

Частное профессиональное образовательное учреждение
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Рассмотрена и утверждена
на Педагогическом совете
Протокол № 04 от 13.06.2019 г.



УТВЕРЖДАЮ
Директор ЧПОУ «СККИТ»
А.В. Жукова
«13» июня 2019 г.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА
дополнительного профессионального образования

Менеджмент в образовании

Профессиональная переподготовка	Срок реализации: 504 часа
Возможные наименования должностей	Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения, заместитель руководителя (директора, заведующего, начальника) образовательного учреждения

Разработчик:

Жукова А.В., директор ЧПОУ «СККИТ»

Согласовано:

Заместитель директора по ВР, ДПО, ППО
Григорьева И.Ю.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ	3
2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	9
3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	17
4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ....	20
5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....	25

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

1.1. Область применения образовательной программы профессионального обучения

Программа разработана с учетом Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 N 761н (ред. от 31.05.2011) "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования" (Зарегистрировано в Минюсте РФ 06.10.2010 N 18638). Изменения, внесенные Приказом Минздравсоцразвития РФ от 31.05.2011 N 448н.

Программа направлена на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации: управление деятельностью образовательной организации и её структурными подразделениями.

Уровень квалификации – 7.

Категория обучающихся:

- 1) лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- 2) лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

1.2. Цели и задачи образовательной программы — требования к результатам освоения образовательной программы

Цель: обеспечение функционирования и развития образовательной организации, качества и эффективности образовательной и иных уставных видов её деятельности

В результате реализации трудовых функций обучающийся должен:

Трудовая функция:	Знать:	Уметь:
Управление ресурсами образовательной организации	Конвенцию о правах ребенка; педагогику; достижения современной психолого-педагогической науки и практики; психологию; основы физиологии, гигиены; теорию и методы управления образовательными системами; современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентностного подхода, развивающего обучения; методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контактов с обучающимися (воспитанниками, детьми) разного возраста, их родителями (лицами, их заменяющими), коллегами по работе; технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения	Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие управление ресурсами ОО. Разрабатывать локальные нормативные акты, касающиеся вопросов управления ресурсами ОО. Использовать при принятии управленческих решений анализ опыта ОО в области управления ресурсами. Определять потребности ОО в ресурсах, приоритетные направления использования финансовых средств и их распределение по статьям бюджета. Планировать источники формирования всех видов ресурсов. Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО. Обеспечивать рациональное распределение и эффективное использование всех видов ресурсов ОО. Выполнять требования законодательства при ведении отчетности и её представление заинтересованным сторонам. Оформлять и доводить до педагогических и иных работников принципы и целевые установки в области привлечения, распределения и контроля использования ресурсов ОО. Обеспечивать заключение и исполнение хозяйственных и финансовых договоров.

		<p>Формировать документов финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития ОО.</p> <p>Оценивать экономическую эффективность деятельности ОО.</p> <p>Формировать штатное расписание, планировать потребность в кадрах, организовывать их подбор, расстановку, взаимодействие, подготовку и дополнительное профессиональное образование, определять должностные обязанности.</p> <p>Формировать систему мотивации и условия для профессионального развития педагогов и иных работников образовательной организации.</p> <p>Формировать фонд оплаты труда и обеспечивать своевременную выплату заработной, пособий и иных выплат работникам организации. Организовывать аттестацию работников на соответствие занимаемой должности.</p> <p>Формировать в ОО безопасную среду, обеспечивать выполнение требований охраны труда и здоровья обучающихся, педагогов и иных работников образовательной организации.</p> <p>Анализировать нематериальные ресурсы ОО, определять возможности их использования для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО, создавать условия для развития нематериальных ресурсов.</p> <p>Обеспечивать формирование внутреннего информационного пространства (совокупность баз данных, информационно-коммуникационных систем, информационных технологий в которой происходят образовательные и коммуникационные процессы между участниками), эффективных каналов коммуникации и системы обмена знаниями в ОО.</p> <p>Анализировать процесс и результаты управления ресурсами ОО, принимать управленческие решения, в том числе корректировать процесс управления на основе результатов анализа.</p> <p>Применять в профессиональной деятельности информационнокоммуникационные технологии.</p>
Управление развитием образовательной организации	<p>приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации;</p> <p>законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность</p>	<p>Анализировать опыт развития ОО, тенденции развития ОО, профессионального обучения и дополнительного профессионального образования в Российской Федерации и в мире.</p> <p>Анализировать деятельность ОО, изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, процесс и</p>

		<p>результаты реализации программы развития, управленческие риски. Использовать инструменты менеджмента при разработке программы развития образовательной организации (в том числе количественных и качественных параметров её развития).</p> <p>Определять миссию и роль ОО в системе кадрового обеспечения экономики субъекта Российской Федерации (муниципалитета). Обеспечивать разработку и реализацию программы развития ОО с ориентацией на федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты.</p> <p>Утверждать по согласованию с учредителем программу развития образовательной организации.</p> <p>Руководить разработкой и процессами рассмотрения, согласования утверждения учредителем (в случае необходимости) и принятия локальных нормативных актов в соответствии с российским законодательством, уставом профессиональной образовательной организации.</p> <p>Обеспечивать формирование и функционирование системы маркетинга образовательных услуг ОО, ориентированной на требования рынка труда и работодателей, удовлетворение и развитие образовательных запросов обучающихся, их родителей (законных представителей).</p> <p>Использовать для принятия управленческих решений информацию о трудоустройстве выпускников, их востребованности на рынке труда, карьерном росте и иную маркетинговую информацию.</p> <p>Развивать социальное партнерство ОО с работодателями, их объединениями, профсоюзными организациями, общественными организациями, организациями, осуществляющими образовательную деятельность и иными организациями, в том числе зарубежными.</p> <p>Формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия.</p> <p>Оценивать реальные и потенциальные возможности работников, сти-</p>
--	--	---

		<p>мулировать их профессиональное развитие и карьерный рост, мотивировать участие в развитии ОО. Предупреждать и разрешать конфликты при наличии различных мнений участников образовательных отношений.</p> <p>Применять в профессиональной деятельности информационнокоммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.</p>
<p>Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями</p>	<p>основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием;</p> <p>основы экономики, социологии; способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения;</p> <p>гражданское, административное, трудовое, бюджетное, налоговое законодательство в части, касающейся регулирования деятельности образовательных учреждений и органов управления образованием различных уровней; основы менеджмента, управления персоналом;</p> <p>основы управления проектами;</p> <p>правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по охране труда и пожарной безопасности.</p>	<p>Руководить разработкой локальных нормативных актов, регламентирующих взаимодействие с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти, органы местного самоуправления, социальных партнеров ОО и иные организации.</p> <p>Обеспечивать взаимодействие с учредителем образовательной организации, органами государственной власти и органами местного самоуправления, профсоюзными организациями, социальными партнерами ОО и участниками отношений в сфере образования.</p> <p>Организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти, органами местного самоуправления, социальными партнерами и иными организациями.</p> <p>Отстаивать интересы ОО при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, организациямипартнерами.</p> <p>Определять взаимовыгодные цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с социальными партнерами.</p> <p>Осуществлять контроль и оценку эффективности взаимодействия и представления интересов ОО.</p> <p>Анализировать опыт ОО в области развития социального партнерства.</p> <p>Принимать управленческие решения по коррекции взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями на основе результатов оценки и анализа.</p> <p>Соблюдать деловой этикет и вы-</p>

		страивать общение с учётом национальных и корпоративных особенностей собеседника. Применять в профессиональной деятельности информационнокоммуникационные технологии.
--	--	--

Формируемые компетенции:

ОК 1. Организовывать собственную деятельность, определять методы решения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 2. Оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях.

ОК 3. Осуществлять поиск, анализ и оценку информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 4. Использовать информационно-коммуникационные технологии для совершенствования профессиональной деятельности.

ОК 5. Работать в коллективе и команде, взаимодействовать с руководством, коллегами и социальными партнерами.

ОК 6. Ставить цели, мотивировать деятельность коллектива, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за качество образовательного процесса.

ОК 7. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 8. Осуществлять профессиональную деятельность в условиях обновления ее целей, содержания, смены технологий.

ПК.1.1. Создавать в ОО предметно-развивающую среду.

ПК 1.2. Руководить деятельностью по созданию безопасных условий обучения и воспитания, организации питания обучающихся и работников, обеспечению охраны их здоровья и соответствия условий реализации образовательных программ установленным нормам и правилам.

ПК 1.3. Формировать политику в области ресурсного обеспечения ПОО (по видам ресурсов – кадровыми, информационными, финансовыми, имущественными, нематериальными и прочими)

ПК.2.1. Контролировать и оценивать результативность и эффективность, и реализацию программы развития ОО.

ПК 2.2. Руководить развитием ОО с учётом правовых норм законодательства Российской Федерации и субъекта Российской Федерации.

ПК.2.3. Разрабатывать системы стимулирования педагогических работников и иных работников ОО, мотивация коллектива к участию в ее развитии (при взаимодействии с профессиональным союзом).

ПК 3.1. Оценивать результаты взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями, при необходимости коррекция деятельности.

ПК 3.2. Представлять ОО во взаимодействии с социальными партнерами, в том числе работодателями, объединениями работодателей, общественными организациями, родителями обучающихся, другими образовательными и не образовательными организациями.

1.3. Форма обучения – очная. Режим занятий – с отрывом (без отрыва) от работы.

1.4. Количество часов на освоение программы и виды учебной работы

Виды учебной работы	Объем часов очная форма обучения
Максимальная учебная нагрузка (всего)	504
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:	252
Лекции	132
Практические занятия (лабораторные работы)	120
Самостоятельная работа	252
Форма контроля: дифференцированный зачет	

1.5. Итоговая аттестация – в форме экзамена, включающего в себя практическую работу и проверку теоретических знаний в пределах квалификационных требований, указанных в профессиональном стандарте по соответствующей профессии.

1.6. По окончании обучения выдается диплом о профессиональной переподготовке.

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Менеджмент в образовании

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, самостоятельная работа студентов, курсовая работа (проект)	Объем часов очная форма обучения	Уровень освоения
1	2	3	4
1. Управление ресурсами образовательной организации	<p>Лекции. Законодательство Российской Федерации и (или) субъекта Российской Федерации в части трудового законодательства. Законодательство Российской Федерации и (или) субъекта Российской Федерации в части регулирования вопросов уставной деятельности ОО. Постановления, распоряжения, приказы и другие руководящие, методические и нормативные материалы вышестоящих, финансовых и контрольно-ревизионных органов по вопросам финансовой деятельности образовательной организации. Источники ресурсов, необходимых для осуществления деятельности ОО, в том числе кадровых, материальных, финансовых. Порядок подготовки и согласования коллективного договора, трудовых договоров, хозяйственных и финансовых договоров. Требования федеральных государственных образовательных стандартов, федеральные государственные требования (при наличии) к условиям освоения образовательных программ, реализуемых ОО. Особенности финансирования ОО в зависимости от ее организационно правовой формы. Порядок финансового обеспечения оказания государственных и муниципальных услуг в сфере образования в Российской Федерации. Правила проведения проверок и документальных ревизий образовательных организаций государственными контрольно-надзорными органами. Передовой отечественный и зарубежный опыт формирования и реализации кадровой политики, управления персоналом ОО, в том числе модели морального и материального стимулирования работников. Требования охраны труда. Виды нематериальных ресурсов ОО, возможности их использования для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО, условия развития нематериальных ресурсов. Педагогические возможности, ограничения и риски применения в образовательном процессе информационно-коммуникационных технологий, требования к электронной информационно-образовательной среде ОО. Принципы, методы и технологии ведения учёта и контроля использования ресурсов,</p>	44	1

	анализа и оценки эффективности их использования (по видам ресурсов). Способы повышения эффективности использования ресурсов ОО (по видам ресурсов). Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации, современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией. Основы делопроизводства. Принципы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров.		
	Практические занятия. Опрос. Выполнение упражнений.	40	2
	Самостоятельная работа. Работа с конспектом, в сети Интернет, с литературой.	84	3
2. Управление развитием образовательной организации	Лекции. Стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области образования и социально-экономического развития Законодательство Российской Федерации и субъекта Российской Федерации в сфере образования. Законодательство Российской Федерации и субъекта Российской Федерации в части регулирующей вопросы уставной деятельности образовательной организации. Профессиональные стандарты, описывающие педагогическую деятельность и иную профессиональную деятельность (с учетом реализуемых организацией образовательных программ), нормативные правовые основы и методика их применения в управлении персоналом. Перспективные направления и тенденции развития образования и профессионального обучения в Российской Федерации и в мире. Приоритетные направления федеральной и региональной политики в сфере образования и подготовки рабочих кадров. Научные основы и практика маркетинговой деятельности в сфере образования. Научные основы менеджмента, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного менеджмента, управления финансовыми ресурсами и менеджмента качества. Теория, практика и методы управления развитием ОО (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации. Модели морального и материального стимулирования и мотивации персонала ОО. Методологические стандарты в сфере образования и труда, современные образовательные технологии и средства обучения. Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации. Современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией. Основы делопроизводства. Принципы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров.	44	1
	Практические занятия. Опрос. Выполнение упражнений.	40	2
	Самостоятельная работа. Работа с конспектом, в сети Интернет, с литературой.	84	3
3. Представление образо-	Лекции. Законодательство Российской Федерации и субъектов Российской Федерации в сфере	44	1

вательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями	образования и смежных сферах. Теория и практика управления ОО и ее развитием, в том числе зарубежные исследования, разработки и опыт. Перспективные направления и тенденции развития образования и профессионального обучения в Российской Федерации и в мире. Приоритетные направления федеральной и региональной политики в сфере образования и подготовки рабочих кадров. Методология и технологии связи с общественностью. Сущность, механизмы и формы государственно-общественного управления ОО. Принципы, методы и техники эффективной коммуникации, ведения переговоров, методы отстаивания интересов организации при взаимодействии с субъектами внешнего окружения. Основы практической психологии. Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации. Современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией. Основы делопроизводства.		
	Практические занятия. Опрос. Выполнение упражнений. Дифференцированный зачет	40	2
	Самостоятельная работа. Работа с конспектом, в сети Интернет, с литературой.	84	3
ИТОГО		504	

Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:

1. – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
2. – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством);
3. – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач).

КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
Очная форма обучения

№	Тема	Количество аудиторных часов	Лекции	Практика	Дни (дата)
1.	Управление ресурсами образовательной организации	84	44	40	
	Законодательство Российской Федерации и (или) субъекта Российской Федерации в части трудового законодательства. Законодательство Российской Федерации и (или) субъекта Российской Федерации в части регулирования вопросов уставной деятельности ОО. Постановления, распоряжения, приказы и другие руководящие, методические и нормативные материалы вышестоящих, финансовых и контрольно-ревизионных органов по вопросам финансовой деятельности образовательной организации. Опрос.	6	6	0	1 день
	Источники ресурсов, необходимых для осуществления деятельности ОО, в том числе кадровых, материальных, финансовых. Порядок подготовки и согласования коллективного договора, трудовых договоров, хозяйственных и финансовых договоров. Опрос.	6	6	0	2 день
	Требования федеральных государственных образовательных стандартов, федеральные государственные требования (при наличии) к условиям освоения образовательных программ, реализуемых ОО. Особенности финансирования ОО в зависимости от ее организационно правовой формы. Порядок финансового обеспечения оказания государственных и муниципальных услуг в сфере образования в Российской Федерации. Опрос.	6	6	0	3 день
	Правила проведения проверок и документальных ревизий образовательных организаций государственными контрольно-надзорными органами. Передовой отечественный и зарубежный опыт формирования и реализации кадровой политики, управления персоналом ОО, в том числе модели морального и материального стимулирования работников. Требования охраны труда. Опрос.	6	6	0	4 день
	Виды нематериальных ресурсов ОО, возможности их использования для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО, условия развития нематериаль-	6	6	0	5 день

	ных ресурсов. Педагогические возможности, ограничения и риски применения в образовательном процессе информационно-коммуникационных технологий, требования к электронной информационно-образовательной среде ОО. Опрос.				
	Принципы, методы и технологии ведения учёта и контроля использования ресурсов, анализа и оценки эффективности их использования (по видам ресурсов). Способы повышения эффективности использования ресурсов ОО (по видам ресурсов). Опрос.	6	6	0	6 день
	Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации, современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией. Опрос.	6	6	0	7 день
	Основы делопроизводства. Принципы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров. Опрос. Выполнение упражнений.	6	2	4	8 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	9 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	10 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	11 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	12 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	13 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	14 день
2.	Управление развитием образовательной организации	84	44	40	
	Стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области образования и социально-экономического развития. Законодательство Российской Федерации и субъекта Российской Федерации в сфере образования. Законодательство Российской Федерации и субъекта Российской Федерации в части регулирующих вопросы уставной деятельности образовательной организации. Опрос.	6	6	0	15 день
	Профессиональные стандарты, описывающие педагогическую деятельность и иную профессиональную деятельность (с учетом реализуемых организацией образовательных программ), нормативные правовые основы и методика их применения в управлении персоналом. Опрос.	6	6	0	16 день
	Перспективные направления и тенденции развития образования и профессионального обучения в Российской Федерации и в мире. Приоритетные направления федеральной и региональной политики в сфере образования и подготовки рабочих кадров. Опрос.	6	6	0	17 день
	Научные основы и практика маркетинговой деятельности в сфере образования. Научные основы менеджмента, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного менеджмента, управления финансовыми ресурсами и менеджмента каче-	6	6	0	18 день

	ства. Теория, практика и методы управления развитием ОО (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации. Опрос.				
	Модели морального и материального стимулирования и мотивации персонала ОО. Методологические стандарты в сфере образования и труда, современные образовательные технологии и средства обучения. Опрос.	6	6	0	19 день
	Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации. Опрос.	6	6	0	20 день
	Современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией. Опрос.	6	6	0	21 день
	Основы делопроизводства. Принципы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров. Опрос. Выполнение упражнений.	6	2	4	22 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	23 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	24 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	25 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	26 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	27 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	28 день
3.	Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями	84	44	40	
	Законодательство Российской Федерации и субъектов Российской Федерации в сфере образования и смежных сферах. Теория и практика управления ОО и ее развитием, в том числе зарубежные исследования, разработки и опыт.	6	6	0	29 день
	Перспективные направления и тенденции развития образования и профессионального обучения в Российской Федерации и в мире.	6	6	0	30 день
	Приоритетные направления федеральной и региональной политики в сфере образования и подготовки рабочих кадров.	6	6	0	31 день
	Методология и технологии связи с общественностью. Сущность, механизмы и формы государственно-общественного управления ОО.	6	6	0	32 день
	Принципы, методы и техники эффективной коммуникации, ведения переговоров, методы отстаивания интересов организации при взаимодействии с субъектами внешнего окружения.	6	6	0	33 день

	Основы практической психологии.	6	6	0	34 день
	Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации. Современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.	6	6	0	35 день
	Основы делопроизводства. Опрос. Выполнение упражнений	6	2	4	36 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	37 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	38 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	39 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	40 день
	Опрос. Выполнение упражнений.	6	0	6	41 день
	Опрос. Выполнение упражнений. Дифференцированный зачет	6	0	6	42 день
	Итого:	252	132	120	всего 42 дня
	Подготовка к итоговой аттестации				1 день
	Итоговая аттестация – экзамен				1 день
	ИТОГО				44 дня

КАЛЕНДАРНЫЙ ГРАФИК (очная форма обучения)

день	1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	8 день	9 день	10 день	11 день	12 день
Вид учебной работы	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛПК	ОПК	ОПК	ОПК	ОПК

день	13 день	14 день	15 день	16 день	17 день	18 день	19 день	20 день	21 день	22 день	23 день	24 день
Вид учебной работы	ОПК	ОПК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛПК	ОПК	ОПК

день	25 день	26 день	27 день	28 день	29 день	30 день	31 день	32 день	33 день	34 день	35 день	36 день
Вид учебной работы	ОПК	ОПК	ОПК	ОПК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛК	ОЛПК

день	37 день	38 день	39 день	40 день	41 день	42 день	43 день	44 день
Вид учебной работы	ОПК	ОПК	ОПК	ОПК	ОПК	ОПК ДЗ	ПИА	ИА

О – обучение	Л – лекция	П – практическое занятие	К – текущий контроль	УП- учебная практика	ДЗ – дифференцированный зачет	ПИА- подготовка к итоговой аттестации	ИА – итоговая аттестация
-----------------	---------------	--------------------------------	----------------------------	-------------------------	-------------------------------------	--	--------------------------------

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Реализация образовательной программы дополнительного профессионального образования Специалист в области охраны труда предполагает наличие учебного кабинета, читального зала с выходом в Интернет.

Оборудование учебного кабинета: рабочее место преподавателя; рабочие места по количеству обучающихся.

Технические средства обучения: компьютер, проектор, экран (стационарные или переносные).

3.2. Требования к педагогическим кадрам по реализации рабочей программы по специальности должны обеспечиваться педагогическими кадрами, имеющими высшее образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины (модуля). Опыт деятельности в организациях соответствующей профессиональной сферы является обязательным для преподавателей, отвечающих за освоение обучающимся профессионального учебного цикла. Преподаватели получают дополнительное профессиональное образование по программам повышения квалификации, в том числе в форме стажировки в профессиональных организациях не реже 1 раза в 3 лет.

3.3. Требования к учебно-методической документации по дисциплине.

Учебно-методическая документация по программе включает: лекции; перечень вопросов к текущему контролю и итоговой аттестации.

3.4. Требования к обучению студентов-инвалидов и студентов с ОВЗ.

При наличии в группе студентов-инвалидов и лиц с ОВЗ реализация учебной дисциплины осуществляется в соответствии с Положением «Об организации получения образования студентов-инвалидов и студентов с ОВЗ в ЧПОУ «СККИТ».

3.5. Информационное обеспечение обучения

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы

Основные источники

1. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учебник / Э. Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 с. — 978-5-4486-0452-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79765.html>
2. Ведяева, Е. С. Государственное и муниципальное управление [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. С. Ведяева, А. А. Гребенникова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 166 с. — 978-5-4487-0499-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82669.html>
3. Короткий, С. В. Деловые коммуникации [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 90 с. — 978-5-4487-0472-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/80614.html>
4. Прохоренков, П. А. Информационные технологии в управлении [Электронный ресурс] : учебник / П. А. Прохоренков, Е. В. Лаврова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 202 с. — 978-5-4486-0835-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86507.html>
5. Стахов, А. И. Административно-процедурная регламентация предоставления государственных услуг в Российской Федерации [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. И. Стахов, И. Н. Рычкова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российский государственный университет правосудия, 2019. — 136 с. — 978-5-93916-732-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86268.html>

6. Троянская, А. И. Деловая этика [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. И. Троянская. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 145 с. — 978-5-4486-0617-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83263.html>
7. Чайковская, Н. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н. В. Чайковская, А. Е. Панягина. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 226 с. — 978-5-4486-0590-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83260.html>
8. Цветова, Г. В. Бюджетный процесс и межбюджетные отношения [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. В. Цветова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 92 с. — 978-5-4486-0748-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83807.html>

Дополнительные источники

1. Бурняшов, Б. А. Информационные технологии в менеджменте. Облачные вычисления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б. А. Бурняшов. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 87 с. — 978-5-4487-0386-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79630.html>
2. Шпак, А. С. Инновационная стратегия в государственном и муниципальном управлении [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. С. Шпак. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 192 с. — 978-5-4486-0713-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83267.html>

Журналы, справочники, словари

1. Журнал Ежегодник российского образовательного законодательства. Издательство: Федеральный центр образовательного законодательства. ISSN 1997-7549. Входит в ВАК. <http://www.iprbookshop.ru/46127.html>
«Ежегодник российского образовательного законодательства» (журнал) основан в 2006 году. Научный, информационно-аналитический журнал для специалистов в области образования, руководителей, юристов, научных и педагогических работников, обучающихся. Единственное научно-практическое периодическое издание по вопросам образовательного законодательства и права. Тематика журнала: Юридические науки. Правовое обеспечение сферы образования. Отрасли российского права и законодательства, содержащие нормы, регулирующие отношения в сфере образования и науки. Сравнительное законодательство об образовании. История законодательства об образовании. Междисциплинарные исследования в области образования и науки. Включен в перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по группам научных специальностей: 12.00.00 – юридические науки; 23.00.00 – политология.
2. Журнал Инновации в науке. Издательство: Сибирская академическая книга. ISSN 1997-7549. <http://www.iprbookshop.ru/48409.html>
Сборник статей «Инновации в науке» включен в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ). Организатор и издатель: НП «СибАК». Сборник рецензируемый, мультидисциплинарный. Направления: физико-математические науки, химические и биологические науки, технические науки, сельскохозяйственные науки, гуманитарные и общественные науки, медицинские науки, науки о земле.
3. Журнал Актуальные вопросы современной науки. ISSN – 2312-1106. <http://www.iprbookshop.ru/45755.html>
Учредитель журнала «Актуальные вопросы современной науки» – Автономная некоммерческая организация высшего образования «ПЕРМСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ». Тематика журнала: «Экономика и управление» (в т.ч. «Прикладная информатика в экономике»), «Юриспруденция», «Реклама и связи с общественностью». Полные тексты материалов, опубликованных в журнале, включаются в национальную информационно-аналитическую систему «Российский индекс научного цитирования» (РИНЦ).
4. Краткий словарь-справочник лингвистических терминов. Часть 2 [Электронный ресурс] : направление подготовки: 050100 – «Педагогическое образование». Профиль подготовки: «Начальное образование». Квалификация (степень) выпускника: бакалавр / сост. М. В.

Бобровапод ред. Ю. В. Зверева, Н. А. Линк. — Электрон. текстовые данные. — Пермь : Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2014. — 116 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32052.html>

Интернет-ресурсы:

<https://edu.gov.ru/> Министерство просвещения РФ

<http://www.stavminobr.ru/> Министерство образования Ставропольского края

<http://kdm26.ru/> Молодежь Ставрополя

4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Текущий контроль программы осуществляется преподавателем в процессе проведения занятий. Итоговой формой контроля является экзамен.

Знать	Уметь	Текущий контроль
<p>Конвенцию о правах ребенка; педагогику; достижения современной психолого-педагогической науки и практики; психологию; основы физиологии, гигиены; теорию и методы управления образовательными системами; современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентностного подхода, развивающего обучения; методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контактов с обучающимися (воспитанниками, детьми) разного возраста, их родителями (лицами, их заменяющими), коллегами по работе; технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения</p>	<p>Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие управление ресурсами ОО.</p> <p>Разрабатывать локальные нормативные акты, касающиеся вопросов управления ресурсами ОО.</p> <p>Использовать при принятии управленческих решений анализ опыта ОО в области управления ресурсами.</p> <p>Определять потребности ОО в ресурсах, приоритетные направления использования финансовых средств и их распределение по статьям бюджета.</p> <p>Планировать источники формирования всех видов ресурсов.</p> <p>Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО.</p> <p>Обеспечивать рациональное распределение и эффективное использование всех видов ресурсов ОО.</p> <p>Выполнять требования законодательства при ведении отчетности и её представление заинтересованным сторонам.</p> <p>Оформлять и доводить до педагогических и иных работников принципы и целевые установки в области привлечения, распределения и контроля использования ресурсов ОО.</p> <p>Обеспечивать заключение и исполнение хозяйственных и финансовых договоров.</p> <p>Формировать документов финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития ОО.</p> <p>Оценивать экономическую эффективность деятельности ОО.</p> <p>Формировать штатное расписание, планировать потребность в кадрах, организовывать их подбор, расстановку, взаимодействие, подготовку</p>	<p>Опрос, выполнение упражнений</p>

	<p>и дополнительное профессиональное образование, определять должностные обязанности.</p> <p>Формировать систему мотивации и условия для профессионального развития педагогов и иных работников образовательной организации.</p> <p>Формировать фонд оплаты труда и обеспечивать своевременную выплату заработной платы, пособий и иных выплат работникам организации.</p> <p>Организовывать аттестацию работников на соответствие занимаемой должности.</p> <p>Формировать в ОО безопасную среду, обеспечивать выполнение требований охраны труда и здоровья обучающихся, педагогов и иных работников образовательной организации.</p> <p>Анализировать нематериальные ресурсы ОО, определять возможности их использования для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО, создавать условия для развития нематериальных ресурсов.</p> <p>Обеспечивать формирование внутреннего информационного пространства (совокупность баз данных, информационно-коммуникационных систем, информационных технологий в которой происходят образовательные и коммуникационные процессы между участниками), эффективных каналов коммуникации и системы обмена знаниями в ОО.</p> <p>Анализировать процесс и результаты управления ресурсами ОО, принимать управленческие решения, в том числе корректировать процесс управления на основе результатов анализа.</p> <p>Применять в профессиональной деятельности информационно-коммуникационные технологии.</p>	
<p>приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации;</p> <p>законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность</p>	<p>Анализировать опыт развития ОО, тенденции развития ОО, профессионального обучения и дополнительного профессионального образования в Российской Федерации и в мире.</p> <p>Анализировать деятельность ОО, изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, процесс и</p>	<p>Опрос, выполнение упражнений</p>

	<p>результаты реализации программы развития, управленческие риски. Использовать инструменты менеджмента при разработке программы развития образовательной организации (в том числе количественных и качественных параметров её развития).</p> <p>Определять миссию и роль ОО в системе кадрового обеспечения экономики субъекта Российской Федерации (муниципалитета).</p> <p>Обеспечивать разработку и реализацию программы развития ОО с ориентацией на федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты.</p> <p>Утверждать по согласованию с учредителем программу развития образовательной организации.</p> <p>Руководить разработкой и процессами рассмотрения, согласования утверждения учредителем (в случае необходимости) и принятия локальных нормативных актов в соответствии с российским законодательством, уставом профессиональной образовательной организации.</p> <p>Обеспечивать формирование и функционирование системы маркетинга образовательных услуг ОО, ориентированной на требования рынка труда и работодателей, удовлетворение и развитие образовательных запросов обучающихся, их родителей (законных представителей).</p> <p>Использовать для принятия управленческих решений информацию о трудоустройстве выпускников, их востребованности на рынке труда, карьерном росте и иную маркетинговую информацию.</p> <p>Развивать социальное партнерство ОО с работодателями, их объединениями, профсоюзными организациями, общественными организациями, организациями, осуществляющими образовательную деятельность и иными организациями, в том числе зарубежными.</p> <p>Формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия.</p> <p>Оценивать реальные и потенциальные возможности работников, сти-</p>	
--	--	--

	<p>мулировать их профессиональное развитие и карьерный рост, мотивировать участие в развитии ОО. Предупреждать и разрешать конфликты при наличии различных мнений участников образовательных отношений.</p> <p>Применять в профессиональной деятельности информационнокоммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.</p>	
<p>основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием;</p> <p>основы экономики, социологии; способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения;</p> <p>гражданское, административное, трудовое, бюджетное, налоговое законодательство в части, касающейся регулирования деятельности образовательных учреждений и органов управления образованием различных уровней; основы менеджмента, управления персоналом;</p> <p>основы управления проектами;</p> <p>правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по охране труда и пожарной безопасности.</p>	<p>Руководить разработкой локальных нормативных актов, регламентирующих взаимодействие с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти, органы местного самоуправления, социальных партнеров ОО и иные организации.</p> <p>Обеспечивать взаимодействие с учредителем образовательной организации, органами государственной власти и органами местного самоуправления, профсоюзными организациями, социальными партнерами ОО и участниками отношений в сфере образования.</p> <p>Организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти, органами местного самоуправления, социальными партнерами и иными организациями.</p> <p>Отстаивать интересы ОО при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, организациямипартнерами.</p> <p>Определять взаимовыгодные цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с социальными партнерами.</p> <p>Осуществлять контроль и оценку эффективности взаимодействия и представления интересов ОО.</p> <p>Анализировать опыт ОО в области развития социального партнерства.</p> <p>Принимать управленческие решения по коррекции взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями на основе результатов оценки и анализа.</p> <p>Соблюдать деловой этикет и вы-</p>	<p>Опрос, выполнение упражнений</p>

	<p>страивать общение с учётом национальных и корпоративных особенностей собеседника.</p> <p>Применять в профессиональной деятельности информационнокоммуникационные технологии.</p>	
--	---	--

Критерии оценивания

Уровень подготовки обучающихся по результатам текущего контроля успеваемости, дифференцированного зачета по учебной дисциплине определяется оценками:

Оценка	Содержание	Проявления
Неудовлетворительно	Студент не обладает необходимой системой знаний и умений	Обнаруживаются пробелы в знаниях основного программного материала, допускаются принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий
Удовлетворительно	Уровень оценки результатов обучения показывает, что студенты обладают необходимой системой знаний и владеют некоторыми умениями по дисциплине. Студенты способны понимать и интерпретировать освоенную информацию, что является основой успешного формирования умений и навыков для решения практико-ориентированных задач	Обнаруживаются знания основного программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности (профессии); студент справляется с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "удовлетворительно" выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе и при выполнении заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
Хорошо	Уровень осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности по дисциплине; способны анализировать, проводить сравнение и обоснование выбора методов решения заданий в практико-ориентированных ситуациях	Обнаруживается полное знание программного материала; студент, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка "хорошо" выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности
Отлично	Уровень оценки результатов обучения студентов по дисциплине является основой для формирования общих и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС СПО. Студенты способны использовать сведения из различных источников для успешного исследования и поиска решения в нестандартных практико-ориентированных ситуациях	Обнаруживается всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой; студент, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "отлично" выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала

Частное профессиональное образовательное учреждение
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Рассмотрена и утверждена
на Педагогическом совете
Протокол № 04 от 13.06.2019 г.



УТВЕРЖДАЮ
Директор ЧПОУ «СККИТ»
А.В. Жукова
«13» июня 2019 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
дополнительного профессионального образования**

Менеджмент в образовании

ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

В результате реализации трудовых функций обучающийся должен:

Трудовая функция:	Знать:	Уметь:
<p>Управление ресурсами образовательной организации</p>	<p>Конвенцию о правах ребенка; педагогику; достижения современной психолого-педагогической науки и практики; психологию; основы физиологии, гигиены; теорию и методы управления образовательными системами; современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентностного подхода, развивающего обучения; методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контактов с обучающимися (воспитанниками, детьми) разного возраста, их родителями (лицами, их заменяющими), коллегами по работе; технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения</p>	<p>Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие управление ресурсами ОО. Разрабатывать локальные нормативные акты, касающиеся вопросов управления ресурсами ОО. Использовать при принятии управленческих решений анализ опыта ОО в области управления ресурсами. Определять потребности ОО в ресурсах, приоритетные направления использования финансовых средств и их распределение по статьям бюджета. Планировать источники формирования всех видов ресурсов. Осуществлять поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО. Обеспечивать рациональное распределение и эффективное использование всех видов ресурсов ОО. Выполнять требования законодательства при ведении отчетности и её представление заинтересованным сторонам. Оформлять и доводить до педагогических и иных работников принципы и целевые установки в области привлечения, распределения и контроля использования ресурсов ОО. Обеспечивать заключение и исполнение хозяйственных и финансовых договоров. Формировать документов финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития ОО. Оценивать экономическую эффективность деятельности ОО. Формировать штатное расписание, планировать потребность в кадрах, организовывать их подбор, расстановку, взаимодействие, подготовку и дополнительное профессиональное образование, определять должностные обязанности. Формировать систему мотивации и условия для профессионального развития педагогов и иных работников образовательной организации. Формировать фонд оплаты труда и обеспечивать своевременную выплату заработной платы, пособий и иных выплат работникам организации. Организовывать аттестацию работников на соответствие занимаемой должности. Формировать в ОО безопасную среду, обеспечивать выполнение требований охраны труда и здоровья обучающихся.</p>

		<p>ся, педагогов и иных работников образовательной организации.</p> <p>Анализировать нематериальные ресурсы ОО, определять возможности их использования для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО, создавать условия для развития нематериальных ресурсов.</p> <p>Обеспечивать формирование внутреннего информационного пространства (совокупность баз данных, информационно-коммуникационных систем, информационных технологий в которой происходят образовательные и коммуникационные процессы между участниками), эффективных каналов коммуникации и системы обмена знаниями в ОО.</p> <p>Анализировать процесс и результаты управления ресурсами ОО, принимать управленческие решения, в том числе корректировать процесс управления на основе результатов анализа.</p> <p>Применять в профессиональной деятельности информационнокоммуникационные технологии.</p>
<p>Управление развитием образовательной организации</p>	<p>приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации;</p> <p>законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность</p>	<p>Анализировать опыт развития ОО, тенденции развития ОО, профессионального обучения и дополнительного профессионального образования в Российской Федерации и в мире.</p> <p>Анализировать деятельность ОО, изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, процесс и результаты реализации программы развития, управленческие риски.</p> <p>Использовать инструменты менеджмента при разработке программы развития образовательной организации (в том числе количественных и качественных параметров её развития).</p> <p>Определять миссию и роль ОО в системе кадрового обеспечения экономики субъекта Российской Федерации (муниципалитета).</p> <p>Обеспечивать разработку и реализацию программы развития ОО с ориентацией на федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты.</p> <p>Утверждать по согласованию с учредителем программу развития образовательной организации.</p> <p>Руководить разработкой и процессами рассмотрения, согласования утверждения учредителем (в случае необходимости) и принятия ло-</p>

		<p>кальных нормативных актов в соответствии с российским законодательством, уставом профессиональной образовательной организации.</p> <p>Обеспечивать формирование и функционирование системы маркетинга образовательных услуг ОО, ориентированной на требования рынка труда и работодателей, удовлетворение и развитие образовательных запросов обучающихся, их родителей (законных представителей).</p> <p>Использовать для принятия управленческих решений информацию о трудоустройстве выпускников, их востребованности на рынке труда, карьерном росте и иную маркетинговую информацию.</p> <p>Развивать социальное партнерство ОО с работодателями, их объединениями, профсоюзными организациями, общественными организациями, организациями, осуществляющими образовательную деятельность и иными организациями, в том числе зарубежными.</p> <p>Формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия.</p> <p>Оценивать реальные и потенциальные возможности работников, стимулировать их профессиональное развитие и карьерный рост, мотивировать участие в развитии ОО.</p> <p>Предупреждать и разрешать конфликты при наличии различных мнений участников образовательных отношений.</p> <p>Применять в профессиональной деятельности информационнокоммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.</p>
<p>Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями</p>	<p>основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием; основы экономики, социологии; способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения;</p> <p>гражданское, административное, трудовое, бюджетное,</p>	<p>Руководить разработкой локальных нормативных актов, регламентирующих взаимодействие с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти, органы местного самоуправления, социальных партнеров ОО и иные организации.</p> <p>Обеспечивать взаимодействие с учредителем образовательной организации, органами государственной власти и органами местного</p>

	<p>налоговое законодательство в части, касающейся регулирования деятельности образовательных учреждений и органов управления образованием различных уровней; основы менеджмента, управления персоналом; основы управления проектами; правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по охране труда и пожарной безопасности.</p>	<p>самоуправления, профсоюзными организациями, социальными партнерами ОО и участниками отношений в сфере образования. Организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти, органами местного самоуправления, социальными партнерами и иными организациями.</p> <p>Отстаивать интересы ОО при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, организациями-партнерами.</p> <p>Определять взаимовыгодные цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с социальными партнерами.</p> <p>Осуществлять контроль и оценку эффективности взаимодействия и представления интересов ОО.</p> <p>Анализировать опыт ОО в области развития социального партнерства.</p> <p>Принимать управленческие решения по коррекции взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями на основе результатов оценки и анализа.</p> <p>Соблюдать деловой этикет и выстраивать общение с учётом национальных и корпоративных особенностей собеседника.</p> <p>Применять в профессиональной деятельности информационно-коммуникационные технологии.</p>
--	---	---

Формируемые компетенции:

- ОК 1. Организовывать собственную деятельность, определять методы решения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
- ОК 2. Оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях.
- ОК 3. Осуществлять поиск, анализ и оценку информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
- ОК 4. Использовать информационно-коммуникационные технологии для совершенствования профессиональной деятельности.
- ОК 5. Работать в коллективе и команде, взаимодействовать с руководством, коллегами и социальными партнерами.
- ОК 6. Ставить цели, мотивировать деятельность коллектива, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за качество образовательного процесса.
- ОК 7. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 8. Осуществлять профессиональную деятельность в условиях обновления ее целей, содержания, смены технологий.

ПК.1.1. Создавать в ОО предметно-развивающую среду.

ПК 1.2. Руководить деятельностью по созданию безопасных условий обучения и воспитания, организации питания обучающихся и работников, обеспечению охраны их здоровья и соответствия условий реализации образовательных программ установленным нормам и правилам.

ПК 1.3. Формировать политику в области ресурсного обеспечения ПОО (по видам ресурсов – кадровыми, информационными, финансовыми, имущественными, нематериальными и прочими)

ПК.2.1. Контролировать и оценивать результативность и эффективность, и реализацию программы развития ОО.

ПК 2.2. Руководить развитием ОО с учётом правовых норм законодательства Российской Федерации и субъекта Российской Федерации.

ПК.2.3. Разрабатывать системы стимулирования педагогических работников и иных работников ОО, мотивация коллектива к участию в ее развитии (при взаимодействии с профессиональным союзом).

ПК 3.1. Оценивать результаты взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями, при необходимости коррекция деятельности.

ПК 3.2. Представлять ОО во взаимодействии с социальными партнерами, в том числе работодателями, объединениями работодателей, общественными организациями, родителями обучающихся, другими образовательными и не образовательными организациями.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

Матрица учебных заданий

№	Наименование темы	Формируемые компетенции	Вид контрольного задания
1	Управление ресурсами образовательной организации	ОК 1-8 ПК.1.1- 1.3 ПК.2.1.-2.3 ПК 3.1-3.2	Опрос. Выполнение упражнений
2	Управление развитием образовательной организации		Опрос. Выполнение упражнений
3	Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями		Опрос. Выполнение упражнений

1. Управление ресурсами образовательной организации

Вопросы к опросу:

Законодательство Российской Федерации и (или) субъекта Российской Федерации в части трудового законодательства.

Законодательство Российской Федерации и (или) субъекта Российской Федерации в части регулирования вопросов уставной деятельности ОО.

Постановления, распоряжения, приказы и другие руководящие, методические и нормативные материалы вышестоящих, финансовых и контрольно-ревизионных органов по вопросам финансовой деятельности образовательной организации.

Источники ресурсов, необходимых для осуществления деятельности ОО, в том числе кадровых, материальных, финансовых.

Порядок подготовки и согласования коллективного договора, трудовых договоров, хозяйственных и финансовых договоров.

Требования федеральных государственных образовательных стандартов, федеральные государственные требования (при наличии) к условиям освоения образовательных программ, реализуемых ОО.

Особенности финансирования ОО в зависимости от ее организационно правовой формы.

Порядок финансового обеспечения оказания государственных и муниципальных услуг в сфере образования в Российской Федерации.

Правила проведения проверок и документальных ревизий образовательных организаций государственными контрольно-надзорными органами.

Передовой отечественный и зарубежный опыт формирования и реализации кадровой политики, управления персоналом ОО, в том числе модели морального и материального стимулирования работников.

Требования охраны труда.

Виды нематериальных ресурсов ОО, возможности их использования для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО, условия развития нематериальных ресурсов.

Педагогические возможности, ограничения и риски применения в образовательном процессе информационно-коммуникационных технологий, требования к электронной информационно-образовательной среде ОО.

Принципы, методы и технологии ведения учёта и контроля использования ресурсов, анализа и оценки эффективности их использования (по видам ресурсов).

Способы повышения эффективности использования ресурсов ОО (по видам ресурсов). Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации, современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.

Основы делопроизводства.

Принципы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров.

Упражнения:

Анализ опыта развития ОО, тенденции развития образования, профессионального обучения и дополнительного профессионального образования в Российской Федерации и в мире.

Анализ деятельности ОО, изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, процесс и результаты реализации программы развития, управленческие риски.

Использование инструментов менеджмента при разработке программы развития образовательной организации (в том числе количественных и качественных параметров её развития).

Определение миссии и роли ОО в системе кадрового обеспечения экономики субъекта Российской Федерации (муниципалитета).

Руководство разработкой и процессами рассмотрения, согласования утверждения учредителем (в случае необходимости) и принятия локальных нормативных актов в соответствии с российским законодательством, уставом профессиональной образовательной организации.

Формирование управленческой команды, распределение обязанностей и делегирование полномочий.

Оценка реальных и потенциальных возможностей работников, стимулирование их профессионального развития и карьерного роста, мотивирование участия в развитии ОО.

Предупреждение и разрешение конфликтов при наличии различных мнений участников образовательных отношений.

2. Управление развитием образовательной организации

Вопросы к опросу:

Стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области образования и социально-экономического развития.

Законодательство Российской Федерации и субъекта Российской Федерации в сфере образования.

Законодательство Российской Федерации и субъекта Российской Федерации в части регулирующих вопросы уставной деятельности образовательной организации.

Профессиональные стандарты, описывающие педагогическую деятельность и иную профессиональную деятельность (с учетом реализуемых организацией образовательных программ), нормативные правовые основы и методика их применения в управлении персоналом.

Перспективные направления и тенденции развития образования и профессионального обучения в Российской Федерации и в мире.

Приоритетные направления федеральной и региональной политики в сфере образования и подготовки рабочих кадров.

Научные основы и практика маркетинговой деятельности в сфере образования.

Научные основы менеджмента, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного менеджмента, управления финансовыми ресурсами и менеджмента качества. Теория, практика и методы управления развитием ОО (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации.

Модели морального и материального стимулирования и мотивации персонала ОО.
Методологические стандарты в сфере образования и труда, современные образовательные технологии и средства обучения.

Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации.

Современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.

Основы делопроизводства.

Принципы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров.

Упражнения:

Применение в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие управление ресурсами ОО.

Разработка локальных нормативных актов, касающихся вопросов управления ресурсами ОО.

Определение потребностей ОО в ресурсах, приоритетных направлениях использования финансовых средств и их распределение по статьям бюджета.

Планирование источников формирования всех видов ресурсов.

Поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО.

Оформление и доведение до педагогических и иных работников принципов и целевых установок в области привлечения, распределения и контроля использования ресурсов ОО.

Заключение и исполнение хозяйственных и финансовых договоров.

Формирование документов финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития ОО.

Оценка экономической эффективности деятельности ОО.

Формирование штатного расписания, планирование потребностей в кадрах.

Формирование системы мотивации и условий для профессионального развития педагогов и иных работников образовательной организации.

Формирование фонда оплаты труда.

Организация аттестации работников на соответствие занимаемой должности.

Анализ нематериальных ресурсов ОО.

Анализ процесса и результатов управления ресурсами ОО.

3. Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями

Вопросы к опросу:

Законодательство Российской Федерации и субъектов Российской Федерации в сфере образования и смежных сферах.

Теория и практика управления ОО и ее развитием, в том числе зарубежные исследования, разработки и опыт.

Перспективные направления и тенденции развития образования и профессионального обучения в Российской Федерации и в мире.

Приоритетные направления федеральной и региональной политики в сфере образования и подготовки рабочих кадров.

Методология и технологии связи с общественностью.

Сущность, механизмы и формы государственно-общественного управления ОО.

Принципы, методы и техники эффективной коммуникации, ведения переговоров, методы отстаивания интересов организации при взаимодействии с субъектами внешнего окружения.

Основы практической психологии.

Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации.

Современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.

Основы делопроизводства.

Упражнения:

Организация взаимодействия ОО с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями.

Представление ОО во взаимодействии с органами государственной власти и органами местного самоуправления.

Представление ОО во взаимодействии с социальными партнерами, в том числе работодателями, объединениями работодателей, общественными организациями, родителями обучающихся, другими образовательными и не образовательными организациями.

Организация рекламной кампании в регионе, представление ОО при проведении публичных мероприятий.

Обеспечение информационной открытости ОО.

Оценка результатов взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями, при необходимости коррекция деятельности

ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Вопросы к дифференцированному зачету

1. Понятия «менеджмент» и «управление»

«Менеджмент» – это совокупность принципов и методов, приемов и средств управления производством и персоналом с накоплением достижений науки и управления.

Менеджмент по своей сути является аналогом термина «управление», это его синоним, но не в полной мере.

«Управление» - как термин шире, поскольку применяется к разным видам человеческой деятельности (управление автомобилем, государством и т.д.). Менеджмент применяется лишь к управлению социально-экономическими процессами на уровне организации.

2. Характерные черты и стадии менеджмента

Черты Менеджмента включают в себя экономический, социально-психологический, правовой, организационно-технический аспекты.

3 стадии менеджмента:

1. стратегическое управление – это выработка цели, прогнозирование, как предвидение результата развития организации, планирование.

2. оперативное управление – это деятельность по реализации вышеуказанных мер

3. контроль – включает в себя: анализ достигнутых результатов, выступает как исходный пункт нового цикла управления.

3. Цели и задачи менеджмента

Цель Менеджмента – это обеспечение прибыльности организации, эффективное использование кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника. Это постоянное преодоление риска, для чего требуется наличие определенных резервных финансовых средств, предоставление менеджерам определенной степени свободы и самостоятельности хозяйственной деятельности в целях быстрого реагирования и адаптации к изменяющимся условиям.

Задачи:

1. обеспечение автоматизации производства
2. переход к использованию работников, обладающих высокой квалификацией
3. стимулирование работы сотрудников
4. постоянный контроль за эффективностью деятельности организации

4. Школа научного управления и процессный подход

(1885-1920 гг. Тейлор, Гилберт) - систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности труда. Предусматривалась возможность перерывов в производстве, в т.ч. для отдыха, количество времени, выделяемое для выполнения определенных заданий было реалистичным, что давало возможность руководству устанавливать нормы производства. Признавалась важность работников, подчеркивалась значимость обучения.

Процессный подход – управление как непрерывная серия взаимосвязанных функций:

1. планирование
2. организация
3. координация
4. мотивация
5. контроль

5. Классическая школа управления

(1920-1930 гг. Файоль, Муни) – Цель создание универсальных принципов управления, следование которым несомненно приводит организацию к успеху. Эти принципы затрагивали два основных аспекта: разработку рациональной структуры организации и построение на ее основе рациональной системы управления персоналом, которая представляет собой бюрократическую модель.

6. Школа человеческих отношений и науки о поведении

(1930-1950 гг. Масслоу, Мэйо) – возникла, когда было обнаружено, что четко разработанные рабочие операции и высокая зарплата не всегда вели к повышению производительности труда. Если руководство проявляет большую заботу о работниках, то уровень удовлетворенности возрастает, а это приводит к повышению производительности труда.

Наука о поведении (1950г. Герцберг, Келланд) – это методы налаживания межличностных отношений, стремление оказать помощь работникам в осознании своих собственных возможностей. Цель - повышение эффективности организации за счет повышения эффективности человеческих ресурсов, полного использования потенциала каждого работника.

7. Школа количественных методов, системный и ситуационный подходы

(1950г. Бир) – междисциплинарный подход, когда конкретная проблема решается группой специалистов по математической, статистической и общественным наукам. После постановки проблемы и формулировки задачи разрабатывается математическая модель сложившейся ситуации. Главная характеристика школы – это замена словесных рассуждений и описательного анализа количественными значениями.

Системный подход – организация рассматривается как система взаимосвязанных элементов: - работники; - структура; - технология, которая ориентирована на достижение определенных целей в условиях изменяющейся внешней среды.

Ситуационный подход – концентрирование на том, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией, т.к. имеется ограниченное количество факторов и их сочетаний, определяющих ситуацию как в самой организации, так и в окружающей среде, то нет одинакового для всех (лучшего) способа управления организацией.

8. Национальные особенности менеджмента

Западный стиль: - индивидуальная ответственность, - нет преданности сотрудников своему рабочему месту, - деловые отношения не совмещаются с личными.

Американский стиль: - деленживание материальной мотивации над моральной, - жесткая система субординации, - система индивидуального поощрения.

Европейский стиль (Англия, Германия): - высокая дисциплина, - долгосрочная стратегия функционирования; - повышенное внимание к научно-исследовательским разработкам; - социальная ориентация управления.

Восточный стиль: - межфирменные отношения строятся на доверии; - высокий уровень образования всех работников; - понимание совместного вклада работников в развитие производства; - групповая ответственность.

Российский стиль: Национальной модели управления нет. Это симбиоз. *причины отсутствия*: - короткий период развития рыночных отношений в стране; - менталитет; - размер территории страны; - многонациональность; - криминализованы наиболее доходные сферы; - высокие налоги на физических и юридических лиц.

9. Понятие «система» - это совокупность взаимодействия компонентов.

Признаки системы: - сложность объекта, т.е. наличие в нем различных составных частей; - целостность объекта, т.е. наличие неких связей между этими частями, которые удерживают их в целостном состоянии; - объект должен образовывать особое единство со средой.

Части системы: 1) *подсистемы* – этот компонент, который сам состоит из частей;

2) *элементы* – это компонент, который в рамках данной системы не может быть разделен на части.

10. Система управления

- можно определить, как подсистему организации компонентами, которой являются группы взаимодействующих людей.

Функции заключаются: - в восприятии определенных проблем организации (вход), - в последующем выполнении набора действий (процессов), - в результате выполнения действий вырабатывается решение (выход).

Вход => процесс (операции) => выход.

Субъект управления – направляет объекту импульсы воздействия (команды), которые содержат информацию о том, как должен функционировать объект управления (руководитель, менеджер, главный бухгалтер).

Объект управления – получает данные импульсы и действует в соответствии с ними или в соответствии со сложившейся ситуацией (работники; процессы- снабжение, производство, маркетинговая деятельность; ресурсы – финансовые, информационные, технологические, материальные; результаты – финансовые, качество продукции).

11. Внутренняя среда организации

- представляет собой совокупность сочетания элементов:

- **структура** – отражает сложившиеся выделения отдельных подразделений в организации, связи между ними (линейная, функциональная, матричная, дивизионная);

- **технология**, включающая в себя технические средства и способы их комбинирования, использования для получения конечного продукта, создаваемого организациями, является предметом пристального внимания со стороны менеджеров.

- **организационная структура** – складывается из нескольких составляющих. **Преобладающие ценности**, на которых базируется организация, *нормы поведения*, разделяемые сотрудниками организации, *поведенческие ритуалы*, выражаемые в проведении определенных церемоний, *использование определенных знаков*.

Несмотря на большое разнообразие действий и процессов можно выделить пять групп функциональных процессов, которые охватывают деятельность любой организации:

1) производство; 2) финансы; 3) маркетинг; 4) работы с кадрами; 5) учет и анализ хозяйственной деятельности (экзаунтинг).

12. Внешняя среда организации

Все факторы внешней среды можно разделить на:

- *факторы общего, внешнего окружения (макроокружение) организации*, которые не связаны непосредственно с конкретной организацией. Влияние этих факторов являются более или менее одинаковыми для многих организаций, и носит косвенный характер. Законодательная система, политические факторы, экономические страны;

- *факторы непосредственного окружения организации*. Влияние их носит прямой характер. Конкуренты, партнеры, законодательство, потребители, органы государственного и местного регулирования, профсоюзы. Многие из факторов непосредственного окружения имеют вероятностный характер и в определенной мере зависят от организации. Вместе с тем имеются факторы, которые оказывают влияние на организации независимо от их желания.

13. Системные принципы в управлении

Любая организация представляет собой систему, состоящую из частей, каждая из которых обладает своими собственными целями. Руководитель должен стремиться выявить и оценить взаимодействие всех ее частей и объединить их на такой основе, которая позволит организации в целом эффективно достичь ее цели.

Аспекты работы руководителя:

1. стремиться добиться эффективной работы всей организации и не допустить влияния частных интересов какого-либо элемента организации на общий успех;
2. должен добиваться этого в условиях организационной среды, которая всегда создает противоречащие друг другу цели.

Организация, как открытая система находится в двустороннем постоянном взаимодействии с внешней средой, т.е. забирает ресурсы, перерабатывает и поставляет обратно в виде товаров и услуг. Открытость обусловлена тем, что организация должна непрерывно поддерживать свой статус. Это связано с тем, что в дополнение к своим товарам и услугам организация оказывает побочное воздействие на окружающую среду и общество (загрязнение окружающей среды, забастовки рабочих).

14. Отличия традиционного (аналитического) и системного подходов к управлению

Традиционные и системный подходы используют и анализ (разделение целого на части) и синтез (объединение) – различия заключаются в сочетании последовательности этих методов.

Этапы традиционного подхода:

1. разделение (анализ того, что предстоит объяснить).
2. объяснение свойств частей, взятых по отдельности.
3. Объединение (синтез) этих объяснений в объяснение в целом.

Этапы системного подхода:

1. определение целого (системы), частью которого является исследуемые объекты
2. объяснение свойств этого целого
3. объяснение свойств исследуемого объекта с точки зрения его функций в этом целом, частью которого он является.

Т.е. при системном подходе синтез предшествует анализу.

Также различия между подходами основано на следующем свойстве системности:

- если каждую часть системы заставить функционировать с максимальной эффективностью, система как целое еще не будет в результате этого функционировать с максимальной эффективностью (целое не равно сумме его составляющих).

15. Понятие «миссия» организации и ее значение

Миссия – это генеральная цель, которая выражает устремленность в будущее, показывая, на что будут направляться усилия и какие ценности будут при этом приоритетными.

Миссия предназначена для решения следующих задач:

1. представить в явном виде то, для чего существует организация
2. определить, чем организация отличается от всех других организаций, действующих на рынке
3. согласовать интересы всех лиц, связанных с организацией (собственник, персонал, клиенты)
4. способность к созданию корпоративного духа, в том числе расширить для сотрудника смысл и содержание деятельности.

16. Виды целей

По очередности:

- краткосрочные (до 1 года)
- среднесрочные (от 1 до 3)
- долгосрочные (от 3 и более)

По значимости:

- **стратегические** – расширение сегмента рынка, существенное повышение уровня обслуживания покупателей, рост суммы прибыли и уровня рентабельности, снижение уровня хозяйственных рисков.

- **тактические** – все промежуточные состояния, через которые достигаются стратегические цели. Они должны быть реалистичны, последовательны и расположены по приоритетам.

Также цели делятся на:

- **неэкономические** – социальные цели (социальный пакет, улучшение условий труда)

- **экономические** – выражены в показателях хозяйственной деятельности. Можно разделить на *количественные* (увеличение продаж, заработной платы) и *качественные* (улучшение качества продукции).

17. Основные требования, предъявляемые к целям

В практике управления существует SMART – критерии, которые должны соответствовать целям:

S - конкретный

M – измерение

A - достижение

R - значимый

T – соотносимый с конкретным сроком

Данный параметр определяет такие требования к целям как: конкретность, ясность, отсутствие двусмысленных формулировок, цель должна содержать ясную информацию для четкого понимания сотрудниками того, что от него требуется.

18. Модель «дерево целей»

«Дерево целей» - это структурированная, построенная по иерархическому принципу совокупность целей, в которых выделены: генеральная цель – вершина дерева, подчиненные ей подцели 1,2 и последующего уровня.

Процедура построения:

1. определение вершины дерева – общей цели организации (миссии)
2. формирование последующих уровней по направлению деятельности или декомпозиция целей. Каждый последующий уровень формируется таким образом, чтобы обеспечить достижение цели более высокого уровня.
3. Подцели одного уровня декомпозиции независимы между собой.

Иерархия целей напрямую связана со структурой организации. Выделение уровней иерархии целей осуществляется как на основе функционального принципа управления, так и по товарно-рыночному принципу. Функциональные принципы связаны с группировкой по содержанию деятельности: производство, маркетинг, финансы и т.д. Товарно-рыночный принцип основан на объединении по принципу совместного производства какого-либо товара, по обслуживанию определенной группы потребителей и т.д.

19. Понятие «функции менеджмента», их определение и классификация

Функцией в менеджменте называют особый вид управленческой деятельности с помощью, которой субъект управления воздействует на объект.

Функции делятся на:

1. – часть управленческого процесса, характеризующаяся регулярным видом деятельности, выполняют руководители всех уровней. К ним относятся: планирование, организация, координация, мотивация, контроль.
2. – те же что и общие, но только в определенной (специальной) сфере деятельности: обращения, снабжения, подготовке производства.

3. - выполняются отдельными структурными подразделениями (специалистами): управление планово-экономической деятельностью, управление бухгалтерским учетом, управление финансовыми ресурсами, оперативное управление.

20. Функция планирование

Планирование – это функция, связанная с определением целей и задач организации, а также ресурсов, необходимых для достижения этих целей.

При планировании необходимо учитывать:

1) принцип участия – каждый работник организации становится участником плановой деятельности независимо от занимаемой должности, т.е процесс планирования должен привлекать всех тех, кого он затрагивает.

При планировании должны учитываться все события и ситуации, которые могут иметь значение для развития организации (полнота планирования)

1. экономичность планирования – расходы на планирование должны находиться в соразмерном отношении с получаемым от планирования выигрышем
2. непрерывность планирования

21. Организация как функция менеджмента

Организация как функция непосредственно связана с формальными взаимоотношениями между людьми. Реализация данной функции предполагает решение задач:

1. постановка задач и установление критериев их выполнения
2. наделение полномочиями и ресурсами. Основные элементы: распределение обязанностей, наделение исполнителя полномочиями, делегирование полномочиями.

Полномочия – ограниченное право использовать ресурс организации и направлять усилия некоторых сотрудников на выполнение определенных задач (фактически командовать людьми).

1. установление ответственности
2. организационное воздействие. Это звено в работе руководителя, которое оправдано и эффективно если четко определены проблемы, выработан общий план их решения, определены исполнители и т.д.

22. Значение координации в деятельности хозяйствующего субъекта

Координация – это функция управления, обеспечивающая его бесперебойность и непрерывность. Главная задача координации – достижение согласованности в работе всех звеньев организации, путем установления рациональных коммуникаций между ними. Характер этих связей зависит от координирующих процессов. Поэтому для выполнения этой функции могут использоваться различные документальные источники (годовые отчеты, служебные записки, докладные). Результат обсуждения, возникающих проблем на совещаниях, планерках.

23. Мотивация как функция менеджмента

Сущность мотивации заключается в том, чтобы персонал организации выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами, обязанностями и с принятыми управленческими решениями.

В общем смысле мотивация – это процесс побуждения себя и других в деятельности для достижения определенных целей.

24. Функция контроль

Контроль - это системное наблюдение за выполнением планов, заданий и результатами хозяйственной деятельности, обеспечение с помощью информации обратной связи с управляемым объектом.

Выделяют три основных вида контроля: *предварительный, текущий и заключительный.*

Предварительный контроль обычно реализуется в форме определенной политики, процедур и правил. Прежде всего, он применяется по отношению к трудовым, материальным и финансовым ресурсам.

Текущий контроль осуществляется, когда работа уже идет и обычно производится в виде контроля работы, подчиненного его непосредственным начальником.

Заключительный контроль осуществляется после того, как работа закончена или истекло отведенное для нее время.

25. Конкретные функции управления

1. Общее (линейное) руководство осуществляется руководящими работниками и специалистами. Организация общих собраний, сопровождение по объекту вышестоящих лиц, выезды за пределы хозяйства по нуждам хозяйства.

1. Управление планово-экономической деятельностью способствует выполнению работ по анализу, планированию, разработки условий оплаты труда ит.д. Возглавляют и выполняют экономисты.
2. Управление бухгалтерским учетом и финансовыми ресурсами выполняют бухгалтеры, учетчики, кассиры и т.д. Здесь начисление зараб. платы, ведение учета и т.д.
3. Управление кадрами или трудовыми ресурсами. Эта функция присуща инспектору отдела кадров, начальнику отдела кадров в части документального оформления кадров. Занимаются переводом, увольнением, принятием на работу.
4. Оперативное управление осуществляется работниками диспетчерской службы, связано с выполнением работ по регулированию хода производства и реализации в соответствии с графиком, предполагает постоянный контроль за работой с целью ликвидации возникающих отклонений.
5. Управление материально-техническим снабжением и сбытом. Все виды работ по снабжению, сбыту, по рекламе. Эта функция зам.директора по ком.вопросам, маркетологам, агентам-экспедиторам, кладовщикам.
6. Управление строительством и реконструкцией. Все виды работ по кап.ремонту, строительству. Эта функция присуща прорабу, зав.столярной мастерской
7. Технологическое управление обеспечивает разработку технологий, составление моделей. Выполняют отраслевые специалисты.
8. Техническое руководство. Выполняют инженеры различных направлений. Ремонт, обслуживание.
9. Управление жилищным и коммунальным обслуживанием. Зам.директора по хозяйству и быту, зав.столовой, комендант общежитий, теплотехническая служба.
10. Управление делопроизводством. Секретарь-референт, начальник канцелярского отдела, архиватор.
11. Управление юридическим обслуживанием.

26. Понятие «стратегия» и «тактика» управления

«Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям». «Стратегия организации – это генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей».

По своему существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Она включает общие принципы, на основе которых менеджеры данной организации могут принимать взаимоувязанные решения, призванные обеспечить координированное и упорядоченное достижение целей в долгосрочном периоде.

Тактика – это краткосрочная стратегия для достижения цели, разрабатываемая обычно на уровне руководителей среднего звена.

Характеристика тактики:

1. Тактику разрабатывают в развитие стратегии;
2. В то время как стратегия почти всегда разрабатывается на высших уровнях руководства, тактика вырабатывается на уровне руководителей среднего звена;
3. Тактика рассчитана на более короткий отрезок времени, чем стратегия;
4. В то время как результаты стратегии не могут быть полностью обнаружены в течение нескольких лет, тактические результаты, как правило, проявляются очень быстро и легко соотносятся с конкретными действиями.

27. Сущность стратегического управления и его задачи

Стратегическое управление ориентация на решение долгосрочных задач, разработку долгосрочных планов, управление ресурсами и большими массами товаров.

Стратегическое управление является непрерывным процессом. После того как стратегии внедрены, необходимо их отслеживать и производить в определенные периоды оценку их реализации.

Этапы стратегического управления:

- 1) стратегический анализ (оценка ключевых воздействий на нынешнее и будущее положение организации),
- 2) стратегический выбор (какие направления стратегического развития кажутся наиболее приемлемыми),
- 3) реализация стратегии (претворение в жизнь той стратегии, которой намерено придерживаться руководство).

28. Стратегии концентрированного и интегрированного роста

Стратегии концентрированного роста. Сюда попадают те стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивают другие элементы. В случае следования этим стратегиям фирма пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли. Что касается рынка, то фирма ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок.

Стратегии интегрированного роста. Обычно фирма может прибегать к осуществлению таких стратегий, если она находится в сильном бизнесе, не может осуществлять стратегии концентрированного роста и в то же время интегрированный рост не противоречит ее долгосрочным целям. Фирма может осуществлять интегрированный рост, как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри. При этом в обоих случаях происходит изменение положения фирмы внутри отрасли.

29. Стратегии диверсифицированного роста

Эти стратегии реализуются в том случае, когда фирма дальше не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли.

Основными стратегиями диверсифицированного роста являются следующие:

- **стратегия горизонтальной диверсификации** предполагает поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой
- **стратегия конгломеративной диверсификации** состоит в том, что фирма расширяется за счет производства технологически не связанных с уже производимыми новыми продуктами, которые реализуются на новых рынках.

30. Стратегии сокращения

Они реализуются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюда-

ются спады и кардинальные изменения в экономике, такие, как, например, структурная перестройка и т.п. В этих случаях фирмы прибегают к использованию стратегий целенаправленного и спланированного сокращения производства. Реализация данных стратегий зачастую проходит небезболезненно для фирмы.

Виды стратегий сокращения:

- стратегия ликвидации представляет собой предельный случай стратегии сокращения и осуществляется тогда, когда фирма не может вести дальнейший бизнес;
- стратегия «сбора урожая» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе.
- стратегия сокращения заключается в том, что фирма закрывает или продает одно из своих подразделений или бизнесов, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса.
- стратегия сокращения расходов достаточно близка к стратегии сокращения, так как ее основной идеей является поиск возможностей уменьшения издержек и проведение соответствующих мероприятий по сокращению затрат.

31. Портфельная стратегия и ее характеристика

Портфельная стратегия – портфель ценных бумаг, принадлежащих группе компаний – корпорации, концерну, конгломерату. Высший уровень стратегии. Управление портфельной стратегией – это управление всеми предприятиями и организациями, входящими в корпорацию, с помощью ценных бумаг.

32. Деловая и операционная стратегии и их характеристика

Деловая стратегия на уровне отдельных фирм, входящих в корпорацию или холдинг. Главная задача – обеспечение своей фирме долгосрочное конкурентное преимущество, что позволит достичь поставленных целей и высокого уровня рентабельности.

Этапы:

1. разработка правильной корпоративной миссии – концепция бизнеса
2. разработка видения и целей корпорации – решение проблемы единства видения и целей.
3. Разработка мер для достижения стратегических преимуществ – высокий и стабильный уровень доходов фирм.

Операционная стратегия относится к еще более конкретным подходам в руководстве ключевыми оперативными единицами фирмы (отделы продаж, центры распределения и др.) при решении ежедневных текущих задач, имеющих стратегическую важность (рекламные кампании, закупка сырья, управление запасами, профилактический ремонт, транспортировка продукции и др.).

33. Функциональная стратегия и их характеристика

Функциональная стратегия осуществляется по управленческому плану действий внутри подразделения или ключевого функционального направления внутри сферы фирмы: маркетинга, производства, финансов, инноваций, организационных изменений, снабжения, персонала и др. Она конкретизирует детали деловой стратегии фирмы за счет определения подходов, адресных действий и практических шагов по обеспечению управления отдельными подразделениями или функциями бизнеса. В общем виде отдельная функциональная стратегия представляет собой план показателя, содержащий описание необходимых действий для достижения целей деловой и функциональной стратегий.

34. Структура управления и ее основные элементы

Организационная структура - один из основных элементов управления организацией. Она характеризуется распределением целей и задач управления между подразделениями и

работниками организации. По сути, структура управления - это организационная форма разделения труда по принятию и реализации управленческих решений.

Таким образом, под организационной структурой управления необходимо понимать совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.

В структуре управления организацией выделяются *следующие элементы*: звенья (отделы), уровни (ступени) управления и связи - горизонтальные и вертикальные.

К звеньям управления относятся структурные подразделения, а также отдельные специалисты, выполняющие соответствующие функции управления либо их часть. К звеньям управления следует относить и менеджеров, осуществляющих регулирование и координацию деятельности нескольких структурных подразделений.

В основе образования звена управления лежит выполнение отделом определенной функции управления. Устанавливающиеся между отделами связи носят горизонтальный характер.

Под уровнем управления понимают совокупность звеньев управления, занимающих определенную ступень в системах управления организацией. Ступени управления находятся в вертикальной зависимости и подчиняются друг другу по иерархии: менеджеры более высокой ступени управления принимают решения, которые конкретизируются и доводятся до нижестоящих звеньев.

Организационные структуры управления отличаются большим разнообразием форм, в основе которых лежат отличительные признаки, в частности размеры производственно-коммерческой деятельности организации, производственный профиль, степень финансово-экономической самостоятельности, централизация (децентрализация) управления и др.

35. Типы организационных структур

1) Линейная организационная структура управления - это наиболее распространенный тип иерархической (бюрократической) структуры.

Многоуровневая иерархическая система управления, в которой вышестоящий руководитель осуществляет единоличное руководство подчиненными ему нижестоящими руководителями, а нижестоящие руководители подчиняются только одному лицу - своему непосредственному вышестоящему руководителю.

2) Функциональная структура управления - этот принцип предполагает, что структура будет формироваться на основе разделения организации по характеру деятельности подразделений. То есть, управление происходит для каждого ресурса отдельно: человеческий ресурс управляется кадровой службой, научный — инновационной, отдельно существуют финансовые, бухгалтерские, маркетинговые отделы, служба безопасности и так далее

3) Дивизиональные (дивизионные) структуры управления - этот принцип построения оргструктуры используется на предприятиях и в организациях, имеющих широкий профиль выпускаемой продукции или распределенных географически.

4) Матричная структура своеобразным компромиссом между проектной и линейно-функциональной структурой являются матричные структуры, и объединяет в себе их преимущества. Такая структура представляет собой сетевую структуру, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей.

36. Экономические методы управления

Экономические методы управления - совокупность способов воздействия путем создания экономических условий, побуждающих работников предприятий действовать в нужном направлении и добиваться решения поставленных перед ним задач. Среди экономических способов воздействия выделяются планирование, финансирование, ценообразование, экономическое стимулирование и хозяйственный расчет. Наиболее распространенными формами прямого экономического воздействия на персонал являются: хозяйствен-

ный расчет, материальное стимулирование и участие в прибылях через приобретение ценных бумаг (акций, облигаций) организации.

37. Организационные (организационно-распорядительные, административные) методы управления

Административно-правовые методы являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий. Различают пять основных способов административно-правового воздействия: *организационное и распорядительное воздействие, дисциплинарная ответственность и взыскания, материальная ответственность и взыскания, административная ответственность и взыскания.*

Организационное воздействие основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала. К ним относятся: устав организации, организационная структура и штатное расписание, положения о подразделениях, коллективный договор, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка. Эти документы могут быть оформлены в виде стандартов предприятия и вводятся в действие обязательно приказом руководителя организации. Практическая реализация организационного воздействия во многом определяется уровнем деловой культуры организации, желанием сотрудников работать по правилам, предписанным администрацией.

Распорядительное воздействие направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования. К числу распорядительных воздействий относят: приказы, распоряжения, указания, инструкции, нормирование труда, координацию работ и контроль исполнения.

38. Социально-психологические методы управления

Социально-психологические методы — это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эти методы направлены как на группу сотрудников, так и на отдельные личности. По масштабам и способам воздействия их можно разделить на: *социологические*, направленные на группы сотрудников в процессе их производственного взаимодействия, и *психологические*, целенаправленно воздействующие на внутренний мир конкретной личности.

39. Понятие «управленческое решение», его значение и определение

Под решением понимается выбор альтернативы. Управленческим решением является выбор альтернативы в процессе реализации основных функций управления. Управленческое решение — это, прежде всего, творческое и волевое воздействие субъекта управления, основанное на знании объективных законов функционирования управляемой системы и анализе управленческой информации о ее состоянии, направленное на достижение поставленных целей.

Управленческому решению присущи как черты, свойственные всем решениям, принимаемым человеком независимо от сферы деятельности (наличие выбора, осознанного и целенаправленного), так и особенные черты, характерные именно для решений, принимаемых в процессе управления

40. Классификация управленческих решений

Классификационный признак	Группы управленческих решений	
Степень повторяемости проблемы	Традиционные	Нетипичные

Значимость цели	Стратегические	Тактические
Сфера воздействия	Глобальные	Локальные
Длительность реализации	Долгосрочные	Краткосрочные
Прогнозируемые последствия решений	Корректируемые	Некорректируемые
Характер использованной информации	Детерминированные	Вероятностные
Метод разработки решения	Формализованные	Неформализованные
Количество критериев выбора	Однокритериальные	Многокритериальные
Форма принятия	Единоличные	Коллегиальные
Способ фиксации решения	Документированные	Недокументированные

41. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений

Процесс принятия решения – циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, выборе из них наилучшей и ее реализации.

Этапы процесса:

1. анализ ситуации
2. идентификация проблемы
3. определение критериев выбора
4. разработка альтернативы
5. выбор наилучшей альтернативы
6. согласование решения
7. управление реализацией
8. контроль и оценка результатов

42. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений

- 1) Личностные оценки руководителя
- 2) Культурные различия
- 3) Информационные ограничения
- 4) Временные ограничения
- 5) Поведенческие ограничения
- 6) Взаимосвязь решений
- 7) Фактор сложности
- 8) Перспективность действия решения
- 9) Фактор финансовых вложений и анализа финансовых вложений
- 10) Экономическая целесообразность принятия решения
- 11) Учет других видов эффекта
- 12) Степень риска

ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Экзамен

Методика проведения

Студент выполняет задания на основе заранее подготовленных билетов. На ответ одного студента (теория и практика) отводится 1 час (без учета времени, отведенного на подготовку к теоретическим вопросам: 15 минут). В билет входят 3 теоретических вопроса и 3 практических вопроса.

Теоретические вопросы

2. Законодательство Российской Федерации и субъектов Российской Федерации в сфере образования и смежных сферах.
3. Теория и практика управления ОО и ее развитием, в том числе зарубежные исследования, разработки и опыт.
4. Перспективные направления и тенденции развития образования и профессионального обучения в Российской Федерации и в мире.
5. Приоритетные направления федеральной и региональной политики в сфере образования и подготовки рабочих кадров.
6. Методология и технологии связи с общественностью.
7. Сущность, механизмы и формы государственно-общественного управления ОО.
8. Принципы, методы и техники эффективной коммуникации, ведения переговоров, методы отстаивания интересов организации при взаимодействии с субъектами внешнего окружения.
9. Основы практической психологии.
10. Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации.
11. Современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.
12. Основы делопроизводства.
13. Законодательство Российской Федерации и (или) субъекта Российской Федерации в части трудового законодательства.
14. Законодательство Российской Федерации и (или) субъекта Российской Федерации в части регулирования вопросов уставной деятельности ОО.
15. Постановления, распоряжения, приказы и другие руководящие, методические и нормативные материалы вышестоящих, финансовых и контрольно-ревизионных органов по вопросам финансовой деятельности образовательной организации.
16. Источники ресурсов, необходимых для осуществления деятельности ОО, в том числе кадровых, материальных, финансовых.
17. Порядок подготовки и согласования коллективного договора, трудовых договоров, хозяйственных и финансовых договоров.
18. Требования федеральных государственных образовательных стандартов, федеральные государственные требования (при наличии) к условиям освоения образовательных программ, реализуемых ОО.
19. Особенности финансирования ОО в зависимости от ее организационно правовой формы. Порядок финансового обеспечения оказания государственных и муниципальных услуг в сфере образования в Российской Федерации.
20. Правила проведения проверок и документальных ревизий образовательных организаций государственными контрольно-надзорными органами.

21. Передовой отечественный и зарубежный опыт формирования и реализации кадровой политики, управления персоналом ОО, в том числе модели морального и материального стимулирования работников.
22. Требования охраны труда.
23. Виды нематериальных ресурсов ОО, возможности их использования для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО, условия развития нематериальных ресурсов.
24. Педагогические возможности, ограничения и риски применения в образовательном процессе информационно-коммуникационных технологий, требования к электронной информационно-образовательной среде ОО.
25. Принципы, методы и технологии ведения учёта и контроля использования ресурсов, анализа и оценки эффективности их использования (по видам ресурсов).
26. Способы повышения эффективности использования ресурсов ОО (по видам ресурсов). Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации, современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.
27. Основы делопроизводства.
- 28.** Принципы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров.
29. Стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области образования и социально-экономического развития.
30. Законодательство Российской Федерации и субъекта Российской Федерации в сфере образования.
31. Законодательство Российской Федерации и субъекта Российской Федерации в части регулирующей вопросы уставной деятельности образовательной организации.
32. Профессиональные стандарты, описывающие педагогическую деятельность и иную профессиональную деятельность (с учетом реализуемых организацией образовательных программ), нормативные правовые основы и методика их применения в управлении персоналом.
33. Перспективные направления и тенденции развития образования и профессионального обучения в Российской Федерации и в мире.
34. Приоритетные направления федеральной и региональной политики в сфере образования и подготовки рабочих кадров.
35. Научные основы и практика маркетинговой деятельности в сфере образования.
36. Научные основы менеджмента, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного менеджмента, управления финансовыми ресурсами и менеджмента качества. Теория, практика и методы управления развитием ОО (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации.
37. Модели морального и материального стимулирования и мотивации персонала ОО.
38. Методологические стандарты в сфере образования и труда, современные образовательные технологии и средства обучения.
39. Основные методы поиска, сбора, хранения, обработки профессионально значимой информации.
40. Современные информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией.
41. Основы делопроизводства.
42. Принципы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров.

Практическое задание

1. Анализ опыта развития ОО, тенденции развития образования, профессионального обучения и дополнительного профессионального образования в Российской Федерации и в мире.
2. Анализ деятельности ОО, изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, процесс и результаты реализации программы развития, управленческие риски.
3. Использование инструментов менеджмента при разработке программы развития образовательной организации (в том числе количественных и качественных параметров её развития).
4. Определение миссии и роли ОО в системе кадрового обеспечения экономики субъекта Российской Федерации (муниципалитета).
5. Руководство разработкой и процессами рассмотрения, согласования утверждения учредителем (в случае необходимости) и принятия локальных нормативных актов в соответствии с российским законодательством, уставом профессиональной образовательной организации.
6. Формирование управленческой команды, распределение обязанностей и делегирование полномочий.
7. Оценка реальных и потенциальных возможностей работников, стимулирование их профессионального развития и карьерного роста, мотивирование участия в развитии ОО.
8. Предупреждение и разрешение конфликтов при наличии различных мнений участников образовательных отношений.
9. Применение в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие управление ресурсами ОО.
10. Разработка локальных нормативных актов, касающихся вопросов управления ресурсами ОО.
11. Определение потребностей ОО в ресурсах, приоритетных направлениях использования финансовых средств и их распределение по статьям бюджета.
12. Планирование источников формирования всех видов ресурсов.
13. Поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества образования и иных видов деятельности ОО.
14. Оформление и доведение до педагогических и иных работников принципов и целевых установок в области привлечения, распределения и контроля использования ресурсов ОО. Заключение и исполнение хозяйственных и финансовых договоров.
15. Формирование документов финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития ОО.
16. Оценка экономической эффективности деятельности ОО.
17. Формирование штатного расписания, планирование потребностей в кадрах.
18. Формирование системы мотивации и условий для профессионального развития педагогов и иных работников образовательной организации.
19. Формирование фонда оплаты труда.
20. Организация аттестации работников на соответствие занимаемой должности.
21. Анализ нематериальных ресурсов ОО.
22. Анализ процесса и результатов управления ресурсами ОО.
23. Организация взаимодействия ОО с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями.
24. Представление ОО во взаимодействии с органами государственной власти и органами местного самоуправления.
25. Представление ОО во взаимодействии с социальными партнерами, в том числе работодателями, объединениями работодателей, общественными организациями, ро-

- дителями обучающихся, другими образовательными и не образовательными организациями.
26. Организация рекламной кампании в регионе, представление ОО при проведении публичных мероприятий.
 27. Обеспечение информационной открытости ОО.
 28. Оценка результатов взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями, при необходимости коррекция деятельности

Критерии оценки экзамена

Оценка «отлично» ставится обучающемуся, усвоившему взаимосвязь основных понятий учебной дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешно выполнившему практические задания, максимально приближенные к будущей профессиональной деятельности в стандартных ситуациях, усвоившему основную рекомендованную литературу; показавшему систематический характер знаний способному к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности. Содержание и форма ответа имеют отдельные неточности.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, обладающему необходимыми знаниями, но допустившему неточности в определении понятий, в применении знаний для решения профессиональных задач, в неумении обосновывать свои рассуждения;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, недостаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, не справляющемуся самостоятельно с выполнением заданий, предусмотренных программой.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВИДОВ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Рекомендации по подготовке к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы.

Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Рекомендации по подготовке к практическим занятиям (семинарам)

При подготовке к практическому занятию студент должен ознакомиться с планом, выполнить все инструкции, предложенные преподавателем.

Результатом работы является свободное владение теоретическим материалом, полные ответы на поставленные вопросы, коллективное обсуждение проблемных тем.

Методические рекомендации по подготовке конспектов

При подготовке конспекта рекомендуется придерживаться такой последовательности:

1. Прочтите текст.
2. Определите цель изучения темы (какие знания должны приобрести и какими умениями обладать).
3. Выделите основные положения.
4. Проанализируйте основные положения.
5. Сделайте выводы.
6. Составьте краткую запись.

Работа с литературными источниками

В процессе обучения студенту необходимо самостоятельно изучать учебно-методическую литературу. Самостоятельно работать с учебниками, учебными пособиями, Интернет-ресурсами. Это позволяет активизировать процесс овладения информацией, способствует глубокому усвоению изучаемого материала.

При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи.

Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Различают два вида чтения; первичное и вторичное. Первичное - это внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятого слова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача вторичного чтения полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания.

При работе с литературой рекомендуется вести записи.

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

Аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;

Планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;

Тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;

Цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;

Конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

Методические рекомендации по работе с Интернет-ресурсами

Среди Интернет-ресурсов, наиболее часто используемых студентами в самостоятельной работе, следует отметить электронные библиотеки, образовательные порталы, тематические сайты, библиографические базы данных, сайты периодических изданий. Для эффективного поиска в WWW студент должен уметь и знать:

- чётко определять свои информационные потребности, необходимую ретроспективу информации, круг поисковых серверов, более качественно индексирующих нужную информацию,

- правильно формулировать критерии поиска;

- определять и разделять размещённую в сети Интернет информацию на три основные группы: справочная (электронные библиотеки и энциклопедии), научная (тексты книг, материалы газет и журналов) и учебная (методические разработки, рефераты);

- давать оценку качества представленной информации, отделить действительно важные сведения от информационного шума;

- давать оценки достоверности информации на основе различных признаков, по внешнему виду сайта, характеру подачи информации, её организации;

- студентам необходимо уметь её анализировать, определять её внутреннюю непротиворечивость.

Запрещена передача другим пользователям информации, представляющей коммерческую или государственную тайну, распространять информацию, порочащую честь и достоинство граждан. Правовые отношения регулируются Законом «Об информации, информатизации и защите информации», Законом «О государственной тайне», Законом «Об авторском праве и смежных правах», статьями Конституции об охране личной тайны, статьями Гражданского кодекса и статьями Уголовного кодекса о преступлениях в сфере компьютерной информации.

При работе с Интернет-ресурсами обращайтесь внимание на источник: оригинальный авторский материал, реферативное сообщение по материалам других публикаций, студенческая учебная работа (реферат, курсовая, дипломная и др.). Оригинальные авторские материалы, как правило, публикуются на специализированных тематических сайтах или в библиотеках, у них указывается автор, его данные. Выполнены такие работы последовательно в научном или научно-популярном стиле. Это могут быть научные статьи, тезисы, учебники, монографии, диссертации, тексты лекций. На основе таких работ на некоторых сайтах размещаются рефераты или обзоры. Обычно они не имеют автора, редко указываются источники реферирования. Сами сайты посвящены разнообразной тематике. К таким работам стоит относиться критически, как и к сайтам, где размещаются учебные студенческие работы. Качество этих работ очень низкое, поэтому, сначала подумайте, оцените ресурс, а уже потом им пользуйтесь. В остальном с Интернет-ресурсами можно работать как с обычной печатной литературой. Интернет – это ещё и огромная библиотека, где вы можете найти практически любой художественный текст. В интернете огромное количество словарей и энциклопедий, использование которых приветствуется.

Критерии оценки самостоятельной работы

Оценка 5 «отлично» ставится обучающемуся, усвоившему взаимосвязь основных понятий учебной дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.

Оценка 4 «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешно выполнившему практические задания, максимально приближенные к будущей профессиональной деятельности в стандартных ситуациях, усвоившему основную рекомендованную литературу.

Оценка 3 «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой.

Оценка 2 «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, недостаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, не справляющемуся самостоятельно с выполнением заданий, предусмотренных программой.