом № 273-ФЗ
 - В Совокупность прав и свобод, трудовых прав, социальных гарантий и компенсаций, ограничений, обязанностей и ответственности, которые установлены законодательством Российской Федерации и законодательством субъектов Российской Федерации
 - Г Только академические права и свободы педагогического работника в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации»
11. Образовательная организация обладает самостоятельностью в осуществлении
- А Образовательной деятельности
 - Б Научной деятельности
 - В Финансово-экономической деятельности
 - Г Всех видов вышеперечисленной деятельности
12. Должностные обязанности педагогического работника, которые он выполняет в соответствии с занимаемой должностью, определяются:
- А Трудовым кодексом РФ и иными законодательными актами
 - Б Должностной инструкцией, утвержденной на основе квалификационной характеристики, и трудовым договором
 - В Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих
 - Г Разделом II Положения об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и других работников образовательных учреждений, утвержденного приказом Минобрнауки России от 27 марта 2006 г. № 69
13. Дисциплинарное взыскание к обучающемуся, когда он находится на каникулах, в отпуске, либо болеет, применить:
- А Можно в любом случае
 - Б Нельзя в любом случае
 - В Можно, если это закреплено локальными нормативными актами
 - Г Можно, если это закреплено договором об образовании
14. В договоре о сетевой форме реализации образовательных программ указываются:
- А Вид, уровень и (или) направленность образовательной программы, реализуемой с использованием сетевой формы
 - Б Перечень участников сетевого взаимодействия

- В Правила приема на обучение по образовательной программе, реализуемой с использованием сетевой формы
- Г Условия и порядок осуществления образовательной деятельности по образовательной программе, реализуемой посредством сетевой формы, в том числе распределение обязанностей между организациями
- Д Порядок реализации образовательной программы
- Е Правила отчисления из образовательной организации
- Ж Выдаваемые документ или документы об образовании и (или) о квалификации, документ или документы об обучении
- З Срок действия договора, порядок его изменения и прекращения

Менеджмент качества в образовательном учреждении

1. С какой даты в трудовом законодательстве введено понятие Профессиональный стандарт?
 - А с 22.05.2013
 - Б с 01.06.2016
 - В с 01.07.2016
 - Г с 01.07.2017
2. Что такое Профессиональный стандарт?
 - А Характеристика квалификации, необходимой работнику для выполнения трудовой функции/работы
 - Б Характеристика выполняемой трудовой функции/работы
 - В Характеристика знаний, необходимых работнику для выполнения трудовой функции/работы
 - Г Характеристика условий труда
3. Сколько уровней квалификаций в национальной сетке квалификаций?
 - А 5
 - Б 7
 - В 9
 - Г 11
4. В каких случаях применение Профессиональных стандартов обязательно?
 - А Во всех
 - Б Применение профстандартов не является обязательным
 - В Применение профстандартов обязательно, если трудовая функция работника связана с предоставлением компенсаций и льгот
 - Г Применение профстандартов в компании целиком и полностью зависит от решения руководителя
1. Как утвердить перечень Профессиональных стандартов, применяемых в компании?
 - А Перечень применяемых в организации профстандартов закрепляется в Правилах внутреннего трудового распорядка
 - Б Приказ руководителя организации с приложением Профессиональных стандартов
 - В Перечень профстандартов, применяемых в организации, доводится устно, до сведения работников.
 - Г Утверждение перечня Профессинальных стандартов, применяемых в организации не требуется
6. Каким информационным ресурсом (ресурсами) можно воспользоваться для определения утвержденных Профессиональных стандартов?
 - А Сайт Минтруда (www.rosmintrud.ru)
 - Б Сайт ГИТ (www.git77.rostrud.ru)
 - В Сайт прокуратуры (www.mosproc.ru)
 - Г Правовая система "Гарант +"
7. Что такое дополнительное профессиональное образование?
 - А Программы повышения квалификации

- Б Программы профессиональной переподготовки
 - В Программы профессиональной подготовки
 - Г Все перечисленное
8. Где можно сдать квалификационные экзамены с целью подтверждения своего профессионального уровня на соответствие требованиям Профессиональных стандартов?
- А В Центре оценки квалификации (ЦОК)
 - Б В Государственной инспекции труда (ГИТ)
 - В В образовательных учреждениях (любых)
 - Г В Национальном агентстве развития квалификаций (НАРК)
9. Какие положения Трудового Кодекса можно применить при увольнении работника, уровень квалификации которого не соответствует требованиям Профессионального стандарта?
- А Уволить работника по этому основанию нельзя
 - Б Уволить работника по этому основанию можно, используя положения ст. 82 ТК РФ
 - В Уволить работника по этому основанию можно, применяя ст. 78 ТК РФ
 - Г Уволить работника по этому основанию можно, если провести процедуру сокращения численности персонала организации
10. Какая ответственность возложена на работодателя за неприменение Профессиональных стандартов?
- А Работодатель не привлекается к ответственности
 - Б Работодателя могут оштрафовать
 - В Руководителя организации могут дисквалифицировать на срок от 1 до 3 лет
 - Г Трудовой договор с должностным лицом работодателя может быть расторгнут

«Создание эффективной команды в процессе разработки и реализации стратегического плана»

Прочтите и укажите номера ложных утверждений

1. Лидерство - это способность влиять на индивидуумов и группы людей, чтобы побудить их работать для достижения целей.
2. Эффективное лидерство и эффективное управление - это одно и то же.
3. Чтобы стать руководителем, достаточно обладать некоторым набором личных качеств.
4. "Оптимальный" стиль лидерства меняется в зависимости от ситуации.
5. Согласно поведенческому подходу к лидерству, эффективность руководства определяется личными качествами руководителя;
6. Предпосылки авторитарного руководителя по отношению к работнику:
 - а) люди изначально не любят трудиться и при любой возможности избегают работы;
 - б) если условия благоприятные, люди не только примут на себя ответственность, они будут стремиться к ней;
 - в) у людей нет честолюбия, и они стараются избавиться от ответственности, предпочитая, чтобы ими руководили;
 - г) чтобы заставить людей трудиться, необходимо использовать принуждение, контроль и угрозу наказания.
7. В разных ситуациях руководители проявляют разные личные качества.
8. Структура личных качеств руководителя должна соотноситься с личными качествами, деятельностью и задачами его подчинённых.
9. Согласно поведенческому подходу к лидерству, эффективность руководства обусловлена манерой поведения по отношению к подчинённым.
10. К ситуационным факторам можно отнести:
 - а) потребности и личные качества подчинённых;
 - б) характер задания;
 - в) требования и воздействия среды;

- г) имеющуюся у руководителя информацию.
11. Автократичный руководитель не может быть благосклонным к подчинённым.
12. Представления демократичного руководителя о своих работниках:
- а) если люди приобщены к организационным целям, они будут использовать самоуправление и самоконтроль;
 - б) приобщение является функцией вознаграждения, связанного с достижением цели;
 - в) больше всего люди хотят защищённости;
 - г) способность к творческому решению проблем встречается часто, а интеллектуальный потенциал среднего человека используется лишь частично.
13. Автократ предпочитает такие механизмы влияния, которые апеллируют к потребностям более высокого уровня.
14. Организации, где доминирует демократичный стиль, характеризуются высокой степенью децентрализации полномочий.
15. Автократ избегает навязывать свою волю подчинённым.
16. Авторитарное руководство обычно добивается выполнения людьми большего объёма работы, чем демократичное.
17. По сравнению с демократичным руководством при либеральном руководстве объём работы, выполненной членами группы, уменьшается.
18. Автократ - это руководитель, сосредоточенный на человеке, а демократичное руководство - это руководство, сосредоточенное на работе.
19. Стили лидерства Лайкерта выглядят так:
- а) эксплуататорско-авторитарный;
 - б) благосклонно-авторитарный;
 - в) консультативно-демократический;
 - г) основанный на участии.
20. Стиль руководства не может быть одновременно ориентирован и на работу, и на человека.
21. Имеется множество видов деятельности, где трудно чётко и однозначно выявить стиль руководства.
22. Управленческая решётка, построенная Блейком и Мутоном, включает следующие стили руководства:
- а) обеднённое управление;
 - б) управление по типу «власть - подчинение»;
 - в) управление в духе загородного клуба;
 - г) организационное управление;
 - д) групповое управление.
23. Нет таких ситуаций, в которых демократичный и ориентированный на человека стиль руководства не привёл бы к большей удовлетворённости подчинённых.
24. В ситуациях, где исполнители действуют на уровне более низких потребностей, демократичный стиль руководителя может снизить степень удовлетворённости подчинённых.
25. Низкая текучесть кадров не обязательно свидетельствует о высокой степени неудовлетворённости работников.
26. Более высокий моральный настрой и большая удовлетворённость работников всегда повышают производительность выработки.
27. Стиль поведения руководителя приводит к повышению производительности, если высокая производительность вознаграждается.
28. Ни один стиль руководства не может считаться лучше других применительно для всех случаев.
29. Факторы, влияющие на поведение руководителя по Фидлеру:
- а) отношения между руководителем и членами коллектива;
 - б) структура задачи;

- в) должностные полномочия;
30. Применение стилей руководства согласно подходу Митчела и Хауса:
- а) стиль поддержки;
 - б) инструментальный стиль;
 - в) стиль, поощряющий участие;
 - г) стиль, ориентированный на достижение.
31. Стиль руководства, наиболее соответствующий ситуации и предпочитаемый подчинёнными, зависит от личных качеств руководителя.
32. В зависимости от выполняемой задачи отдельные лица и группы проявляют различный уровень «зрелости».
33. Стили лидерства согласно ситуативной модели жизненного цикла Херси и Бланшара:
- а) давать указания;
 - б) «продавать»;
 - в) участвовать;
 - г) делегировать.
34. Модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона основана на пяти видах поведения и семи потенциальных ситуациях;
35. Самым эффективным стилем руководства является адаптивный стиль по Арджирису - "стиль, ориентированный на реальность".

8.2 Оценочные материалы для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация не предусмотрена.

8.3 Оценочные материалы для итоговой аттестации

Итоговая аттестация включает подготовку и защиту итоговой аттестационной работы. Выбор темы осуществляется самими слушателями в соответствии с профилем работы, с учетом их интересов и реальных потребностей в теоретической и практической подготовке, конкретных задач организаций, направивших их на обучение. К выполнению итоговой аттестационной работы по программе допускаются слушатели, выполнившие все требования учебного плана и в случае успешной ее защиты, по решению аттестационной комиссии получают документ о профессиональной переподготовке установленного образца.

Примерный перечень тем выпускных аттестационных работ:

1. Аттестация персонала образовательной организации как условие управления профессиональной карьерой педагога.
2. Внутренняя система оценки качества образования как основа принятия управленческих решений.
3. Информационно-коммуникационные технологии как средство обеспечения эффективности принятия управленческих решений.
4. Информационно-методическое обеспечение образовательного процесса как условие реализации основных образовательных программ общего образования.
5. Маркетинг образовательных услуг как средство повышения конкурентоспособности образовательной организации
6. Оптимизация деятельности руководителя по управлению качеством образования на основе информационно-коммуникационных технологий.
7. Организации безопасных условий жизнедеятельности участников образовательных отношений как средство повышения эффективности образовательного процесса.
8. Организационно-управленческие условия активизации участия общественности в управлении качеством образования в образовательной организации.
9. Организационно-управленческие условия активизации участия общественности в осуществлении внутренней системы оценки качества образования в образовательной организации.

10. Организационно-управленческие условия взаимодействия образовательной организации с социальными партнерами в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
11. Организационно-управленческие условия взаимодействия образовательной организации с родителями.
12. Организационно-управленческие условия взаимодействия образовательной организации с социальными партнерами.
13. Организационно-управленческие условия взаимодействия общеобразовательной организации с учреждениями дополнительного образования детей в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
14. Организационно-управленческие условия обеспечения функционирования внутренней системы оценки качества образования.
15. Организационно-управленческие условия развития профессиональной компетентности педагогических работников в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
16. Организационно-управленческие условия развития ученического самоуправления в образовательной организации.
17. Организационно-управленческие условия реализации в образовательной организации основных образовательных программ общего образования.
18. Организационно-управленческие условия реализации модели внеурочной деятельности в общеобразовательной организации.
19. Организационно-управленческие условия формирования здоровьесберегающей среды образовательной организации.
20. Организационно-управленческие условия формирования системы дополнительного профессионального образования в образовательной организации.
21. Организационно-управленческие условия формирования системы непрерывного профессионального развития педагогических работников в образовательной организации.
22. Организация внутренней системы оценки качества образования образовательной организации на основе использования информационных технологий.
23. Организация исполнения управленческих решений как фактор повышения эффективности функционирования образовательной организации.
24. Оценка персонала как условие построения эффективной организационной структуры управления образовательным учреждением.
25. Повышение эффективности управления образовательной организацией на основе внедрения механизмов мотивации участников образовательных отношений.
26. Повышение эффективности управления образовательной организацией на основе нормирования труда персонала.
27. Повышение эффективности управления персоналом образовательной организации на основе совершенствования системы нематериального стимулирования.
28. Подготовка педагогов к взаимодействию с семьёй в условиях реализации принципа государственно-общественного управления образовательной организацией.
29. Программа развития образовательной организации как механизм реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
30. Программа развития образовательной организации как механизм формирования системы условий реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
31. Программа развития образовательной организации как средство реализации стратегического подхода к планированию.
32. Программно-целевой принцип в управлении системой повышения квалификации педагогических кадров образовательной организации.

33. Проектирование системы методической работы образовательной организации как условие обеспечения непрерывного профессионального развития педагогических кадров.
34. Проектирование системы управления образовательной организацией на основе информационных технологий.
35. Проектная культура руководителя как средство повышения эффективности управления образовательной организацией.
36. Проектное управление как фактор достижения целевых показателей развития образовательной организации.
37. Проектно-целевой метод как средство реализации стратегического управления образовательной организацией.
38. Развитие инновационного потенциала педагогического коллектива образовательной организации.
39. Развитие профессиональных компетенций руководителя образовательной организации как фактор повышения эффективности управления педагогическим коллективом.
40. Разработка и принятие управленческих решений в условиях реализации принципа государственно-общественного управления качеством образования.
41. Расширение спектра образовательных услуг как условие повышения имиджа образовательной организации.
42. Роль руководителя в бизнес-планировании развития образовательной организации.
43. Роль руководителя в реализации права на участие в управлении образовательной организации участниками образовательных отношений.
44. Роль руководителя образовательной организации в разработке нормативных локальных актов и организации их исполнения.
45. Сетевая форма реализации образовательных программ в образовательной организации как условие эффективного использования её ресурсов.
46. Системный анализ как средство повышения качества управления образовательной организацией.
47. Совершенствование контрольно-аналитической деятельности руководителя образовательной организации на основе использования информационных технологий.
48. Совершенствование организационной культуры образовательной организации как фактор развития образовательной организации.
49. Совершенствование системы материального стимулирования деятельности педагогов образовательной организации в условиях введения эффективных контрактов.
50. Совершенствование системы мотивации персонала образовательной организации на основе организационно-кадрового аудита.
51. Совершенствования правовой компетентности педагогических работников образовательной организации как фактор активизации их участия в управлении качеством образования.
52. Создание системы информационно-аналитического обеспечения управления образовательным процессом в образовательной организации.
53. Стратегическое планирование как условие обеспечения качества управления образовательным процессом в образовательной организации.
54. Структура образовательной организации как средство обеспечения результативности управленческих решений.
55. Технологии активизации участия педагогов в разработке основных образовательных программ общего образования.
56. Технология проектного управления как средство повышения эффективности управления образовательной организацией.

57. Управление инновационной деятельностью педагогического коллектива образовательной организации.
58. Управление профессиональным развитием персонала образовательной организации на основе мотивации профессиональной деятельности.
59. Управление процессом непрерывного профессионального развития педагогических кадров образовательной организации.
60. Управление развитием ИКТ-компетентности педагогов образовательной организации в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
61. Управление системой организации труда персонала образовательной организации.
62. Управленческая поддержка педагога в организации духовно-нравственного воспитания обучающихся.
63. Управленческая поддержка педагогов в освоении современных образовательных технологий.
64. Управленческая поддержка развития информационной культуры педагогического коллектива образовательной организации.
65. Управленческое содействие адаптации молодых специалистов в образовательной организации.
66. Управленческое содействие педагогам образовательной организации в реализации инновационной деятельности.
67. Управленческое содействие педагогическим работникам образовательной организации в их профессиональной самореализации.
68. Управленческое содействие педагогическому коллективу в подготовке к введению федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
69. Управленческое содействие персоналу в реализации требований профессионального стандарта «Педагог».
70. Условия оптимизации деятельности руководителя в условиях управления казенным (бюджетным, автономным) образовательной организацией.
71. Файндрайзинг как условие эффективности стратегического развития образовательной организации.
72. Формирование имиджа образовательной организации как средства повышения ее конкурентоспособности.
73. Формирование критериев оценки деятельности педагога в условиях введения эффективных контрактов.
74. Формирование системы государственно-общественного управления в образовательной организации как средства достижения современного качества образования.
75. Формирование системы непрерывного профессионального образования персонала в образовательной организации.
76. Формирование системы организационно-методических условий в образовательной организации для реализации требований профессионального стандарта «Педагог».
77. Формирование системы оценки эффективности деятельности педагогических работников образовательной организации.
78. Формирование системы повышения профессиональной компетентности педагогов на основе оценки эффективности методической работы в образовательной организации.
79. Формирование управленческой культуры руководителя как фактор развития имиджа образовательной организации.
80. Эффективный контракт как инструмент построения единой системы требований к персоналу образовательной организации.

9 Методические материалы

Обучение по программе предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, семинары). Семинарские занятия предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий, описанных в учебном плане программы.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом,
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания,
- систематизирует учебный материал,
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции,
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора),
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям,
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке,
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к занятиям семинарского типа:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям,
- выпишите основные термины,
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов.
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя.

Учтите, что:

- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- настоящая программа в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Система накопления результатов выполнения заданий позволит вам создать педагогическую копилку, которую можно использовать как при прохождении педагогической практики, так и в будущей профессиональной деятельности.

Подготовка к итоговой аттестации.

К итоговой аттестации необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить материал программы в период непосредственно перед сдачей зачета (экзамена), как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты.

В самом начале освоения программы познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- данной программой,
- перечнем знаний и умений, которыми должен владеть слушатель,
- тематическими планами занятий лекционного и семинарского типа,
- рекомендуемыми учебными пособиями, а также электронными ресурсами.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по программе. Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционного и семинарского типа позволит успешно освоить материал программы и создать хорошую базу для получения удовлетворительного результата на аттестации.