

**Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Республиканский центр подготовки кадров «Лидер»**

(АНО ДПО «ЛИДЕР»)



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

«МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ»

Очно-заочная форма обучения

Документ о квалификации: диплом о профессиональной переподготовке, предоставляющий право на ведение управленческой деятельности в сфере образования

Общая трудоёмкость: 520 часов

«Менеджмент в образовании»: дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки

Махачкала 2025

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Нормативные правовые основания разработки программы

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями);
- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденный приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 (с изменениями и дополнениями);
- «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ- 1/05вн);

Устав Автономной некоммерческой организации дополнительного профессионального образования «Республиканский центр подготовки кадров «ЛИДЕР» (АНО ДПО «ЛИДЕР»)

- Локальные акты Автономной некоммерческой организации дополнительного профессионального образования «Республиканского центра подготовки кадров «Лидер», регулирующие деятельность по реализации дополнительных профессиональных программ.

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» (далее – программа) разработана на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом Минобрнауки России от 22 февраля 2018 г. № 126.

1.2. Требования к слушателям: к освоению программы допускаются лица, имеющие / получающие высшее образование.

1.3. Форма освоения программы: очно-заочная.

1.4. Нормативный срок освоения программы – не менее 4 месяцев.

1.5. Цель и планируемые результаты обучения

Цель – формирование у слушателей компетенций для выполнения нового вида профессиональной деятельности в сфере общего образования в качестве менеджера образования.

Характеристика нового вида профессиональной деятельности, новой квалификации:

Вид профессиональной деятельности	Группа занятий	Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции	Код	Уровень квалификации
Универсальный	Руководитель образовательной организации	Разработка и реализация проектов	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2	7-8
		Командная работа и лидерство	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3	7-8
Общепрофессиональный		Нормативные основания профессиональной деятельности	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативно-правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	ОПК-1	7-8
		Взаимодействие с участниками образовательных отношений	Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений	ОПК-7	7-8

Организационно управленческий	Содействие в реализации различных форм самоуправления и со-управления в образовательных организациях разного уровня в соответствии с действующим законодательством и перспективами развития системы образования.	Способность формировать образовательную среду и использовать профессиональные знания и умения в реализации задач инновационной образовательной политики	ПК-4	7-8
	Участие в общественной оценке качества образования в аспекте реализации принципов государственно общественного управления образованием и форм коллегиального управления на соответствующем уровне образования.	Готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа.	ПК-5	7-8

Слушатели, освоившие программу, в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа, готовы решать следующие **профессиональные задачи**:

- выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта;
- решает конкретные задачи (исследования, проекта, деятельности) за установленное время. Оценивает риски и результаты проекта;
- использует особенности образовательной среды учреждения для реализации взаимодействия субъектов; составляет (совместно с другими специалистами) планы взаимодействия участников образовательных отношений; использует для организации взаимодействия приемы организаторской деятельности;
- устанавливает разные виды коммуникации (устную, письменную, вербальную, невербальную, реальную, виртуальную, межличностную и др.) для руководства командой и достижения поставленной цели;

- взаимодействует с членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды. Соблюдает этические нормы взаимодействия;
- совершает действия по соблюдению правовых, нравственных и этических норм, требований профессиональной этики в условиях реальных педагогических ситуаций; действиями по осуществлению профессиональной деятельности в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов всех уровней образования;
- использует технологии взаимодействия и сотрудничества в образовательном процессе; способами решения проблем при взаимодействии с различным контингентом обучающихся; приемами индивидуального подхода;
- организует взаимодействие со всеми участниками образовательных отношений в аспекте реализации принципов и целей государственно общественного управления образованием;
- организует образовательный процесс с помощью методов управления образовательной организацией на соответствующем уровне образования;
- работает в команде, использует комплекс методов анализа организационно управленческой деятельности на соответствующем уровне образования;
- осуществляет экспертизу локальных актов образовательной организации, обеспечивающих реализацию деятельности коллегиальных органов управления, способен осуществлять их оценку.

Планируемые результаты обучения

Программа направлена на формирование универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, соответствующих видам профессиональной деятельности ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом Минобрнауки России от 22 февраля 2018 г. № 126:

ВД – 1. Универсальный

Код	Профессиональные компетенции (трудовое действие по ФГОС)	Знания (по ФГОС)	Умения (по ФГОС)	Практический опыт (владение)

УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	- знает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла проекта; - знает проблемы, на решение которых направлен проект, грамотно формулирует цель проекта. Определяет исполнителей проекта.	- умеет проектировать решение конкретных задач проекта, выбирая оптимальный способ их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.	- владеет методиками решения конкретных задач (исследования, проекта, деятельности) за установленное время. Оценивает риски и результаты проекта; - владеет навыками представления результатов проекта, вступает в обсуждение хода и результатов проекта.
УК-3	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	- знает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет роль каждого участника в команде; - знает особенности поведения и общения разных людей.	- умеет устанавливать разные виды коммуникации (устную, письменную, вербальную, невербальную, реальную, виртуальную, межличностную и др.) для руководства командой и достижения поставленной цели	- владеет пониманием результатов (последствий) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения поставленной цели, контролирует их выполнение; - владеет методами взаимодействия с членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды. Соблюдает этические нормы взаимодействия.

ВД – 2. Общепрофессиональный

Код	Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Практический опыт (владение)
-----	------------------------------	--------	--------	------------------------------

ОПК -1	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативно правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	- знает приоритетные направления развития системы образования Российской Федерации, законы и иные нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность в сфере образования в Российской Федерации	- умеет применять основные нормативно-правовые акты в сфере образования и профессиональной деятельности с учетом норм профессиональной этики, выявлять актуальные проблемы в сфере образования с целью выполнения научного исследования	- владеет действиями по соблюдению правовых, нравственных и этических норм, требований профессиональной этики в условиях реальных педагогических ситуаций; действиями по осуществлению профессиональной деятельности в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов всех уровней образования.
ОПК -7	Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений	- знает педагогические основы построения взаимодействия с субъектами образовательного процесса; методы выявления индивидуальных особенностей обучающихся; особенности построения взаимодействия с различными участниками образовательных отношений с учетом особенностей образовательной среды учреждения	- умеет использовать особенности образовательной среды учреждения для реализации взаимодействия субъектов; составлять (совместно с другими специалистами) планы взаимодействия участников образовательных отношений; использовать для организации взаимодействия приемы организаторской деятельности	- владеет технологиями взаимодействия и сотрудничества в образовательном процессе; способами решения проблем при взаимодействии с различным контингентом обучающихся; приемами индивидуального подхода.

ВД – 3 Организационно управленческий

Код	Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Практический опыт (владение)
-----	------------------------------	--------	--------	------------------------------

ПК-4	Способность формировать образовательную среду и использовать профессиональные знания и умения в реализации задач инновационной образовательной политики	- знает методы и приемы осуществления организационной поддержки педагогов; алгоритм создания органов государственного управления в образовательной организации и разработки соответствующих локальных актов	- умеет отбирать и поддерживать внешние и внутренние формы коммуникаций органов государственного общественного управления образованием с учетом специфики образовательной среды организации.	- владеет приемами организации взаимодействия со всеми участниками образовательных отношений в аспекте реализации принципов и целей государственного общественного управления образованием
ПК-5	Готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа	- знает особенности организации образовательного процесса и методов управления образовательной организацией на соответствующем уровне образования	- умеет работать в команде, использовать комплекс методов анализа организационно управленческой деятельности на соответствующем уровне образования	- владеет приемами и инструментарием экспертизы локальных актов образовательной организации, обеспечивающих реализацию деятельности коллегиальных органов управления, способен осуществлять их оценку

Трудоемкость программы – 520 часов.

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании»

Код компетенций	№	Наименование модулей и дисциплин	Всего, час.	Аудиторная работа	В том числе		Самостоятельная работа	Форма промежуточной аттестации / количество часов
					Лекции	Практические занятия		
	Модуль 1 Общепрофессиональные дисциплины							
ПК-5	1	Экономика образовательного учреждения	94	20	10	10	74	зачет
УК-2	2	Организация финансово-хозяйственной деятельности образовательных учреждений. Бюджетный учет	100	20	8	12	80	зачет
		Всего по модулю	194	40	18	22	154	
	Модуль 2 Профильные дисциплины							
ОПК-1 ОПК-7	3	Основы менеджмента в образовании	104	24	12	12	80	зачет
УК-3 ПК-4	4	Маркетинг образовательных услуг	122	22	6	16	100	зачет
		Всего по модулю	226	46	18	28	180	
УК-2 УК-3 ОПК-1 ОПК-7 ПК-4 ПК-5		Итоговая аттестация	100	Итоговый экзамен				
		ВСЕГО ЧАСОВ	520	86	36	50	334	

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки
«Менеджмент в образовании»

Наименование дисциплин	Распределение аудиторной нагрузки по месяцам / неделям															Форма отчетности
	Трудоемкость, час		февраль			март				апрель				июнь		
	В	А														
	520	100	03-09	10-16	17-23	02-08-	09-15	16-22	23-29	01 - 05	06- 12	13 - 19	20 - 26	01 - 07	08- 10	
Экономика образовательного учреждения	94	20		8	12 3											зачет
Организация финансово-хозяйственной деятельности образовательных учреждений. Бюджетный учет	100	20					20 3									зачет
Основы менеджмента в образовании	104	24						24 3								зачет
Маркетинг образовательных услуг	122	22									12	10 3				зачет
Итоговая аттестация	100	14													ИА	ИТОГОВЫЙ экзамен
ИТОГО	520	100		8	12 3		20 3	24 3			12	10 3				

В – всего часов А – аудиторные занятия Э – экзамен З – зачет ИЭ – итоговый экзамен

4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Перечень рабочих программ дисциплин модуля 1

4.1. Рабочая программа дисциплины «Экономика образовательного учреждения».

4.2. Рабочая программа дисциплины «Организация финансово хозяйственной деятельности образовательных учреждений. Бюджетный учет»

Перечень рабочих программ дисциплин модуля 2

4.3 Рабочая программа дисциплины «Основы менеджмента в образовании»

4.4 Рабочая программа дисциплины «Маркетинг образовательных услуг»

5. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения программы включает текущий контроль, промежуточную и итоговую аттестацию слушателей.

Формы текущего контроля и промежуточной аттестации знаний, умений и навыков (компетентностей), сведения об оценочных средствах **приводятся в рабочих программах каждой дисциплины.**

5.1. Форма и процедура итоговой аттестации

Итоговая аттестация по программе «Менеджмент в образовании» проводится в форме итогового экзамена (ИЭ).

Итоговый экзамен – оценочное средство, которое служит для проверки результатов обучения в целом и в полной мере позволяет оценить совокупность приобретённых слушателем общепрофессиональных и профессиональных компетенций.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией.

Основные функции аттестационных комиссий:

- комплексная оценка уровня знаний и умений, компетенции слушателей с учетом целей обучения, установленных требований к результатам освоения программы;
- определение уровня освоения программы профессиональной переподготовки;
- рассмотрение вопросов о предоставлении слушателям по результатам освоения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки права на ведение профессиональной деятельности в сфере общего образования с присвоением квалификации.

Порядок проведения итоговой аттестации

Порядок проведения итогового экзамена доводится до сведения слушателей по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки не позднее, чем за 2 месяца до начала итоговой аттестации.

Сроки проведения итогового экзамена по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки устанавливаются приказом организации о проведении итоговой аттестации слушателей. Дата и время проведения доводятся до всех членов аттестационной комиссии и слушателей, завершающих обучение по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки не позднее, чем за 30 дней до итогового экзамена.

К итоговому экзамену допускаются лица, завершившие обучение по дополнительной профессиональной программе и успешно прошедшие все предшествующие аттестационные испытания, предусмотренные учебным планом.

Аттестационная комиссия в количестве не менее двух третей состава проводит итоговый экзамен слушателей на открытом заседании.

Решение аттестационной комиссии принимается на закрытом заседании простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании. При равном числе голосов голос председателя является решающим.

Результаты итогового экзамена оцениваются по четырех балльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Результаты итогового экзамена оформляются протоколом заседания аттестационной комиссии.

Протоколы заседаний аттестационной комиссии подписывают председатель аттестационной комиссии (в случае отсутствия председателя по уважительной причине – его заместитель), все присутствующие на заседании члены аттестационной комиссии, а также секретарь, его оформивший.

Результаты итогового экзамена объявляются в день их проведения после оформления протокола заседания аттестационной комиссии.

Выдача слушателям документов о квалификации осуществляется в соответствии с приказом об отчислении в связи с завершением обучения на основании решения аттестационной комиссии по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки.

Результаты итоговых аттестационных испытаний могут быть признаны председателем аттестационной комиссии недействительными в случае нарушения процедуры проведения итоговой аттестации.

5.2. Оценочные средства итоговой аттестации

Паспорт фонда оценочных средств итоговой аттестации по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании»

№ п/п	Фонды контроля	Наполнение фондов оценочных средств	Контролируемые компетенции
1	Итоговая аттестация	Итоговый экзамен	УК-2 УК-3 ОПК-1 ОПК-7 ПК-4 ПК-5

Перечень оценочных средств

Вопросы для подготовки к итоговому экзамену

Первые вопросы (знать)

1. Раскройте содержание правового регулирования отношений в сфере образования.
2. Перечислите и охарактеризуйте основные типы образовательных организаций.
3. Охарактеризуйте государственную политику в области образования в РФ.
4. Назовите внешние и внутренние источники информации анализа финансово хозяйственной деятельности образовательных организаций (бюджетных, автономных или частных).
5. Раскройте содержание законодательства Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд.
6. Определите предмет конфликтологии. Сформулируйте понятие «конфликт»; охарактеризуйте отношение к конфликту как к социальному явлению.
7. Охарактеризуйте социально-экономические и социально-трудовые конфликты: опишите их причины, особенности и формы проявления; урегулирование и пути решения.
7. Рассмотрите особенности применения системного подхода в современном менеджменте.
8. Охарактеризуйте систему менеджмента образовательной организации.
9. Определите и охарактеризуйте основные направления инновационных процессов в отечественном образовании.

10. Определите понятие «современные образовательные технологии». Назвать инновационные технологии, используемые в современной образовательной практике.

11. Перечислите и кратко охарактеризуйте базовые общенаучные подходы, обеспечивающие оптимальное проектирование образовательных систем.

12. Назовите и дайте краткую характеристику основным методологическим принципам, способствующим эффективному функционированию образовательных систем разных уровней.

13. Охарактеризуйте цели, задачи, основные теоретико-методологические и этические принципы принципа, организационные формы, технологические приемы и методы управления образовательным процессом.

14. Дайте определение внешней среды образовательной организации. Каковы ее особенности?

15. Назовите и охарактеризуйте методы управления образовательной организацией. Как взаимосвязаны методы и стили управления?

16. Раскройте характеристику управленческих решений. Дайте их классификацию. Какие факторы влияют на процесс принятия решений?

17. Охарактеризуйте процесс управления образовательной организацией. Назовите условия успешного делегирования полномочий от руководителя подчиненным.

18. Охарактеризуйте мотивацию как функцию менеджмента. Какие формы и методы стимулирования сотрудников образовательных организаций вам известны?

19. Назовите составляющие имиджа образовательной организации. Охарактеризуйте критерии эффективного позитивного имиджа образовательной организации.

20. Дайте характеристику организационной культуры образовательной организации. Назовите и охарактеризуйте основные этапы формирования организационной культуры.

21. Охарактеризуйте экономическую сущность и значение финансовых ресурсов образовательной организации. Определите порядок финансирования системы образования.

22. Охарактеризуйте источники финансирования образовательных организаций. В чем заключается внебюджетное финансирование.

23. Перечислите компетенции образовательной организации в области управления своим функционированием и развитием.

24. Опишите, в чем заключается процесс лицензирования образовательной деятельности, аккредитации образовательных программ, государственного контроля и надзора в сфере образования?

25. Охарактеризуйте международные мероприятия по оценке качества образования. Обоснуйте необходимость участия России в международных проектах по оценке качества образования.

Вторые вопросы (уметь)

1. Проанализируйте демографическую ситуацию и перспективы системы образования в современной России.
2. Дайте обстоятельную характеристику функциональных элементов процесса управления финансами государственных (муниципальных) учреждений. Определите место в процессе управления финансами учреждения функционального элемента «анализ финансово хозяйственной деятельности» (на примере государственного (муниципального) учреждения образовательной организации).
3. Проведите анализ состава и структуры источников формирования финансовых ресурсов образовательной организации с расширенным объёмом полномочий (автономное учреждение).
4. Разработайте пакет документов мониторинга системы качества образования образовательной организации.
5. Проведите анализ внешней и внутренней среды, а также возможностей и угроз во внешней среде для образовательной организации.
6. Создайте концепцию бренда выбранной образовательной организации. Сформулируйте концепцию бренда.
7. Предложите и обоснуйте вербально схематическую конструкцию традиционных и инновационных средств контроля, оценки и самооценки образовательных результатов.
8. Дать характеристику инновационного потенциала образовательной организации по следующим позициям:
 - адаптация к внешней среде, разнообразие методов, технологий, услуг;
 - ориентация на проектный подход;
 - приоритет ценностей инновационного развития, творческого подхода, профессионального роста, престижа;
 - гибкость методов управления, организационной структуры,
 - инновационный характер управления, способность повышать конкурентоспособность.
10. Разработайте мероприятия по стимулированию исполнения управленческого решения в образовательной организации.
11. Университет А выпускает бакалавров по большому числу различных направлений и единственным профилем по каждой из них, а университет Б предоставляет возможность выбрать большое количество профилей по ограниченному числу направлений. Охарактеризуйте глубину и ширину их ассортимента.
12. На основе анализа отчёта о расходах и численности работников образовательной организации проведите оценку изменения за последние три четыре года в своей организации.

13. Приведите примеры инновационных образовательных технологий. Какие существуют механизмы побуждения педагогов к разработке и применению инновационных технологий? Обоснуйте технологии эффективного их внедрения.

14. Определите маркетинговую среду образовательных услуг своего региона. Проведите сегментацию рынка образовательных услуг.

15. Сформулируйте основные вопросы стратегии маркетинга образовательных услуг. Определите цели рекламы образовательных услуг.

16. Проведите стратегическое планирование (элементы) деятельности образовательной организации.

17. Сформируйте систему планов образовательной организации. Определите предназначение и структуру программы развития образовательной организации, годового, перспективного и календарного плана.

18. Определите технологии организации и руководства исследовательской работой обучающихся конкретной организации.

19. Определите и опишите образовательные технологии, используемые в вашей образовательной организации. От каких факторов зависит выбор образовательной технологии?

20. Разработайте систему аттестации педагогических работников вашей образовательной организации.

21. Составьте программу самообследования рабочих процессов образовательной организации.

22. Сформулируйте механизмы независимой оценки качества образования в России. Назовите приоритетные направления развития качества образования в России.

23. Какие вы видите возможные трансформации влияния социального окружения на развитие личности? Как это может изменить образовательный процесс, его содержание, формы?

24. Определите, в чем состоит принципиальное отличие образовательной организации от организации, осуществляющей обучение? Приведите примеры таких организаций, сравните виды выполняемой ими деятельности (организационные процессы).

25. Назовите свойства образовательной организации, позволяющие рассматривать ее как открытую динамичную социальную систему. Как эти свойства могут (должны) учитываться при построении организационной структуры управления образовательной организации?

Третьи вопросы (владеть)

1. Приказом директора специализированной районной школы коррекционного типа № 1 педагог-психолог Суслов И. И. был переведен на работу учителя дефектолога. Суслов от перевода отказался, считая его незаконным, так как в его трудовом договоре было указано, что он принят на

работу педагогом - психологом. Через три дня после перевода Суслов был уволен по подп. «а» п. 6 ст. 81 Трудового кодекса РФ за прогул - отсутствие на работе без уважительной причины. Увольнение было обосновано тем, что Суслов не выполнил требования работодателя о его переводе на работу учителем дефектологом, к работе не приступил, совершив тем самым, по мнению работодателя, прогул. Суслов с подобным увольнением не согласился и обратился в суд с иском о восстановлении на работе в должности педагога психолога. При этом он утверждал, что согласия на перевод не давал, и поэтому приказ работодателя о его переводе на работу учителем дефектологом издан с нарушением ст. 72 Трудового кодекса РФ.

Ответчик же считал, что вправе был перевести Суслова с одного вида работы на другой, так как трудовая функция, указанная в его трудовом договоре, при этом не менялась. Кроме того, Суслов имеет удостоверение о повышении квалификации в области дефектологии, а также является выпускником психолого-педагогического факультета РПУ им. Герцена и может выполнять работу по обеим должностям.

Как должно быть решено это дело в суде?

2. Сформулировать законодательную инициативу о внесении изменений законодательство в части внедрения в практику инновационного менеджмента в образовании.

3. Разработка методики выявления готовности педагогических и управленческих кадров к переходу на новые образовательные стандарты.

4. Разработать методику анализа программы развития школы.

5. Содержание надпредметных программ разрабатывается, исходя из запросов школьников: дело педагогов — определить, за счет каких предметов и каким образом можно удовлетворить эти запросы. Разработка программ может начинаться с анализа проблем, которые им приходится решать в повседневной жизни. Разработайте способы выявления запросов школьников для разработки над предметных программ.

6. Определите и сформулируйте критерии оценки образовательных программ для повышения квалификации педагогических и управленческих кадров.

7. Проведите анализ регионального или муниципального рынка образовательных услуг по вашему целевому рынку. Постройте матрицу возможностей по рынкам и услугам образования. Сделайте выводы.

8. Предложите несколько способов, поощряющих отдельных работников или небольшие коллективы разрабатывать идеи новых услуг.

9. По данным, приведённым в таблице 1, рассчитать соответствующие показатели и проанализировать:

- 1) исполнение учреждением плановых показателей по доходам (всего и по видам) в абсолютном выражении и процентах;
- 2) темпы роста доходов;
- 3) структуру доходов бюджетного учреждения.

10. Государственный орган по результатам конкурса заключил с организацией контракт на поставку электронного оборудования. Согласованный срок действия контракта - 1 год. За 2 дня до истечения срока организация произвела поставку оборудования, однако акт приемки подписан не был, поскольку заказчик решил, что оставшегося времени не хватит на осмотр поставленного оборудования. Через 2 дня заказчик уведомил поставщика об отказе от приемки оборудования в связи с истечением срока контракта и отказался произвести оплату.

Правомерна ли позиция заказчика?

11. Спроектируйте модель своей образовательной системы на уровне образовательной организации. Дайте развёрнутую характеристику предлагаемому проекту.

12. Совсем недавно ваша образовательная организация благодаря НТП смогла разработать услугу новинку, обладающую характеристиками, превышающими все существующие аналоги на рынке. Разработайте перечень мероприятий, способных повысить имидж образовательной организации и защитить услугу от аналогов конкурентов на протяжении каждого из этапов жизненного цикла услуги.

13. В коллективе отдела НИИ за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями. В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций. Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты. Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Определите: 1. Тип конфликта. 2. Состав конфликтующих сторон. 3. Поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации. 4. Методы и конкретные пути разрешения конфликта.

14. Руководитель организации А оказывает поддержку, консультирует, поддерживает инициативу сотрудников, предоставляет им возможность самостоятельно принимать решения. Считает сотрудников способными, талантливыми, заинтересованными в хороших результатах своей работы.

Руководитель организации Б самостоятельно распределяет между подчиненными задачи, подробно описывает процесс выполнения работ, жестко контролирует сотрудников, ограничивает их инициативу. Считает, что сотрудники безответственны, ленивы, ходят на работу только ради денег. 1. Опишите, в чем состоят выгоды и риски применяемых стилей управления руководителями. 2. Составьте психологический портрет подчиненных, которым будет комфортно работать в каждой из организаций.

15. Вас пригласили на должность начальника отдела кадров в крупный российский вуз, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности – образовательные услуги. Текучесть персонала на уровне 5-6 % в год. Управление (структура) построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность организации, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения. В представленной ситуации организация переживает период бурного роста, т.е. в организацию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в организации нет четкой системы немонетарной мотивации. Задание. 1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников организации. 2. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

16. Постройте иерархическое дерево целей образовательной организации. Каким образом оно проецируется на ее структуру?

17. Родители учащегося 7 «А» класса Х. обратились к директору школы с письменной жалобой на учителя физики М., который, по словам их сына, публично оскорбил его на уроке, назвав «бездельником и тупицей». В ответном письме родителям директор школы отметил, что считает поведение учителя М. недопустимым, и заверил родителей, что на ближайшем собрании педагогического коллектива провинившемуся учителю будет объявлено административное взыскание, а также, что о данном случае и принятых мерах будут проинформированы все родители школы на общем родительском собрании.

Какие элементы организационной культуры школы нашли отражение в описании данной ситуации? Можно ли диагностировать организационную культуру по приведенному описанию? Предложите свой вариант решения проблемной ситуации. Проанализируйте предложенные вашими одноклассниками варианты с точки зрения сходства (различий) в ценностных установках и базовых представлений.

18. Спроектируйте систему управления развитием компетентности персонала образовательной организации на основе оценки и аттестации.

19. Составьте презентацию психологического портрета лидера, отражающую любые сферы его жизни:

- черты лидера образовательной организации;
- деловые качества и умения;
- имидж и поведение лидера (привлекательность, обаяние, харизма);
- образ жизни, ценности, отношение к людям;
- жизненные установки;
- привычки;
- стиль руководства.

23. Разработайте программу повышения квалификации для педагогического персонала какой-либо образовательной организации. Рассмотрите в вашей программе следующие вопросы: цель, формируемые компетенции, реализуемые принципы, содержание программы и ее внутренняя логика, формы и методы обучения (и воспитания), средства обучения.

24. Разработайте интерактивный метод обучения по профессиональной программе повышения квалификации.

25. Проведите оценку организационной культуры вышей организации. Какие факторы способствуют, а какие препятствуют развитию организации? Опишите предлагаемые вами решения по совершенствованию данной организационной культуры.

Основные показатели оценки экзамена

Предметы оценивания	Объекты оценивания	Показатели оценки
УК-2 УК-3 ОПК-1 ОПК-7 ПК-4 ПК-5	Итоговый экзамен	Уровень сформированности профессиональных компетенций
Критерии оценки		
Оценка «отлично»	- выставляется слушателю, если он показал полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций); - его ответы на вопросы носят проблемный характер, при раскрытии особенностей развития тех или иных профессиональных идей, их описании используются материалы современных учебных пособий и первоисточников; - при ответе используется терминология, соответствующая конкретному периоду развития теории и практики и четко формулируется определение, основанное на понимании контекста из появления данного термина в системе понятийного аппарата; - ответы на вопрос имеют логически выстроенный характер, часто используются такие мыслительные операции, как сравнение, анализ и обобщение; - ярко выражена личная точка зрения слушателя, при обязательном владении фактическим и проблемным материалом, полученным на	

	лекционных, практических, семинарских и в результате самостоятельной работы.
Оценка «хорошо»	- выставляется слушателю, если он показал освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой; - его ответы на вопросы частично носят проблемный характер, при раскрытии особенностей развития тех или иных профессиональных идей, а также описании профессиональной деятельности используются материалы современных пособий и первоисточников; - при ответе используется терминология, соответствующая конкретному периоду развития теории и практики профессиональной деятельности, где определение того или иного понятия формулируется без знания контекста его развития в системе профессионального понятийного аппарата; - ответы на вопрос не имеют логически выстроенного характера, но используются такие мыслительные операции, как сравнение, анализ и обобщение; - имеется личная точка зрения слушателя, основанная на фактическом и проблемном материале, приобретённом на лекционных, семинарских, практических занятиях и в результате самостоятельной работы.
Оценка «удовлетворительно»	- выставляется слушателю, если он показал частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой; - в его ответах на вопросы при раскрытии содержания вопросов недостаточно раскрываются и анализируются основные противоречия и проблемы; - при раскрытии особенностей развития тех или иных профессиональных идей, а также описания профессиональной деятельности недостаточно используются материалы современных пособий и первоисточников, допускаются фактические ошибки; - представление профессиональной деятельности частично (не в полном объеме) рассматривается в контексте собственного профессионального опыта, практики его организации; - при ответе используется терминология и дается ее определение без ссылки на авторов (теоретиков и практиков); - ответы на вопросы не имеют логически выстроенного характера, редко используются такие мыслительные операции, как сравнение, анализ и обобщение; личная точка зрения слушателя носит формальный характер без умения ее обосновывать и доказывать.
Оценка «неудовлетворительно»	- выставляется слушателю, если он не показал освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций); - при ответе обнаруживается отсутствие владения материалом в объеме изучаемой дополнительной профессиональной программы; при раскрытии особенностей развития тех или иных профессиональных идей не используются материалы современных источников; - представление профессиональной деятельности не рассматривается в контексте собственного профессионального опыта, практики его организации; - при ответе на вопросы не дается трактовка основных понятий, при их употреблении не указывается авторство; - ответы на вопросы не имеют логически выстроенного характера, не используются такие мыслительные операции, как сравнение, анализ и обобщение

6. ОРГАНИЗАЦИОННО ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

6.1. Требования к квалификации педагогических кадров, обеспечивающих реализацию дополнительной профессиональной программы

Реализация дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» должна обеспечиваться педагогическими кадрами, имеющими высшее образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, психолого-педагогическую квалификацию и систематически занимающимися научной или научно методической деятельностью.

6.2. Требования к материально-техническим условиям реализации программы

Материально-техническая база учебного центра, обеспечивающая проведение всех видов работы слушателей, предусмотренных учебно-тематическим планом:

- учебные аудитории, оснащенные компьютерами, имеющими подключение к системе Интернет;
- мультимедийные средства поддержки обучения, адаптированные под современные форматы и требования;
- информационные базы как общеразвивающего, так и профессионального профиля;
- библиотечные ресурсы.

Материально-техническая база, обеспечивающая проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической работы слушателей, предусмотренных учебным планом, представлена в таблице.

Наименование специализированных аудиторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Кабинет учебный №1 ПК – 23,9 кв.м.	Лекции, практические занятия	Стол – 6 шт. стул – 11 шт. маркерная доска – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., компьютер - 5 шт.,
Кабинет учебный №4 – 18,8 кв.м.	Библиотека	библиотечные ресурсы., учебно-методические издания.

Указанный перечень кабинетов соответствует инфраструктуре образовательной организации, реализующей дополнительную профессиональную программу, требованиям Санитарно-эпидемиологических правил и нормативов и Строительных норм и правил, в том числе в части санитарно-гигиенических условий процесса обучения, комфортных санитарно-бытовых условий, пожарной и электробезопасности, охраны труда, выполнения необходимых объемов текущего и капитального ремонтов, а также образовательной среды, адекватной контингенту слушателей (в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 4 октября 2010 г. № 98 «Об утверждении федеральных требований к образовательным учреждениям в части минимальной оснащенности учебного процесса и оборудования учебных помещений»).

В аудиториях предусмотрено необходимое количество мест для слушателей, имеется мультимедийное оборудование, выход в интернет, аудитория для лектора.

6.3. Требования к учебно-методическому обеспечению программы

Перечень необходимых учебно-методических изданий для успешного освоения программы приводится в рабочих программах дисциплин.

6.4. Общие требования к организации образовательного процесса

Программа профессиональной переподготовки рассчитана на 520 часов, из них 86 часов – аудиторная работа преподавателей со слушателями. Учебный график при очно-заочной форме реализации программы предусматривает профессиональную переподготовку в рамках двух учебных сессий – созывов и самостоятельной работы. Учебный график имеет рамочный характер и может видоизменяться в зависимости от заказчиков образовательных услуг.

Максимальный объем учебной нагрузки слушателя устанавливается не более 54 часов в неделю, включая все виды аудиторной учебной работы.

Особенностями программы являются:

- модульная структура;
- компетентностный подход к обучению;
- выполнение компетентностно-ориентированных заданий, требующих практического применения знаний и умений, полученных в ходе изучения модулей;
- возможность формирования индивидуальной траектории обучения;
- использование информационных и коммуникационных технологий, в том числе современных систем технологической поддержки процесса обучения, обеспечивающих комфортные условия для обучающихся, преподавателей;
-

Программа состоит из дисциплин предметно-методического модуля, в рамках которых изучаются основные разделы предметной области и методика обучения предмету.

Модули предполагают изучение материала по определенному алгоритму: теоретические аспекты вопроса – прикладные аспекты вопроса – самостоятельная работа слушателей по выполнению компетентностно ориентированных заданий.

Теоретические знания, полученные слушателями, закрепляются в деятельностной форме на практических занятиях и при выполнении самостоятельных заданий. Доля самостоятельной работы слушателей в общем объеме учебного времени, отводимого на освоение образовательной программы, составляет около 70 %. Ориентация в программе на приоритет самостоятельной работы вызвана объективными тенденциями развития системы образования, главной из которых является ориентация на самостоятельную творческую деятельность педагогов, а также обусловлена психологическими особенностями взрослого обучающегося: ведущая роль в процессе своего обучения – стремление к самореализации, самостоятельности, самоуправлению. Слушатели обладают жизненным опытом, который может быть использован в обучении его самого и его коллег, кроме того, взрослый обучающийся рассчитывает на скорейшее применение полученных в процессе обучения знаний, умений, навыков и качеств.