

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Целищев Алексей Олегович  
Должность: Проректор по учебно-научной работе  
Дата подписания: 17.02.2025 10:32:00  
Уникальный программный ключ:  
a8cad4623edd7219a3b0897308bb14769288026a

**ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОСТОЧНАЯ ЭКОНОМИКО-ЮРИДИЧЕСКАЯ  
ГУМАНИТАРНАЯ АКАДЕМИЯ» (Академия ВЭГУ)**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по УНР



/ А.О. Целищев/

«20» мая 2024 г.

**Дополнительная программа  
профессиональной переподготовки**

**«МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ»**

**Документ о квалификации:** диплом о профессиональной переподготовке  
установленного образца

**Объем: 360 ч.**

## Раздел 1. «Общая характеристика программы»

### 1.1 Общая характеристика нового вида профессиональной деятельности в области «Менеджмент в образовании» с правом ведения профессиональной деятельности в сфере менеджмента образования

Программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» разработана на основе:

- ФГОС высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»;
- Профессионального стандарта 01.011 Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)

Вид профессиональной деятельности	Группа занятий	Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции	Код	Уровень квалификации
Управление образовательной организацией, реализующей основные общеобразовательные программы (образовательные программы дошкольного образования, образовательные программы начального общего образования, образовательные программы основного общего образования, образовательные программы среднего общего образования), дополнительные общеобразовательные программы (образовательные программы дошкольного образования, дополнительные общеразвивающие программы, дополнительные общеобразовательные программы, дополнительные предпрофессиональн	Руководител и учреждений, организаций и предприятий	Управление дошкольной образовательной организацией	Управление образовательной деятельностью дошкольной образовательной организации	A/01. 7	7
			Организация присмотра и ухода за детьми	A/02. 7	7
			Администрирование деятельности дошкольной образовательной организации	A/03. 7	7
			Управление развитием дошкольной образовательной организации	A/04. 7	7
			Управление взаимодействием дошкольной образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	A/05. 7	7
		Управление общеобразовательной организацией	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	B/01. 7	7
			Администрирование деятельности	B/02. 7	7

ые программы), программы профессионального обучения (осуществляемые образовательной организацией, реализующей образовательные программы общего образования)			общеобразовательно й организации		
			Управление развитием общеобразовательной организации	В/03. 7	7
			Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	В/04. 7	7

### 1.2. Цель реализации программы

Цель программы – программа имеет целью формирование у обучающихся профессиональных компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности.

### 1.3. Перечень профессиональных компетенций, формирующихся в результате освоения программы

**Характеристика нового вида профессиональной деятельности:** управленческая деятельность в образовательной организации (управление персоналом).

**Виды и задачи профессиональной деятельности:**

- **в сфере организационно-управленческой и экономической деятельности:**
  - разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом;
  - организация профессиональной ориентации и трудовой адаптации молодых специалистов, деятельность по их закреплению и рациональному использованию;
  - участие в разработке стратегии развития организации;
  - организация работы по оценке и управлению деловой карьерой, формированию резерва, аттестации персонала;
  - мотивация и стимулирование труда персонала, в том числе оплата труда;
  - участие в обеспечении безопасных условий труда, экономической и информационной безопасности;
  - участие в обеспечении соблюдения требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда;
  - применение законов о труде, иных нормативно-правовых актов социально-трудовой сферы для решения правовых вопросов трудовых отношений;
  - оценка экономической и социальной эффективности управления организацией;
- **в сфере информационно-аналитической деятельности:**
  - анализ рынка труда;
  - прогнозирование и определение потребности в персонале;
  - анализ кадрового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;
  - изучение профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью рационального их использования;
  - анализ социальных процессов и отношений в организации;
  - анализ системы и процессов управления персоналом организации;
  - использование автоматизированных информационных технологий управления персоналом;
- **в сфере социально-психологической деятельности:**

- осуществление социальной работы с персоналом;
- участие в разработке и внедрении планов социального развития организации;
- формирование трудового коллектива (групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат);
- управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами;
- предупреждение личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;
- **в сфере проектной деятельности:**
  - применение современных методов управления организацией;
  - участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом (в том числе в кризисных ситуациях);
  - участие в процессах планирования и оптимизации структуры организации.

#### **1.4. Планируемые результаты обучения**

По окончании обучения у обучающихся должны быть сформированы следующие **профессиональные компетенции:**

способность осуществлять свою профессиональную деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации и ориентацией на современные социальные реалии и перспективы развития соответствующей профессиональной отрасли.

способность осуществлять руководство нормативным обеспечением деятельности организации и соблюдать требования к наличию, содержанию и оформлению организационных, организационно-распорядительных и распорядительных документов;

готовность и способность обеспечивать соблюдение требований к ведению делопроизводства и документооборота согласно номенклатуре дел организации.

знание основ разработки и реализации концепции управления образовательной организацией, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом;

знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике;

знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике;

знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике;

знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой;

знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и умение применять их на практике;

знание нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда;

знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владение навыками оформления сопровождающей документации;

владение навыками разработки организационной и функционально-штатной структуры, разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда;

знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей

документации;

владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду;

владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности организации;

владение навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации; умение оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владение навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала;

знание основ подготовки, организации и проведения исследований удовлетворенности персонала работой в организации и умение использовать их на практике;

знание и умение применять на практике методы оценки эффективности системы материального и нематериального стимулирования в организации;

способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью организации, использовать его результаты для принятия управленческих решений;

владение методами и программными средствами обработки деловой информации, способность взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы при решении управленческих задач;

владение навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способность целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом;

знание основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владением навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умение применять их на практике;

способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива, умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;

владение навыками диагностики организационной культуры и умение применять их на практике;

владение навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;

знание основ организационного проектирования системы и технологии управления, владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией;

знание основ разработки и использования инноваций в сфере управления, способность вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления;

способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях).

Это находит выражение в достижении **планируемых результатов обучения:**

слушатель **должен знать:**

основы правового регулирования сферы образования и сферы соответствующей профессиональной деятельности;

правовой статус обучающегося, образовательной организации, работников системы образования;

документы, регламентирующие образовательную и профессиональную деятельность;

состояние, пути и механизмы реализации модернизации системы образования и соответствующей профессиональной отрасли;

основы управления функционированием и развитием организацией (предприятия) на принципах стратегического менеджмента;

основы современного проектного менеджмента;

принципы и механизмы реализации инновационного менеджмента в условиях конкурентной рыночной среды;

информационные технологии, применяемые в процессе управления организацией (предприятием);

основные принципы финансового управления организацией;

основы экономической грамотности, сущности и особенностей экономической деятельности организации в современных условиях;

современные модели финансирования организаций;

сущность государственного (муниципального) задания учредителя (для образовательных организаций (ОО));

основные проблемы оплаты труда в России и пути совершенствования внутрикорпоративного управления новой системой оплаты труда (НСОТ);

нормативно-правовые основы финансовой и экономической деятельности организаций;

теоретические основы и порядок проведения аудиторских проверок организаций по важнейшим направлениям деятельности;

основы методики разработки стандартов аудита в аудиторской деятельности;

теории поведения личности в организации;

закономерности конфликтного и неконфликтного поведения;

возможности управления нестандартной ситуацией и оказания позитивного влияния на окружающих;

возможности и способы решения проблемы дефицита рабочего времени;

методы планирования задач и алгоритм планирования рабочего дня.

систему независимой оценки качества образования;

слушатель **должен уметь:**

анализировать управленческую деятельность и функционирование организации на основе мониторинга различных направлений деятельности;

анализировать и оценивать инновационную деятельность организации;

осуществлять стратегическое планирование, разрабатывать и реализовывать концепции развития организации;

разрабатывать финансово и экономически обоснованную программу развития организации,

формировать бюджет организации на основе государственного (муниципального) задания учредителя (для ОО),

производить корректировку структуры и содержания нормативных правовых актов организации, регламентирующих введение НПФ, НСОТ,

организовывать информационную среду организации на основе современных средств ИКТ по проблематике содержания модуля;

проводить аудиторскую проверку достоверности отчётности предприятия по важнейшим статьям;

диагностировать проблемы морально-психологического климата в организации и разрабатывать управленческие решения, направленные на их разрешение;

диагностировать конфликты в организации и разрабатывать мероприятия по их предупреждению и разрешению, в т.ч. с использованием современных средств коммуникации;

рационально структурировать и организовывать рабочее и личное время;

формировать и эффективно позиционировать собственные лидерские качества;

слушатель **должен владеть:**

основами правового регулирования сферы образования и сферы соответствующей профессиональной деятельности;

основами современного проектного менеджмента;

принципами и механизмами реализации инновационного менеджмента в условиях конкурентной рыночной среды;

информационными технологиями, применяемыми в процессе управления организацией (предприятием);

основами теории поведения личности в организации.

**1.5. Категория слушателей:** Дополнительная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» предназначена для руководителей организаций, руководителей структурных подразделений организаций.

**Уровень образования:** Высшее образование - специалитет, магистратура

**1.6. Форма обучения:**

Заочная форма обучения, в том числе, с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее- ЭОиДОТ)

**1.7. Срок освоения программы:**

360 часов

## РАЗДЕЛ 2.СОДЕРЖАНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

№ п/п	Наименование тем	Всего часов	В том числе:			Формы контроля
			Лекции	выездные занятия, стажировка, деловые игры и др.	ПЗ*, лабораторные, семинары, СРС**	
1	Нормативно-правовое обеспечение управления образованием	56	20	-	25	экзамен
2	Психолого-педагогические аспекты управления	64	20		25	экзамен
3	Менеджмент организации	62	10		15	экзамен
4	Управление персоналом	56	10		15	экзамен
5	Система менеджмента качества в образовательной организации	62	10		15	экзамен
6	Обеспечение информационной безопасности ОО в условиях введения ФГОС	54	10		15	экзамен
7	Итоговое аттестационное	6	-		-	Итоговое тестиров

	тестирование					ание
	<b>Итого</b>	<b>360</b>	<b>160</b>		<b>244</b>	

\*ЭО- Электронное обучение

\*\*ДОТ- дистанционные образовательные технологии

## 2.2. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН (модулей)

### ДИСЦИПЛИНА 1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

**1. Цель курса:** формирование у слушателей правовой компетентности, позволяющей следовать в педагогической деятельности основным целям и направлениям развития образования в соответствии с концептуальными документами в сфере образования РФ.

**2. Задачи курса:**

- ознакомить слушателей с основами правового регулирования сферы управления образованием и сферы соответствующей профессиональной деятельности,
- дать представление о состоянии, путях и механизмах реализации модернизации системы образования и соответствующей профессиональной отрасли,
- научить слушателей строить свою профессиональную деятельность в соответствии с требованиями законодательства в сфере образования.

**3. Дисциплина направлена на формирование компетенций:**

способность осуществлять свою профессиональную деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации и ориентацией на современные социальные реалии и перспективы развития соответствующей профессиональной отрасли.

способность осуществлять руководство нормативным обеспечением деятельности организации и соблюдать требования к наличию, содержанию и оформлению организационных, организационно-распорядительных и распорядительных документов;

готовность и способность обеспечивать соблюдение требований к ведению



делопроизводства и документооборота согласно номенклатуре дел организации.

а

Это находит выражение в достижении **планируемых результатов обучения:**

слушатель **должен знать:**

основы правового регулирования сферы образования и сферы соответствующей профессиональной деятельности,

правовой статус обучающегося, образовательной организации, работников системы образования,

документы, регламентирующие образовательную и профессиональную деятельность,

состояние, пути и механизмы реализации модернизации системы образования и соответствующей профессиональной отрасли,

систему независимой оценки качества образования.

слушатель **должен уметь:**

анализировать реализуемые политические проекты, документы, обеспечивающие разработку образовательной политики в масштабах российской, региональной, муниципальной, школьной систем образования,

актуализировать свою профессиональную деятельность в соответствии с изменениями законодательства Российской Федерации в области образования и в профессиональной сфере,

слушатель **должен владеть:**

механизмами организации своей профессиональной деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации и ориентацией на современные социальные реалии и перспективы развития соответствующей профессиональной отрасли.

#### **Нормативно-правовое обеспечение образования**

#### **Тема 1. Приоритетные направления развития образовательной системы РФ**

**Конвенция ООН о правах ребёнка** как международный правовой документ: история, структура, содержание (основные положения).

**Стратегические документы развития РФ:** Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г., Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации, Стратегия национальной безопасности Российской Федерации до 2020 г., Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года, Стратегия государственной молодежной политики в Российской Федерации на период до 2016 года.

**Тема 2. Правовое регулирование сферы образования и соответствующей профессиональной сферы в Российской Федерации:** Документы РФ, направленные на развитие системы образования: Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» 273-ФЗ (общая характеристика закона Российской Федерации N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», управление системой образования и государственная регламентация образовательной деятельности, государственный контроль (надзор) в сфере образования, независимая оценка качества образования, информационная открытость системы образования, мониторинг в системе образования), Федеральная целевая программа развития образования на 2011-2015 годы, приоритетный национальный проект «Образование», национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», Федеральная целевая программа «Русский язык» на 2011-2015 годы, Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы, Федеральные законы 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» и 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд»; Федеральный закон от 05.04.2013 N 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

**Тема 3. Документы регионального уровня, регламентирующие деятельность в соответствующей профессиональной сфере:** Стратегия социально-экономического развития Воронежской области на период до 2020 года (Стратегия Воронежского лидерства), Областная

целевая программа «Развитие образования Воронежской области на 2011-2015 годы», Долгосрочная областная целевая программа «Молодежь (2012 - 2016 годы)», Долгосрочная областная целевая программа «Дети Воронежской области на 2011-2014 годы» и др.

**Тема 4. Нормативно-правовые акты, устанавливающие требования к условиям осуществления образовательных программ:**

Постановление правительства РФ от 31 мая 2011 г. №436 «О порядке предоставления в 2011 - 2013 годах субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на модернизацию региональных систем общего образования», Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования" (утвержден приказом Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. № 761н, зарегистрирован в Минюсте России 6 октября 2010 г., регистрационный номер 18638), Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (утвержден приказом Минздравсоцразвития России от 11 января 2011 г. г. № 1н), Приказ Министерства образования и науки РФ от 04 октября 2010 г. № 986 «Об утверждении федеральных требований к образовательным учреждениям в части минимальной оснащенности учебного процесса и оборудования учебных помещений», Федеральные требования к образовательным учреждениям в части охраны здоровья обучающихся, воспитанников, Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях, Санитарноэпидемиологические требования к учреждениям дополнительного образования.

**Тема 5. Нормативно-правовая база, регламентирующая трудовые отношения:** Трудовой кодекс Российской Федерации, Постановление Правительства Российской Федерации «Об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха отдельных категорий работников, имеющих особый характер работы», Постановление Правительства Российской Федерации «О продолжительности рабочего времени (норме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений», Положение об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и других работников образовательных учреждений, Профессиональный стандарт педагога (учителя), эффективный контракт. Положение о порядке проведения аттестации работников образовательных учреждений, подведомственных департаменту образования, науки и молодежной политики Воронежской области.

**Контрольные вопросы:**

1. Система нормативно-правовых актов, регламентирующих сферу образования.
2. Принципы государственной политики в сфере образования.
3. Основные направления государственной политики в сфере образования.
4. Современные условия развития системы образования в РФ.
5. Конвенция ООН о правах ребёнка как международный правовой документ: история, структура, содержание (основные положения).
6. Стратегические документы развития РФ.
7. Федеральные законы, актуальные для сферы образования.
8. Указы Президента РФ, актуальные для сферы образования.
9. Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» 273-ФЗ (общая характеристика закона Российской Федерации N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»).
- 10.273-ФЗ: управление системой образования и государственная регламентация образовательной деятельности.
- 11.273-ФЗ: государственный контроль (надзор) в сфере образования, независимая оценка качества образования.
- 12.273-ФЗ: информационная открытость системы образования.
- 13.273-ФЗ: мониторинг в системе образования.
- 14.273-ФЗ: права и обязанности, социальные гарантии обучающихся.
- 15.273-ФЗ: права и обязанности, социальные гарантии педагогических работников.
- 16.273-ФЗ: структура системы образования, стандарты, образовательные программы.

- 17.273- ФЗ: формы получения образования и формы обучения.  
 18.273- ФЗ: типы образовательных организаций, особенности, функции.  
 19.273- ФЗ: родители обучающихся (лица, их заменяющие), права и обязанности.  
 20.273- ФЗ: организация обучения для лиц с особыми образовательными потребностями.  
 21. Федеральная целевая программа развития образования на 2011-2015 годы: цель, задачи, показатели.  
 22. Приоритетный национальный проект «Образование»: основные аспекты.  
 23. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы.  
 24. Документы регионального уровня, регламентирующие деятельность в соответствующей профессиональной сфере.  
 25. Нормативно-правовые акты, устанавливающие требования к условиям осуществления образовательных программ.  
 26. Нормативно-правовая база, регламентирующая трудовые отношения.  
 27. Аттестация педагогических и руководящих работников.  
 28. Лицензирование и аккредитация в сфере образования.

### **Организация самостоятельной работы**

Номер раздела модуля	Виды СРС	Всего часов
1	Изучение Конвенции о правах ребёнка	4
2	Составление аннотированного перечня документов, определяющих стратегическое развитие РФ	4
3	Составления аннотированного перечня информационных источников по теме раздела. Подготовка к тестированию. Проведение анализа затруднений в собственной профессиональной деятельности в условиях современной правовой базы. Подготовка презентаций по отдельным статьям закона «Изучаем 273-ФЗ».	5
4	Работа с сайтом <a href="http://www.govvrn.ru/wps/portal/AVO">http://www.govvrn.ru/wps/portal/AVO</a>	6
5	Анализ условий реализации образовательных программ в собственной образовательной организации на предмет соответствия необходимым требованиям, выявление проблем и определение путей их преодоления	5
6	Изучение правовой базы. Анализ типичных нарушений трудового законодательства.	5
7	Изучение нормативно-правовых актов (федерального и регионального уровней) аттестации руководящих работников образовательных организаций	5
8	Разработка пакета локальных актов ОО о подготовке образовательной организации к процедурам аккредитации и лицензирования	6
<b>Итого часов:</b>		<b>40</b>

## **ДИСЦИПЛИНА 2. ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ**

**1. Цель курса:** сформировать базовые знания о психологических особенностях личности руководителя ОО, проявляющихся в поведении, деятельности, общении; о закономерностях профессионального развития личности и профессионального самоопределения субъекта профессионального выбора; о современном профессиональном пространстве и тенденциях развития личности при вхождении в это пространство.

### **2. Задачи курса:**

изучить психологические закономерности деятельности по реализации основных функций менеджмента в условиях инновационной образовательной среды;

освоить индивидуально-психологические особенности субъектов управленческой деятельности;

изучить психологические детерминанты развития профессионально-личностных качеств;

изучить организационные факторы и предпосылки возникновения психологических проблем при реализации управленческих функций в изменяющемся образовательном пространстве;

дать представление о психологических эффектах неоптимального руководства образовательной организацией;

освоить методы и технологии раскрытия профессионального потенциала субъектов управленческой деятельности.

### **3. Дисциплина направлена на формирование компетенций:**

знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и умение применять их на практике;

знание основ возникновения, профилактики и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе, владением навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами в организации и умение применять их на практике;

способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива, умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;

владение навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.

Это находит выражение в достижении **планируемых результатов обучения:**

#### **слушатель должен знать:**

психологические закономерности деятельности по реализации профессиональных функций в условиях современной профессиональной среды;

индивидуально-психологические особенности субъектов профессиональной деятельности;

психологические детерминанты развития профессионально-личностных качеств;

организационные факторы и предпосылки возникновения психологических проблем при реализации профессиональных функций в изменяющемся социально-экономическом пространстве;

психологические эффекты влияния профессионального развития на личность;

методы и технологии раскрытия профессионального потенциала субъектов профессиональной деятельности;

#### **слушатель должен уметь:**

осуществлять психологический анализ и самоанализ (рефлексию) деятельности по реализации основных профессиональных функций;

прогнозировать психологические эффекты взаимодействия личности и выбранной профессии;

актуализировать свою профессиональную деятельность в направлении преодоления стереотипизации организационных процессов и развития метапрофессиональных личностных качеств;

проектировать пространство личностно-профессионального развития в соответствии с индивидуально-психологическими особенностями субъектов профессиональной деятельности и ориентацией на ведущие смыслообразующие факторы профессиональной деятельности;

преодолевать психологические барьеры и негативные тенденции профессионально-личностного развития в условиях современной профессиональной среды.;

#### **слушатель должен владеть:**

- методами и технологиями раскрытия профессионального потенциала субъектов профессиональной деятельности.

### **Психолого-педагогический модуль**

#### **Раздел 1. Значение психологических знаний в жизнедеятельности человека**

Психика как предмет исследований в отечественной психологии. Психологическая культура как неотъемлемая часть общей культуры человека. Элементы психологической культуры:

познание себя, познание другого человека, умение общаться с людьми и регулировать свое поведение. Внутренние психологические резервы и их актуализация в разных жизненных ситуациях.

## **Раздел 2. Индивидуальные особенности личности, проявляющиеся в поведении, профессиональной деятельности, общении**

**Тема 2.1. Особенности личности и самооценка.** Субъект, индивид, личность, индивидуальность. Личность как субъект профессиональной деятельности. Психологическая структура личности. Движущие силы и основные факторы развития личности. Способы социальной жизни человека (познание, общение, деятельность, познание). Мотивация личности. Основные мотивационные понятия: потребность, мотив, стимул, цель, побуждение, влечение.

**Тема 2.2. Темперамент и его влияние на формирование индивидуально стиля профессиональной деятельности и общения.** Типы темперамента у человека. Проявление свойств темперамента в познавательных процессах, деятельности и общении людей. Место темперамента в структуре личности человека. Связь темперамента с основными чертами личности.

**Тема 2.3. Характер человека и его проявления в профессиональном взаимодействии.** Общее представление о характере. Основные группы черт характера: волевые, деловые, коммуникативные. Классификация акцентуированных типов характера людей. Понятие о социальном типе характера. Механизмы формирования характера. Место характера в общей структуре личности.

## **Раздел 3. Социально-психологический анализ общения**

**Тема 3.1. Общение, его функции, виды межличностного общения, фазы и средства общения.** Содержание, цели и средства общения. Формы, функции, виды и уровни общения. Основные закономерности общения. Общение как обмен информацией. Единство деятельности, общения и познания в коммуникативном процессе. Общение как взаимодействие. Типы и виды социальных взаимодействий.

**Тема 3.2. Восприятие человека человеком. Типовые схемы формирования первого впечатления.** Социальная перцепция. Механизмы межличностного восприятия и понимания.

**Тема 3.3. Искусство эффективного делового общения Воздействие в процессе общения.**

**Тема 3.4. Психология конфликта. Методы разрешения конфликтов. Стратегии поведения в конфликтной ситуации.**

## **Раздел 4. Личность и её профессиональное становление**

**Тема 4.1. Профессиональное становление личности как психологическая проблема.** Выбор профессии в структуре жизненного пути. Возрастные особенности профессионального самоопределения. Этапы профессионализации. Типы самоопределения: профессиональное, жизненное и личностное.

**Тема 4.2. Условия эффективного профессионального самоопределения.** Критерии успешности профессионального самоопределения. Профессиональная идентификация. Критерии продуктивности профессиональной деятельности. Типы профессиональных планов и предпочтений. Личный профессиональный план - идеальный образ желаемого будущего. Структура профессионального плана: главная цель, жизненная перспектива, пути и средства достижения ближайших жизненных целей, внешние и внутренние условия. Типы профессиональных планов (по Н.С. Пряжникову). Варианты реализованности личных профессиональных планов. Типичные ошибки в выборе профессии.

**Тема 4.3. Пространство и траектории профессионально-личностного развития, стратегии и негативные тенденции профессионального развития личности.** Профессионально пространство как субъектное взаимодействие и как среда, порождающая взаимодействие людей. Многофакторность и многомерность процессов развития личности в профессии. Альтернативные траектории профессионально-личностного развития. Стратегии профессионального развития личности: «стратегия продуктивного ориентирования», «стратегия преодолевающего поведения», психологическая защита, копинг-поведение, «пассивная стратегия», «агрессивная стратегия», «стратегия избегания».

**Тема 4.4. Негативные тенденции и профессионально обусловленные деформации личности.** Профессиональная некомпетентность, профессиональная стагнация, выученная

беспомощность, профессиональное отчуждение как деструктивные изменения профессионально-личностного развития.

**Тема 4.5. Социально-психологическая профилактика профессиональных деструкций личности. Коучинг как технология раскрытия профессионального потенциала.** Цели и задачи профилактики профессиональных деструкций личности. Личностно-ориентированные технологии в улучшении социальнопрофессиональных условий самореализации личности. Основы применения коучинга для мобилизации внутреннего потенциала личности, развития необходимых способностей и навыков, преодоления барьеров профессионального развития, освоения передовых стратегий получения результата. Задачи, решаемые посредством коучинга в профессиональной деятельности. Технология коучинга.

**Контрольные задания:**

### Тест

#### Вариант 1

- 1. Факт принадлежности человека к человеческому роду фиксируется понятием ...**  
А. индивид  
В. личность  
С. индивидуальность  
D. субъект деятельности
- 2. Свойства индивида, обусловленные биологическими факторами, - это...**  
А. задатки;  
В. нравственность;  
С. лидерство;  
D. гуманность.
- 3. Свойствами личности являются указанные, кроме:**  
А. ответственности;  
В. позиции и статуса;  
С. направленности;  
D. конституции.
- 4. Основной источник активности индивида, внутреннее состояние нужды, выражающее зависимость от условий существования - это:**  
А. влечение;  
В. направленность;  
С. интерес;  
D. потребность.
- 5. Способности определяются как...**  
А. индивидуально-психологические особенности человека;  
В. функциональные органы человека;  
С. индивидуальные особенности, имеющие отношения к успешности выполнения одного или многих видов деятельности;  
D. особенности, несводимые к знаниям, умениям, навыкам.
- 6. Задатки как анатомо-физиологические предпосылки развития способностей...**  
А. формируются прижизненно;  
В. направлены на содержание конкретной деятельности;  
С. обуславливают разные пути формирования способностей;  
D. приобретаются в процессе жизнедеятельности.
- 7. Каким считают человека, если он быстро и успешно овладевает любой деятельностью, легко, сравнивая с другими, овладевает соответствующими навыками и умениями, стремится получить успех, который превышает средний уровень?**  
А. Гениальным;  
В. Талантливым;  
С. Способным;  
D. Трудолюбивым;  
E. Все ответы верны.
- 8. Совокупность индивидуальных особенностей личности, характеризующих динамическую и эмоциональную сторону ее деятельности и поведения - это определение**  
А. способностей;  
С. характера;

В. индивидуальности; D. темперамента.

9. **Наиболее спокойным и невозмутимым можно считать человека с ... темпераментом:**

А. сангвиническим; C. флегматическим;  
В. холерическим; D. меланхолическим.

10. **К интровертированному типу не относят качества (2 варианта ответа):**

А. Открытость; B. Необщительность;  
C. Инициативность; D. Застенчивость.

11. **Что не является свойством темперамента:**

А. Вежливость; B. склонность к оперативной работе;  
C. быстрое включение в работу; D. цикличность в настроении и деятельности.

12. **Относительно характера можно сделать одно из следующих утверждений:**

А. Он определяет темп деятельности;  
В. Он не поддается изменению под воздействием воспитания;  
С. Он выражает отношение человека к миру, другим и себе;  
D. Это характеристика индивида со стороны динамических особенностей психической деятельности.

13. **Чертами характера являются указанные, кроме:**

А. вежливости; B. трудолюбия;  
C. впечатлительности; D. чувства долга.

**Тема: Конфликт, функции, структура и динамика конфликта. Методы разрешения конфликтов.**

1. **Заполните пропуски:**

Главную роль в возникновении конфликтов играют так называемые ... - ... , способствующие возникновению и развитию конфликта.

2. **Основными функциями конфликта являются**

а - разрушительная (деструктивная); б - творческая; в - диагностическая;  
г - созидательная (конструктивная)

3. **Структуру конфликта составляют такие его характеристики как:**

а - внешние позиции участников конфликта  
б - стороны, или участники конфликта (отдельные индивиды, социальные группы, государства, коалиции государств);  
в - количество участников и масштаб распространения: глобальный, региональный, локальный, межличностный;  
г - предмет конфликта;  
д - образы конфликтной ситуации как внутренние ее картины: представления участников о самих себе (своих мотивах, ценностях, возможностях), о противостоящих сторонах; представление каждого участника о том, как другой воспринимает его, о среде, в которой складываются конкретные отношения.

4. **Правильная последовательность динамики конфликта (по Крысько В.Г.):**

а - осознание конфликтной ситуации  
б - разрешение конфликта  
в - появление конфликтной ситуации  
г - конфликтное взаимодействие  
д - послеконфликтной стадия

5. **Методом разрешения конфликтов не является:**

а - общественное мнение; б - обращение к физическим воздействиям; в - обращение к «третьей стороне»; г - объективизация конфликта

**6. Соотнесите виды конфликтов с основаниями классификации:**

№ п/п	Основания для классификации конфликтов	Виды конфликтов
1.	В зависимости от природы возникновения конфликты делятся на:	А. а) конструктивные; б) деструктивные.
2.	В зависимости от преобладания последствий для участников конфликты бывают:	Б. а) открытые; б) скрытые; в) потенциальные.
3.	В зависимости от способа разрешения конфликты бывают:	В. а) вертикальные; б) горизонтальные.
4.	В зависимости от количества участников конфликты бывают:	Г. а) внутриличностные; б) межличностные; в) между личностью и группой; г) межгрупповые.
5.	В зависимости от степени выраженности делятся на:	Д. а) антагонистические; б) компромиссные.
6.	В зависимости от направления воздействия конфликты делятся на:	Е. а) социальные, которые делятся на: межгосударственные, национальные, этнические, межнациональные; б) организационные; в) эмоциональные или личностные.

**Организация самостоятельной работы**

Номер темы	Виды СРС	Всего часов
1.	Подбор и изучение литературных источников, работа с периодической печатью по теме	4
2.1.	Составление глоссария по теме дисциплины	4
2.2.	Подготовка сообщения для слушателей по данной теме	6
2.3.	Подготовка статьи (тезисов) по данной теме	5
3.	Составление аннотированного перечня интернет-источников по данной теме	6
3.1., 4.2	Подготовка мультимедийной презентации для выступления на педсовете по денной теме	5
3.2.	Работа с типовыми схемами	5
3.3.	Подготовка публичного выступления на производственном совещании по выбранной теме	5
3.4.	Подготовка статьи (тезисов) по данной теме	4
4.1.	Составление аннотированного перечня интернет-источников по данной теме	5
4.3.	Подбор и изучение литературных источников, работа с периодической печатью по теме	4
4.4.	Подготовка публичного выступления на производственном совещании по выбранной теме	4
4.5.	Подбор и изучение литературных источников, работа с периодической печатью по теме	4
<b>Итого часов:</b>		<b>66</b>



### ДИСЦИПЛИНА 3. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

**1. Цель курса:** формирование у слушателей способности к реализации моделей эффективного менеджмента образовательной организации в условиях введения ФГОС ОО.

**2. Задачи курса:**

изучить документы и методические материалы, обеспечивающие нормативное и инструментальное сопровождение введения ФГОС ОО;

ознакомить слушателей с механизмами и моделями эффективного менеджмента образовательной организации в условиях введения ФГОС ОО.

**3. Дисциплина направлена на формирование компетенций:**

знание основ разработки и реализации концепции управления образовательной организацией;

способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью организации, использовать его результаты для принятия управленческих решений;

владение навыками диагностики организационной культуры и умение применять их на практике;

владение навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;

знание основ организационного проектирования системы и технологии управления, владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения: слушатель **должен знать:**

основы управления функционированием и развитием организацией (предприятия) на принципах стратегического менеджмента;

основы современного проектного менеджмента;

принципы и механизмы реализации инновационного менеджмента в условиях конкурентной рыночной среды;

информационные технологии, применяемые в процессе управления организацией (предприятием);

основные принципы финансового управления организацией;

основы экономической грамотности, сущности и особенностей экономической деятельности организации в современных условиях;

современные модели финансирования организаций;

сущность государственного (муниципального) задания учредителя (для образовательных организаций (ОО));

слушатель **должен уметь:**

анализировать управленческую деятельность и функционирование организации на основе мониторинга различных направлений деятельности;

анализировать и оценивать инновационную деятельность организации;

осуществлять стратегическое планирование, разрабатывать и реализовывать концепции развития организации;

разрабатывать финансово и экономически обоснованную программу развития организации,

формировать бюджет организации на основе государственного (муниципального) задания учредителя (для ОО),

производить корректировку структуры и содержания нормативных правовых актов организации, регламентирующих введение НПФ, НСОТ,

слушатель **должен владеть:**

основами современной теории менеджмента организации;

принципами и механизмами реализации инновационного менеджмента ОО в условиях конкурентной рыночной среды.

## **Менеджмент организации**

### **Раздел 1. История менеджмента.**

Основные этапы развития менеджмента. Классификация подходов и школ менеджмента. Классическая (административная) школа управления (А. Файоль): основные положения. Школа научного управления (Ф. Тейлор): основные положения и принципы. Научный менеджмент Тейлора. Школа психологии и человеческих отношений: основные положения. Становление, развитие и методологические основы количественной (научной) школы управления. Количественный. Различные модели менеджмента, процессный, системный, ситуационный подходы. Особенности американской модели менеджмента. Доктрина «производственной демократии». Особенности японской модели менеджмента: ориентация на «социального человека». «Корпоративный дух» и система «пожизненного найма». Управление качеством. Особенности западноевропейской модели менеджмента. Развитие менеджмента в СССР и России. Современная концепция менеджмента. Основные положения. Формирование российской модели менеджмента и её основные отличия от иностранных моделей.

### **Раздел 2. Основы общей теории менеджмента.**

**Тема 2.1. Элементы организации и процесс управления.** Понятие и сущность организации. Классификация организаций (формальная и неформальная). Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Сущность управленческой деятельности. Уровни управления. Объект и субъект управления.

**Тема 2.2. Организационные формы и структура управления организацией.** Структура и формы организаций. Типы организационных структур: линейная, функциональная, штабная, матричная. Проектирование организационных структур. Внешняя и внутренняя среда организации. Современные тенденции развития организаций. Новые типы организаций.

**Тема 2.3. Функции, принципы и методы менеджмента.** Сущность и взаимосвязь основных функций менеджмента: организации, мотивации, стимулирования, контроля. Характеристика основных функций менеджмента.

Принципы и приёмы техники планирования: бюджетный метод, анализ окупаемости, оперативное исследование. Теории мотивации. Содержательные теории. Процессуальные теории. Назначение, виды и функции контроля. Предпринимательство как функция современного менеджмента. Различные подходы к классификации функций управления. Общие и частные принципы менеджмента. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении как основной частный принцип менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента. Основные характеристики методов менеджмента.

**Тема 2.4. Организационно-административные методы управления.** Типы подчинения: вынужденное, «сверху навязанное»; пассивное; осознанное, внутренне обоснованное.

**Тема 2.5. Экономические и социально-психологические методы управления.** Экономико-математические модели управления. Методы, используемые федеральными, региональными, муниципальными органами. Методы, используемые организациями (предприятиями). Система социальных и психологических аспектов менеджмента. Объекты управления социально-психологическими процессами.

**Тема 2.6. Самоуправление и самоорганизация.** Уровни и формы производственной демократии. Комплексная система коллективного самоуправления.

Понятие эффективности менеджмента организации. Социальная эффективность менеджмента. Условия возникновения и результаты самоорганизации. Конкретные проявления самоорганизации. Интрапренёрство.

### **Раздел 3. Стратегический менеджмент**

#### **Тема 3.1. Стратегическое планирование и управление: общие понятия.**

Понятие стратегии развития организации (предприятия). Базовые модели стратегического планирования. Подходы к процессу разработки стратегии развития организации. Сущность стратегического планирования.

**Тема 3.2. Методики проведения стратегического анализа.** Содержание и принципы проведения стратегического анализа как основы стратегического менеджмента. Анализ внешней и внутренней среды. Основные методы стратегического анализа: портфельный анализ, матрица БКГ, модель PIMS, SWOT- и PEST- анализ и др.

**Тема 3.3. Целеполагание как этап процедуры стратегического планирования.** Формулирование и развёртывание стратегических целей организации. Миссия, видение и ценности организации в контексте инновационного развития. Организационный алгоритм и процедура разработки видения и миссии. Оценка уровня сформированности организационной (корпоративной культуры). Ведущая роль высшего руководства в разработке стратегических целей.

**Тема 3.4. Риски в стратегическом управлении организацией.** Понятие риска в стратегическом планировании развития организации. Виды рисков. Субъект риска. Классификации рисков. Стратегический анализ рисков организации (предприятия). Методы управления рисками предприятий. Методы измерения рисков.

**Тема 3.5. Контроллинг в системе стратегического планирования и управления.** Различные трактовки понятия контроллинга. Содержание и функции контроллинга. Стратегический и оперативный контроллинг.

#### **Раздел 4. Инновационный менеджмент**

**Тема 4.1.. Понятие, структура и организация инновационного процесса.** Цели и задачи инновационного менеджмента. Функции инновационного менеджмента. Основные понятия и инструментарий инновационного менеджмента. Особенности инновационного менеджмента в ОО.

**Тема 4.2. Формы и механизм государственной поддержки инновационной деятельности.** Основные принципы государственной политики в сфере инновационного менеджмента. Политика «технологического толчка», политика рыночной ориентации, политика социальной ориентации, политика внесения изменений в экономическую структуру хозяйственного механизма как варианты инновационной политики государства. Методы прямого и косвенного стимулирования инновационных процессов. Формирование инновационной инфраструктуры на уровне государства. Инновационная политика России на современном этапе.

**Тема 4.3. Основы проектного менеджмента.** Основные понятия проектного менеджмента. Классификации фаз жизненного цикла проекта. Проектное планирование. Управление реализацией проекта. Виды изменений в проектах. Технология управления изменениями. Инновационный проект: этапы подготовки и реализации. Критерии оценки инновационных проектов.

#### **Контрольные задания:**

1. Общая теория управления. Различные подходы в определении менеджмента.
2. Требования к профессиональной компетенции менеджера.
3. Имидж менеджера.
4. Типы руководителей.
5. Интеграционные процессы в менеджменте. Разделение труда в менеджменте
6. Стили управления образовательной организацией
7. Развитие теории и практики менеджмента
8. Управленческие революции. Их историческая значимость
9. Методологические основы менеджмента. Школы, подходы и научные течения в менеджменте
10. Закономерности управления различными системами.
11. Принципы менеджмента.
12. Структура системы менеджмента
13. Природа и состав функций менеджмента
14. Цели и функции менеджмента. Миссия организации
15. Основные функции менеджмента
16. Должностные инструкции. Основы распределения должностных обязанностей
17. Этапы разработки должностных инструкций
18. Основы распределения должностных обязанностей организациями
19. Образовательная организация как объект управления.
20. Организационные отношения в системе менеджмента
21. Организация как открытая система.

22. Структура управления организацией.  
23. Формы организации системы менеджмента.

#### **Организация самостоятельной работы**

№ раздела модуля	Виды СРС	Всего часов
1.	Реферат на тему «Основные этапы развития менеджмента»	10
2.	Составление сравнительной характеристики различных подходов к классификации школ менеджмента	10
2.1.	Составление аннотированного перечня интернет-источников по заданной теме	11
2.2.	Составление сравнительной характеристики организационных форм и структур управления ОО	6
2.3.	Подготовка презентации по заданной теме	6
2.4.	Подготовка презентации по основам административной школы	11
2.5.	Составления кластера основных понятий	11
2.6.	Работа с Интернет-источниками по теме раздела: составление аннотированного перечня источников.	11
3.1.	Составления кластера основных понятий	11
3.2.	Аналитический обзор предложенных источников информации по теме	11
3.3.	Разработка стратегических целей развития организации	11
3.4.	Заполнение концептуальной таблицы рисков стратегического развития ОО	11
3.5.	Написание тезисов статьи по данной теме	11
<b>Итого:</b>		<b>131</b>

#### **ДИСЦИПЛИНА 4. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**1. Цель курса:** формирование у слушателей способности к разработке, кадровой политики и стратегии управления персоналом в условиях введения ФГОС ОО.

**2. Задачи курса:**

изучить основы теории управления персоналом в организации;  
ознакомить слушателей с механизмами и моделями управления персоналом в организациях, осуществляющих образовательную деятельность.

**3. Дисциплина направлена на формирование компетенций:**

знание основ разработки и реализации концепции управления образовательной организацией, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом;

знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике;

знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и умение применять их на практике;

владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду;

владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности организации;

владение навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения:

**слушатель должен знать:**

нормативно-правовые основы финансовой и экономической деятельности организаций;  
основы разработки, обоснования и внедрения проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом (в том числе в кризисных ситуациях);

**слушатель должен уметь:**

анализировать управленческую деятельность и функционирование организации на основе мониторинга различных направлений деятельности;

анализировать и оценивать инновационную деятельность организации;

слушатель **должен владеть:**

основами современной теории управления персоналом;

принципами и механизмами реализации менеджмента персонала ООО в условиях конкурентной рыночной среды.

### **Управление персоналом (76 часов)**

**Тема 1. Современные технологии управления персоналом.** Виды технологий управления персоналом. Цели, содержание, методы технологий управления. **Адаптационные технологии управления персоналом.** Процедуры и методы адаптационных технологий. Программа адаптации персонала. Стратегии адаптации руководителя организации. **Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) в управлении персоналом.** Возможности использования компьютера в процессе управления. Набор компетенций менеджеров различного уровня в сфере ИКТ. **Интеллектуальные технологии управления персоналом.** Понятие интеллектуальной технологии. Возможные направления развития и практической реализации интеллектуальных технологий управления.

**Тема 2. Обеспечение эффективности менеджмента персонала.** Роль высшего руководства в эффективности управления персоналом. Деятельность кадровой службы организации. Задачи кадровой службы. Кадровая политика организации. Кадровое планирование и отбор персонала. Рынки рабочей силы. Критерии оценки сотрудников. Схема и методы оценки работников (тестирование, интервью, рабочий эксперимент и др.). Приём на работу. Трудовой договор. Понятие эффективного контракта для работников бюджетной сферы. Повышение квалификации персонала. Сущность и проблемы профессионального развития персонала. Особенности обучения взрослых. Формы обучения персонала. Переподготовка персонала как форма обучения. Цель, задачи, принципы и структура переподготовки на современном этапе. Современные методы переподготовки.

**Тема 3. Самоменеджмент.** Понятие *самоменеджмента* и его взаимосвязь с другими дисциплинами. Цели самоменеджмента. Понятие и роль тайм-менеджмента в процессе самоменеджмента. Хронометраж. Поглотители рабочего времени. Техника учета времени. Правила и значение хронометража. Выделение ключевых показателей хронометража. Борьба с «черными дырами» в рабочем времени. Принцип Паретто и его реализация. Поглотители времени и деловой этикет. Техники борьбы с поглотителями рабочего времени.

**Тема 4. Планирование задач. Долгосрочное и краткосрочное планирование.** Значение планирования. Методика контекстного планирования. Технические средства поддержки планирования (MS Outlook и пр.). Техника долгосрочного планирования. Основные разделы в системе долгосрочного планирования. Особенности ежедневного планирования. Типы задач в планировании рабочего дня. Алгоритм планирования дня. Технология планирования по методу «Альпы», «Парето», Эйзенхауэра. Система управления временем Б. Франклина. Прямое планирование с помощью картотек и дневников учета времени. Выбор инструмента для эффективного планирования времени.

### **Контрольные задания:**

1 Виды технологий управления персоналом. Цели, содержание, методы технологий управления.

2 Адаптационные технологии управления персоналом. Стратегии адаптации руководителя организации.

3 Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) в управлении персоналом.

4 Понятие об интеллектуальных технологиях управления персоналом.

5 Роль высшего руководства в эффективности управления персоналом. Деятельность кадровой службы организации.

6 Кадровая политика организации.

7 Критерии оценки сотрудников. Схема и методы оценки работников (тестирование, интервью, рабочий эксперимент и др.). Сущность и проблемы профессионального развития персонала.

8 Особенности обучения взрослых. Формы обучения персонала. Переподготовка персонала как форма обучения.

9 Понятие *самоменеджмента* и его взаимосвязь с другими дисциплинами. Цели самоменеджмента

10 Принцип Паретто и его реализация. Поглотители времени и деловой этикет. Техники борьбы с поглотителями рабочего времени.

11 Планирование задач. Долгосрочное и краткосрочное планирование.

12 Основные разделы в системе долгосрочного планирования. Особенности ежедневного планирования.

13 Типы задач в планировании рабочего дня. Алгоритм планирования дня.

14 Технология планирования по методу «Альпы», «Парето», Эйзенхауэра. Выбор инструмента для эффективного планирования времени.

#### **Организация самостоятельной работы**

<b>№ раздела модуля</b>	<b>Виды СРС</b>	<b>Всего часов</b>
1.	Подготовка презентации по теме «Виды технологий управления персоналом»	12
2.	Моделирование структуры и деятельности кадровой службы организации	16
3.	Реферат «Система повышения квалификации в организациях определенной сферы экономики» (образование, здравоохранение, промышленность)	16
4.	Мини-исследование «Современные формы переподготовки»	16
<b>Итого:</b>		<b>60</b>

### **ДИСЦИПЛИНА 5. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА (СМК) В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**1. Цель курса:** формирование у слушателей способности к разработке, поддержанию и развитию СМК ОО в условиях введения ФГОС.

**2. Задачи курса:**

изучить основы теории управления качеством в организации;  
ознакомить слушателей с механизмами и моделями СМК в организациях, осуществляющих образовательную деятельность.

**3. Дисциплина направлена на формирование компетенций:**

знание основ разработки и реализации концепции управления образовательной организацией, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом;

знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике;

знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала, порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной и умение применять их на практике;

владение навыками анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду;

владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности организации;

владение навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации.

Это находит выражение в достижении планируемых результатов обучения:

слушатель **должен знать:**

нормативно-правовые основы финансовой и экономической деятельности организаций;  
теоретические основы и порядок проведения аудиторских проверок организаций по важнейшим направлениям деятельности;

основы методики разработки стандартов аудита в аудиторской деятельности;

основы разработки, обоснования и внедрения проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом (в том числе в кризисных ситуациях);

**слушатель должен уметь:**

анализировать управленческую деятельность и функционирование организации на основе мониторинга различных направлений деятельности;

анализировать и оценивать инновационную деятельность организации;

проводить аудиторскую проверку достоверности отчётности предприятия по важнейшим статьям;

**слушатель должен владеть:**

основами современной теории управления качеством;

принципами и механизмами реализации инновационного менеджмента ООО в условиях конкурентной рыночной среды.

### **Система менеджмента качества (СМК) в образовательной организации**

**Тема 1. Понятие качества, управления качеством, системы менеджмента качества (СМК) организации.** Сущность и значение СМК для современной организации (предприятия). Система международных стандартов (МС) ISO 9001:2008. Восемь принципов менеджмента качества. Ориентация на потребителя. Лидерство руководства. Вовлечение всех работников. Процессный подход. Системный подход к менеджменту. Постоянное улучшение. Принятие решений, основанное на фактах. Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Эволюция менеджмента качества. Версии стандартов в области менеджмента качества.

**Тема 2. Процессный подход к деятельности организации. Системные процессы.** Процессы жизненного цикла продукции или услуги (основные процессы). Процессы менеджмента. Поддерживающие процессы. Процедуры, связанные с процессом. Ответственность по процессам. Измерение процессов.

**Тема 3. Модели СМК организации.** Преимущества создания СМК для потребителя и для организации. Цикл непрерывного улучшения качества (PDCA). Модель СМК на основе стандартов серии ISO 9001:2008. Модель СМК на основе стандартов всеобщего управления качеством Total Quality management (TQM). Интегрированные системы менеджмента качества.

**Тема 4. Документация системы менеджмента качества. Проект по разработке, внедрению и улучшению СМК организации.** Руководство по качеству - «путеводитель» по СМК организации. Книга процессов. Документированные процедуры: понятие и алгоритм разработки. Фазы проекта: моделирование и концепция СМК, подготовка менеджмента и рабочих групп, документирование системы менеджмента качества, внедрение СМК, сертифицирование системы, постоянное улучшение. Организации, проводящие сертификацию систем качества. Статус сертификатов. Уровни зрелости СМК в организации. Условия получения эффекта от применения серии стандартов серии ISO 9000 для создания СМК.

**Тема 5. Мониторинг деятельности организации (предприятия) и внешней среды.** Мониторинг по направлениям деятельности. Финансовоэкономический мониторинг. Мониторинг основной деятельности. Мониторинг материально-технической базы. Мониторинг кадрового обеспечения. Мониторинг требований рынка сбыта, запросов потребителей, поставщиков и т.д. Маркетинговый менеджмент (маркетинг-менеджмент). Сущность, функции, методы организации маркетинг-менеджмента. Модели маркетинга. Мониторинг деятельности организации как часть маркетинговых исследований. Маркетинг как методология ведения конкурентной политики. Организация, планирование и мотивация маркетинг-менеджмента. Этика маркетинг-менеджера.

**Тема 6. Аудит. Система внутренних аудитов.** Основные термины и определения. Классификация аудитов. Назначение внутреннего аудита. Принципы аудита. Менеджмент программы аудита. Планирование аудитов. Процедура проведения внутреннего аудита. Подготовка отчёта по аудиту. Требования к внутреннему аудитору. Методы и техника работы внутреннего аудитора. Сертификация аудиторов. Возможность и необходимость создания в организации отдела

внутреннего аудита.

#### Контрольные задания:

1. Общая теория управления. Различные подходы в определении менеджмента.
2. Требования к профессиональной компетенции менеджера. Имидж менеджера
3. Интеграционные процессы в менеджменте. Разделение труда в менеджменте
4. Стили управления образовательной организацией
5. Развитие теории и практики менеджмента
6. Управленческие революции. Их историческая значимость
7. Методологические основы менеджмента. Школы, подходы и научные течения в менеджменте
8. Закономерности управления различными системами. Принципы менеджмента
9. Структура системы менеджмента
10. Природа и состав функций менеджмента
11. Цели и функции менеджмента. Миссия организации
12. Основные функции менеджмента
13. Должностные инструкции. Основы распределения должностных обязанностей
14. Этапы разработки должностных инструкций
15. Основы распределения должностных обязанностей организациями. (Организация как объект управления) Организационные отношения в системе менеджмента
16. Организация как открытая система
17. Структура управления организацией. Формы организации системы менеджмента

#### Организация самостоятельной работы

№ раздела модуля	Виды СРС	Всего часов
1.	Реферат «Система международных стандартов (МС) ISO 9001:2008»	10
2.	Подготовка презентаций по теме «Понятие качества, управления качеством СМК организации»	10
3.	Проектирование процессов деятельности конкретной организации	8
4.	Разработка общей модели СМК организации	12
5.	Разработка документации СМК организации (Руководство по качеству, Книга процессов, документированные процедуры - на выбор)	12
6.	Проектирование улучшения СМК организации	12
<b>Итого:</b>		<b>64</b>

#### **ДИСЦИПЛИНА 6. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОО В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС**

**Тема 1. Информация как ресурс управления образовательной организацией. ИОС школы и направления её развития в контексте введения ФГОС ОО.** Коммуникационный процесс как процесс обмена информацией. Цели, задачи и характеристики Информационного процесса. Информационное обеспечение управления. Формирование и использование информационных ресурсов ОО. ИОС школы: состав, назначение, функционирование. Современные информационнокоммуникационные технологии (ИКТ) и цифровые образовательные ресурсы (ЦОР): педагогические и компьютерные технологии, мультимедиа ресурсы, сервисы сети Интернет в образовательном пространстве школы. Роль библиотеки ОО в контексте введения ФГОС ОО, её преобразование в информационнобиблиотечный центр. Основные направления развития ИОС.

**Тема 2. Мастер-класс руководителя Агаевой Е.О. на базе Борисоглебской гимназии №1 «Опыт работы по формированию и развитию ИОС современной школы».**

**Тема 3. Информационные процессы в системе управления ОО. Информационная инфраструктура ОО, её взаимосвязь с ИОС. Механизмы обеспечения информационной**



**безопасности в системе управления ОО.** Особенности инфообмена ОО. Информационные барьеры и методы их преодоления. Модель обработки информации в ОО. Внутрифирменная (корпоративная) система информации ОО: задачи, функции центры обработки и хранения записей. Управление локальными сетями: обработка ошибок (Fault Management); анализ производительности и надежности (Performance Management); управление безопасностью (Security Management); учет работы сети (Accounting Management).

Концепция обеспечения безопасности ОО. Система обеспечения безопасности ОО, её элементы и структура.

#### **Контрольные задания**

1 Истоки возникновения, сущность и задачи информационного менеджмента (ИМ) и специфику их проявления в образовании.

2 Основные направления развития теории информационной безопасности ОО.

3 Формы организационных структур и свойства информационных систем (ИС), их взаимосвязь с организационной структурой основной деятельности образовательной организации.

4 Основные компоненты информационной инфраструктуры и модель обработки информации в образовательной организации.

5 Связь информационных систем с современными информационными технологиями в системе управления образовательной организацией.

6 Основные характеристики и особенности системы информационной безопасности ОО.

#### **Организация самостоятельной работы**

Номер по порядку	Виды СРС	Всего часов
1	Дать письменную характеристику ИОС образовательной организации, описать направления её развития. Подготовить краткую презентацию	15
3	Сформировать задание для разработки проекта системы информационной безопасности ОО	20
<b>Итого часов:</b>		<b>35</b>