



Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«ОРЕНБУРГСКАЯ БИЗНЕС-ШКОЛА»
«ORENBURGBUSINESSSCHOOL»

460018, г. Оренбург, пр-т Победы, 75, тел./факс: (3532) 30-50-08, 97-97-21, info@orenbs.ru

«Утверждаю»
Директор АНО ДПО
«Оренбургская бизнес-школа»
_____ С.В. Анникова
«__» _____ 20__ г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
(ДПП ПК)**

«Менеджмент в образовании»

Трудоемкость программы -108 час.

Оренбург
2017 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Пояснительная записка.....	3
2. Цель и задачи обучения.....	4
3. Планируемые результаты обучения.....	4
4. Термины, определения.....	6
5. Учебно-тематический план.....	11
6. Календарный учебный график.....	16
7. Содержание разделов.....	17
8. Организационно-педагогические условия.....	19
9. Требования к аттестации.....	20
10. Фонд оценочных средств.....	20
11. Список литературы.....	21
12. Приложение 1. «Тестовая база».....	22

1. Пояснительная записка

Реализация Образовательной программы повышения квалификации «Менеджмент в образовании» осуществляется **Межрегиональным центром профессиональной переподготовки и повышения квалификации работников образования АНО ДПО ОБШ** на основе Лицензии на право ведения образовательной деятельности серия 56Л01 № 0003266 от 17 апреля 2015 г.

Содержание курса определяется настоящей образовательной программой, разработанной и утвержденной организацией.

К освоению данной Образовательной программы допускаются лица, имеющие или получающие высшее образование или среднее профессиональное образование.

Реализация программы повышения квалификации направлена на получение новых компетенций в области образовательного менеджмента.

Программа предназначена для руководителей в сфере образования, регулярно проходящих повышение квалификации, руководителей функциональных и других подразделений, служб (начальное общее образование, основное общее образование, среднее (полное) общее образование, среднее профессиональное образование).

Нормативный объем трудоемкости программы -108час., включая итоговую аттестацию (2ак.ч.)

При реализации Образовательной программы повышения квалификации применены дистанционные образовательные технологии.

Освоение Образовательной программы повышения квалификации завершается итоговой аттестацией слушателей в форме тестирования.

Форма обучения: дистанционная.

Режим занятий: 2-бакалаврических часов в день. Предусматривается возможность обучения по индивидуальному учебному плану (графику обучения) в пределах осваиваемой дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и прошедшим итоговую аттестацию, выдаются документы о квалификации: **удостоверение о повышении квалификации.**

Программа разработана с учетом:

- положений ФЗ № 273-ФЗ «Об образовании в РФ» от 29 декабря 2012г

2. Цель и задачи обучения

Цель курса - сформировать у обучающихся профессиональные компетенции в

области управления проектами (процессами) и технологиями в образовательной организации.

Задача обучения: развить у слушателей профессиональные компетенции, необходимые для профессиональной деятельности в области образовательного менеджмента

Планируемые результаты обучения

Планируемые обобщенные результаты освоения программы повышения квалификации «Менеджмент в образовании» соответствуют общепрофессиональным, профессиональным и профессионально-специализированным компетенциям, регламентированными ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент» и ФГОС ВО 44.04.01 «Педагогическое образование» и трудовым функциям проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)»:

По результатам обучения руководитель образовательной организации:

Способен осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4).

Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1).

Владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3).

Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6).

Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-8).

Способен формировать образовательную среду и использовать профессиональные знания и умения в реализации задач инновационной образовательной политики (ПК-2).

Способен проектировать образовательное пространство, в том числе в условиях инклюзии (ПК-7).

Готов использовать знание современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач (ОПК-2).

Готов к разработке и реализации методических моделей, методик, технологий и приемов обучения, к анализу результатов процесса их использования в организациях, осуществляющих образовательную деятельность (ПК-11).

Готов к систематизации, обобщению и распространению отечественного и зарубежного методического опыта в профессиональной области (ПК-12).

Готов изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа (ПК-13).

Готов исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы (ПК-14).

Готов использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность (ПК-16).

4. Термины, определения

В настоящем учебно-методическом документе применяются следующие термины:

Активные методы обучения - методы, стимулирующие познавательную деятельность обучающихся. В основном основаны на диалоге, предполагающем свободный обмен мнениями о путях разрешения или иной проблемы; характеризуются высоким уровнем активности учащихся. Возможности различных методов обучения в части активизации учебной и учебно-производственной деятельности различны, они зависят от природы и содержания соответствующего метода, способов их использования, мастерства педагога.

Анализ – деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности, результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей.

Андрогогика - раздел дидактики, раскрывающий и развивающий принципы обучения взрослых.

Государственные образовательные стандарты (ГОС) - документы, регламентирующие минимум требований образовательных стандартов, который определяется, утверждается и гарантируется компетентным государственным органом.

Заинтересованная сторона – лицо или группа лиц, заинтересованные в деятельности или успехе организации. Заинтересованные стороны для вуза – потребители образовательных услуг и поставщики (внутренние и внешние).

Информатизация образования - массовое внедрение в педагогическую практику методов и средств сбора, обработки, передачи и хранения информации на базе микропроцессорной техники и средств передачи информации, а также педагогических технологий, основанных на этих средствах, с целью создания условий для перестройки познавательной деятельности и усиления интеллектуальных возможностей обучаемых.

Исследовательский метод обучения - организация поисковой, познавательной деятельности учащихся путем постановки педагогом познавательных и практических задач, требующих самостоятельного творческого решения. Сущность исследовательского метода обучения обусловлена его функциями:

- организация творческого поиска и применения знаний;
- обеспечение овладения методами научного познания в процессе деятельности по их поиску;
- условие формирования интереса, потребности в творческой деятельности в самообразовании.

Качество - степень соответствия присущих характеристик требованиям (ГОСТ Р ИСО 900-0-2001).

Качество образования - интегральная характеристика образовательного процесса и его результатов, выражающая меру их соответствия распространенным в обществе представлениям о том, каким должен быть этот процесс и каким целям он должен служить.

Качество высшего образования (в широком смысле) - сбалансированное соответствие высшего образования (как результата, как процесса, как образовательной системы) многообразным потребностям, целям, требованиям, нормам.

Качество высшего образования (в узком смысле) - сбалансированное соответствие подготовки специалистов с высшим образованием (как результата и как процесса) многообразным потребностям (государства, общества, личности), целям, требованиям, нормам.

Контроль – процедура оценивания соответствия путем наблюдения и суждений, сопровождаемых соответствующими измерениями и испытаниями.

Концепция образования - система взглядов на содержание и продолжительность изучения базовых учебных дисциплин в различных типах

учебных заведений, определенный способ понимания целей, задач, организации образовательных программ.

Компетентностный подход к разработке образовательных стандартов - метод моделирования результатов образования и их представления как норм качества высшего образования. Проектирование образовательного стандарта с точки зрения компетентностного подхода означает:

- отражение в системном и целостном виде образа результатов образования;
- формулирование результатов образования в вузе как признаков готовности студентов (выпускников) продемонстрировать соответствующие знания, умения и ценности;
- определение структуры компетенции, которые должны быть приобретены, продемонстрированы обучаемыми;
- переориентация на студентоцентрированный характер образовательного процесса с обязательным использованием кредитов как меры академических успехов студентов и модельных технологий организации образовательного процесса.

Корректирующее действие – действие, предпринятое для устранения причины обнаруженного несоответствия или другой потенциально нежелательной ситуации. Корректирующие действия в образовании имеют важное значение, так как обнаружение несоответствия, и особенно на завершающем этапе процесса, приведет к ситуации, когда устранение несоответствия станет невозможным или потребует дополнительных затрат. В связи с этим особую важность приобретает контроль соответствия на этапах процесса и планирование возможности устранения обнаруженного несоответствия. Корректирующие действия применяются для предотвращения повторного несоответствия или другого нежелательного события.

Критерий - признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо; мера суждения, оценки какого-либо явления.

Лицензирование образовательного учреждения - процедура подготовки и выдачи ОУ лицензии (разрешения на право ведения образовательной деятельности в сфере профессионального образования по одному или совокупности направлений подготовки) на основе экспертной оценки соответствия условий осуществления образовательного процесса в части строительных норм и правил; санитарных и гигиенических норм; охраны здоровья слушателей и сотрудников ОУ; оборудования, оснащенности учебного процесса; образовательного ценза преподавателей и укомплектованности штатов.

Менеджмент – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией.

Менеджмент качества – скоординированная деятельность по руководству и управлением организацией применительно к качеству.

Мониторинг – отслеживание на постоянной основе состояния объекта (качества высшего профессионального образования), фиксация состояния и возникающих проблем, осуществляемая на основе систематизации и обработки

существующих источников информации или на основе специально проведенных исследований и измерений.

Несоответствие – невыполнение требования.

Нормативная и техническая документация – документы, устанавливающие требования. Структура документация СМК включает 4 уровня. К первому уровню относятся: Политика в области качества, руководство по качеству, ко 2-му - документированные процедуры системы качества, к 3-му - положения, инструкции, методические указания, к 4-му – записи.

Примечание: в СибУПК, документы 2 и 3 уровней разработаны в формате стандартов организации.

Нормы качества высшего образования – выявленные, признанные и зафиксированные документально системы требований к качеству высшего образования (как результата, как процесса, как образовательной системы), соответствующих потребностям общества и личности в качестве высшего образования определенной структуры и уровня.

Обеспечение качества высшего образования – поддержание качества высшего образования (как результата, как процесса, как образовательной системы) на уровне не ниже установленных норм, требований, стандартов. Это гарантированное выполнение требований.

Образованность - качество развившейся личности, усвоившей опыт, с помощью которого она становится способной ориентироваться в окружающей среде, приспосабливаться к ней, охранять и обогащать ее, приобретать о ней новые знания и посредством этого непрерывно совершенствовать себя. Критериями образованности являются системность знаний и системность мышления, проявляющиеся в том, что человек способен самостоятельно восстанавливать недостающие звенья в системе знаний с помощью логических рассуждений. «Образование есть то, что остается, когда все выученное забывается» (древний афоризм).

Образовательная программа - подготовленный компетентными специалистами документ, определяющий основное содержание образования по данному курсу, объем знаний и умений, который предстоит освоить его участникам. В соответствии с законом РФ «Об образовании» реализуются образовательные программы, которые подразделяются на:

- общеобразовательные (основные и дополнительные);
- профессиональные (основные и дополнительные).

К профессиональным программам относятся программы начального, среднего, высшего и послевузовского профессионального образования. Образовательный минимум содержания каждой основной общеобразовательной программы или основной профессиональной образовательной программы (по конкретной профессии, специальности) устанавливается соответствующим государственным образовательным стандартом.

Образовательная услуга – комплекс целенаправленно создаваемых предлагаемых возможностей для приобретения знаний, умений и навыков с целью удовлетворения образовательных потребностей.

Образовательное пространство – пространство, на протяжении которого

сохраняется общегосударственное единство в образовании при проведении децентрализации образования. Это сохраняет взаимосвязь и преемственность отдельных образовательных структур и соблюдение прав каждого гражданина на получение полноценного образования вне зависимости от места проживания.

Образовательный процесс - совокупность учебно-воспитательного и самообразовательного процессов, направленных на решение задач **образования, воспитания и развития личности** в соответствии с государственным образовательным стандартом.

Педагогическая парадигма - устоявшаяся точка зрения, ставшая образцом в решении образовательных и исследовательских задач.

План качества – документ, определяющий, кем, когда и какие процедуры, и соответствующие ресурсы должны применяться к конкретному проекту, продукции, процессу или контракту

Обязательные для документирования процедуры: управление документацией, управление записями, планирование, проведение и анализ результатов внутренних аудитов, управление несоответствующей продукцией (услугой), корректирующие и предупреждающие действия.

Планирование качества – часть менеджмента качества, направленная на установление целей в области качества и определяющая необходимые операционные процессы жизненного цикла продукции и соответствующие ресурсы для достижения целей в области качества.

Политика в области качества – общие намерения и направления организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством, касающиеся:

- миссии (основных задач и ценностей) организации и целей как в области качества, так и в удовлетворении общественно значимых потребностей.;
- уровня качества предоставляемых услуг;
- благоприятного имиджа организации и ее репутации;
- роли персонала и высшего руководства в реализации политики и целей в области качества.

Профессиональное образование – овладение определенными знаниями и навыками по конкретной профессии и специальности. Различают начальное, среднее и высшее профессиональное образование.

Профиль образования – определяет конкретную направленность, состав и содержание образования (образовательной программы).

Процедура – установленный способ осуществления деятельности или процесса. Имеется четыре общие категории продукции: услуги, программные средства, технические средства, перерабатываемые материалы.

Процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы и выходы.

Региональный компонент содержания профессионального образования - содержание образования по конкретной профессии (специальности), учитывающее особенности подготовки в конкретной территории и образовательном учреждении, а также потребности регионального (местного) рынка труда. Разрабатывается региональными органами как национально-региональный компонент ГОС по данной специальности, обязательный для всех образовательных учреждений в данной

территории, дополняемый в образовательном учреждении местным компонентом, учитывающим особенности обучения в нем и потребности местного рынка труда.

Результативность - степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

Система менеджмента качества (СМК) – совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов для руководства и управления организацией применительно к качеству.

5. Учебно-тематический план «Менеджмент в образовании»

Категория обучающихся - Программа курсов предназначена для руководителей образовательных организаций, а также лиц, имеющих уровень ВО, незаконченное ВО, СПО.

Трудоемкость – 108 ак.ч.

Форма обучения – дистанционная

Учебно-тематический план

№	Наименование разделов	Всего часов	В том числе		Форма контроля
			Лекции	Самостоятельные работы	
Модуль 1 – Экономика образовательной организации (18 ч)					
1.	Экономические основы образовательной деятельности	18	2	16	Тест
Модуль 2 – Управление образовательной организацией (72 ч)					
2.	Менеджмент в сфере образования	18	4	14	Тест
3.	Проектирование образовательных систем	18	2	16	Тест
4.	Управление инновациями в образовательных организациях	18	4	14	Тест
5.	Управление персоналом	18	4	14	Тест
Модуль 3 – Правовые основы образовательной деятельности (14 ч)					
6.	Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательных организаций	14	2	12	Тест
	Выпускная работа (Итоговое тестирование)	4			Итоговый тест

Соответствие дисциплин трудовым функциям и компетенциям

Наименование компетенции	Код трудовой функции	Дисциплины
1	2	3
Способен осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4)	В, С	Образовательный маркетинг Менеджмент в сфере образования Управление персоналом в образовательных организациях
Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, Умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1)	С/11.6.2 С/12.6.2	Управление персоналом в образовательных организациях
Владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на ее обеспечение	В/01.7.1 С/07.6.2 С/01.6.2	Проектирование образовательных систем Управление инновациями в образовательных организациях

Наименование компетенции	Код трудовой функции	Дисциплины
1	2	3
конкурентоспособности (ПК-3)		
Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6)	В	Проектирование образовательных систем Управление инновациями в образовательных организациях
Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-8)	В/03.7.1 В/08.7.1	Экономические основы образовательной деятельности
Готов использовать знание современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач (ОПК-2)	В, С	Экономические основы образовательной деятельности
Готов взаимодействовать с участниками образовательного процесса и социальными	В, С	Менеджмент в сфере образования Управление персоналом в образовательных организациях

Наименование компетенции	Код трудовой функции	Дисциплины
1	2	3
партнерами, руководить коллективом, толерантно воспринимая социальные, этноконфессиональные и культурные различия (ОПК-3)		
Способен формировать образовательную среду и использовать профессиональные знания и умения в реализации задач инновационной образовательной политики (ПК-2)	В/01.7.1, В/03.7.1, В/10.7.1, В/13.7.1, С/01.6.2, С/03.6.2, С/07.6.2, С/14.6.2, С/15.6.2	Менеджмент в сфере образования Проектирование образовательных систем Управление инновациями в образовательных организациях Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательных организаций
Способностью проектировать образовательное пространство, в том числе в условиях инклюзии (ПК-7)	В/01.7.1, В/13.7.1, С/01.6.2, С/03.6.2	Проектирование образовательных систем
Готовностью изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа (ПК-13)	В, С/01.6.2, С/03.6.2, С/06.6.2, С/08.6.2, С/13.6.2, С/14.6.2	Управление инновациями в образовательных организациях
Готовностью исследовать, организовывать и оценивать	В, С	Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательных организаций Управление инновациями в

Наименование компетенции	Код трудовой функции	Дисциплины
1	2	3
<p>управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы (ПК-14)</p>		<p>образовательных организациях Менеджмент в сфере образования</p>
<p>Готовностью организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы (ПК-15)</p>	<p>В/01.7.1, В/08.7.1, В/10.7.1, В/12.7.1, В/13.7.1, С/01.6.2, С/03.6.2, С/14.6.2, С/15.6.2</p>	<p>Управление персоналом в образовательных организациях</p>

Утверждаю
 Директор НОУ ДПО
 «Оренбургская бизнес-школа»
 _____ С.В. Анникова
 «__» _____ 20__ г.

6. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Менеджмент в образовании»

Реализация учебного процесса с использованием дистанционной технологии и электронного обучения предполагает освоение слушателем образовательной программы по индивидуальному графику с собственной скоростью изучения учебно-методических материалов и прохождения промежуточного тестирования.

График учебного процесса							II. Сводные данные по бюджету времени (в неделях)		
Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации	1 Месяц			2 Месяц			Теоретическое обучение	Итоговое тестирование	Всего
	Недели								
	1	2	3	4	5	6			
Программа «Менеджмент в образовании»	16	18	18	18	18	16	104	4	108

7. Содержание разделов

Модуль 1. «Экономические основы образовательной деятельности»

Экономика образования как наука и учебная дисциплина.

Образование как отрасль национальной экономики. Специфика экономических отношений в отрасли образования. Отношения собственности в системе управления образовательными учреждениями. Теория «человеческого капитала» как метод анализа экономики образования. Образовательная услуга, ее содержание и особенности. Особенности образовательной услуги как товара. Управление затратами в образовании. Проблемы ценообразования на рынке образовательных услуг. Заработная плата и ее организация в учебных заведениях. Функции заработной платы.

Количественные и качественные параметры определения тарифных ставок и окладов педагогических работников. Единая тарифная сетка и ее значение. Сущность новой системы оплаты труда работников образовательной сферы. Оплата и стимулирование труда в учебных заведениях. Налогообложение в сфере образования. Проблемы экономического роста в образовательной сфере. Экономическая эффективность образования, ее содержание и главные направления движения. Определение экономической эффективности образования. Показатели экономической эффективности образования. Возможности и способы повышения эффективности образования.

Модуль 2. «Менеджмент в сфере образования»

Понятие и сущность менеджмента в сфере образования. Общая теория менеджмента: научные школы. Школа научного управления (1885 – 1920). Классическая (административная) школа (1920 – 1950). Школа человеческих отношений (1930 – 1950). Школа поведенческих наук (1950 – по настоящее время).

Функции менеджмента в сфере образования. Мотивация труда педагогов. Контроль: менеджмент качества образовательного процесса. Личностные качества и стиль управления современного руководителя образовательной организации.

Модуль 3. «Проектирование образовательных систем»

Организация проектной деятельности в образовании. Управление проектами в образовательной организации. Форсайт-проект «Образование 2030».

Модуль 4. «Управление инновациями в образовательных организациях».

Инновации в образовании: теоретический аспект. Инновационный подход к управлению образованием в современных условиях. Инновационная деятельность педагога как основа инновационного менеджмента.

Модуль 5. «Управление персоналом»

Место и роль управления персоналом. Кадровая политика и кадровое планирование в образовательной организации. Набор и отбор персонала. Адаптация персонала. Формирование кадрового резерва. Карьера персонала. Оценка персонала.

Модуль 6. «Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательных организаций»

Нормативно-правовые аспекты менеджмента в образовании. Управление образовательной организацией. Ответственность руководителя. Конфликт интересов педагогического работника. Надзор в сфере образования и контроль качества образования. Защита конституционных прав обучающихся. Новые формы обучения. Коллегиальные органы управления организацией. Документационно-титульные вопросы.

8. Организационно-педагогические условия

Отличительными особенностями программы повышения квалификации является ориентация на компетентностный подход, позволяющий развивать и наращивать необходимые компетентности для решения профессиональных задач практической деятельности заказчиков в сфере образовательного

менеджмента.

Учебный материал курса разбит на отдельные, относительно завершённые содержательные элементы - модули. Каждый отдельный модуль создаёт целостное представление об определённой предметной области деятельности менеджмента в сфере образования

Модули объединяют учебное содержание и технологию овладения им. Достоинства модульного построения программы курсов повышения квалификации является то, что модуль рассматривается как целостный фрагмент содержания обучения по программе. Таким образом, реализуется продуктивность обучения, усиливается вариативная составляющая, способствующая более полному удовлетворению запросов и потребностей слушателей курсов, интегрируются знания, формируются практические умения и навыки у слушателей в сфере образовательного менеджмента.

В ходе освоения содержания программы используются дистанционные образовательные технологии.

Программой предусматриваются информационные и проблемные лекции. Проблемные лекции привлекают слушателей к доказательству отдельных положений и формированию выводов о практических действиях в ходе применения законодательства Российской Федерации и иных нормативных правовых актов в сфере образования.

При реализации вышеуказанных методов и форм изучения материала курсов повышения квалификации предусматриваются следующие виды самостоятельной работы слушателей:

- работа с учебно-методическими пособиями (конспектом лекций);
- работа с рекомендованной литературой, нормативно-правовыми документами;
- выполнение тестовых заданий (текущий и промежуточный контроль);
- подготовка к итоговой аттестации.

Завершает обучение (повышение квалификации) слушателей, сдачей зачёта в форме тестирования, путем выполнения письменного итогового теста.

Лицам, успешно освоившим настоящую дополнительную профессиональную программу повышения квалификации и прошедшим итоговую аттестацию, выдаются документы о повышении квалификации: **удостоверение о повышении квалификации.**

9. Требование к аттестации

Промежуточное модульное тестирование – модульное тестирование завершающее изучение каждого модуля программы. Допуск к промежуточной аттестации обучающихся осуществляется при условии прохождения всех занятий по модулю.

Форма промежуточной аттестации – зачет, система оценки – двухбалльная (зачет/незачет).

Зачет ставится при количестве верных ответов – не менее 65%.

Форма итоговой аттестации - зачет проводится в форме итогового

тестирования.

10. Фонд оценочных средств

Оценочные средства приведены в базе модульного тестирования, Приложение 1 к настоящей Образовательной программе повышения квалификации.

При подготовке к итоговой аттестации следует обратить внимание на следующий **перечень контрольных вопросов**:

1. Проблемы взаимодействия науки и образования в современном обществе.
2. Философия науки как область теоретической мысли: дисциплинарный статус (понятие), история, проблемы, основные направления, представители.
3. Наука, ее функции и аспекты: система знаний, исследовательская деятельность, социальный институт, сфера производства.
4. Государственная политика в системе общего образования Российской Федерации и система менеджмента образовательной организации.
5. Эволюция управленческой мысли.
6. Система менеджмента образовательной организации и: сетевые структуры, сетевые модели управления и взаимодействия как способ повышения эффективности системы образования.
7. Основные понятия управления образовательной организацией с учетом ее специфики. Лицензирование, аттестация и аккредитация образовательной организации.
8. Законодательство РФ в сфере образования на современном этапе как основа управления современной образовательной организацией.
9. Современные технологии создания образовательной среды.
10. Система менеджмента качества образования в образовательной организации: взаимосвязь государственного и общественного контроля качества образования, мониторинг качества образования, управление с учетом достигнутого качества. Теория и практика создания планов мониторинговых исследований в образовательной организации.

Список литературы

1. Бутакова М.М. Менеджмент в организациях профессионального образования (бакалавриат и магистратура) [Электронный ресурс]: учебное пособие. -Электрон. текстовые данные.—М.: КноРус, 2015.
2. Кричевский М.Л. Методы исследований в менеджменте (для магистрантов) [Электронный ресурс]: учебное пособие. -Электрон. текстовые данные.—М.: КноРус, 2016.
3. Тебекин А.В., Касаев Б.С. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие. -Электрон. текстовые данные.—М.: КноРус, 2015.
4. Плахова Л.В., Анурина Т.М., Легостаева С.А. и др. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие. -Электрон. текстовые данные.—М.: КноРус, 2013.
5. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера / В.И. Андреев. -М.: Дело, 2014. –275 с.

6. Дафт, Ричард Л. Менеджмент: [перевод с английского] / Л. Дафт. – Спб.: Питер, 2012. –863 с.
7. Данько, Т.П., Голубев, М.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. -М.: ИНФРА-М, 2014. -416 с.
8. Казначевская, Г. Б. Менеджмент: учебник / Г. Б. Казначевская. –Ростов-н-Дону: Феникс, 2012. –452 с.
9. Коротков, Э.М., Солдатова, И.Ю. Основы менеджмента: Учебное пособие / Э.М.Коротков, И.Ю. Солдатова, -М.: Дашков и К, 2013. -272 с.
10. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ. О.И. Медведь]. -М.: Вильямс, 2012. -672 с.
11. Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина. -М.: Академцентр, 2013. -240 с.
12. Исаева К.В., Никулин Л.Ф. Менеджмент многомерного развития [Электронный ресурс]: монография. -Электрон. текстовые данные.—М.: Палеотип, 2013.

Приложение 1 «Тестовая база»

1. Какое определение «менеджмента» неверно?

- это предпринимательская деятельность, дело или занятие, которое является источником получения прибыли (наживы).
- это управление, заведование и организации производства; совокупность принципов, методов, средств и форм управления, разрабатываемых и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли.
- это способность управляющего добиваться преследуемых целей, планируя, организуя, мотивируя и контролируя деятельность других людей.
- это совокупность методов, форм и средств управления производством, позволяющая использовать его наиболее эффективно.

Бизнес (англ. business) — это предпринимательская деятельность, дело или занятие, которое является источником получения прибыли (наживы).

2. Основные направления творческого наследия Ф. Тэйлор, основателя школы научного управления:

- менеджмент и индустриальная социология;
- менеджмент и международная политика;
- менеджмент и психология личности;
- менеджмент и прогрессивные технологии.

Творческое наследие Тейлора многогранно, его можно отнести и к менеджменту, и к индустриальной социологии. В социологии труда он изучал вопросы рестрикционизма («работы с прохладцей», как он выразился), группового взаимодействия и групповой динамики, а также отношение к труду, стимулирование, мотивацию и организацию труда. К менеджменту надо отнести его концепцию управления и администрирования.

3. Главная идея школы научного управления:

- для каждого вида деятельности человека вырабатывается теоретическое обоснование, а затем осуществляется его обучение (в соответствии с утвержденным регламентом), в ходе которого он приобретает необходимые навыки работы.
- любая работа должна выстраиваться на основе научных методов;
- объективный анализ фактов и данных, собранных на рабочем месте, может стать основой определения наилучшего способа организации работы;
- организация работы по одному методологическому научно-обоснованному подходу, с соответствующими научными методами управления.

Такой подход противостоит методу волевых решений, когда задачи управляющих и рабочих не четко разделены. Тейлор полагал, что посредством более эффективной организации труда общий объем благ может быть увеличен, а доля каждого участника может увеличиваться без сокращения доли других. Поэтому если и управляющие, и рабочие выполняют свои задачи более эффективно, то доходы и тех и других будут возрастать. Обеим группам следует пережить то, что Тейлор называл «умственной революцией», прежде чем станет возможным широкое применение научного управления. «Умственная революция» будет заключаться в создании атмосферы взаимопонимания руководителей и рабочих на почве удовлетворения общих интересов.

4. Основатель классической (административной) теории управления:

- А. Файоль
- Ф.Тейлор
- Г.Эмерсон
- Ф. Гилбрет

Именно Анри Файоль соединил идеи функциональной администрации Тейлора и старый принцип единоначалия, в результате чего получил новую схему управления, которая и легла затем в основу современной теории организации. Файоля называют отцом современной менеджментской теории за то, что он был первым, кто поднялся над уровнем заводского цеха, обобщил принципы и искусство управления администрации в целом. Кроме того, его считают

самым выдающимся европейцем, внесшим свой вклад в основание «классической» школы менеджмента.

5. Какие пять функций управления как администрирования определил А. Файоль?

- предвидение, организация, распределение, координирование и контроль;
- координация, контроль, планирование, организация, мотивация;
- прогнозирование, распределение, инвестиции, кооперация, стимулирование;
- мотивация, контроль, регулирование, координация, организация.

Файоль выделяет пять функций администрации: предвидение, организация, распределение, координирование и контроль. Исторически они означали важный шаг вперед. Предшественники А. Файоля (Адам Смит), подчеркивали значение управления, но никак не дифференцировали управленческие функции. Файоль не просто перечислил основные функции, он заложил основы особого направления в менеджменте — структурно-функционального подхода.

6. Какой период охватывает направление школы человеческих отношений в теории менеджмента?

- 1930 – 1950
- 1732—1792
- 1835—1882
- 1920 – 1950

Исходной точкой направления «человеческие отношения» надо считать знаменитые Хоторнские эксперименты, проводившиеся в 1927—1932 гг. Основным периодом в науке менеджмента принято считать 1930 – 1950 гг.

7. Что такое «хоторнский эффект»?

- положительные результаты эксперимента (повышение производительности) вызываются не специально создаваемыми изменениями (улучшение условий труда или его организации), действие которых, собственно, и является предметом исследования в самой экспериментальной ситуации, а вмешательством ученых;
- эксперименты с освещением, лабораторные эксперименты со сборкой реле, программа массового интервьюирования, лабораторные наблюдения за сборкой электрических блоков и программа консультирования работников;
- закон Yorkes-Dockson, который утверждает, что есть оптимальная мотивация для максимального уровня производительности;
- концепция «человеческих отношений» на основе новых средств повышения производительности труда: «партисипативное управление», «групповые решения», «просвещение служащих», «кружки качества».

Важное следствие из экспериментов Мэйо, интенсивно обсуждаемое в методологической литературе, — так называемый «хоторнский эффект». Суть его в том, что положительные результаты эксперимента (повышение производительности) вызываются не специально создаваемыми изменениями

(улучшение условий труда или его организации), действие которых, собственно, и является предметом исследования в самой экспериментальной ситуации, а вмешательством ученых. Главный теоретический вывод Мэйо гласил: предприятие представляет собой социальную систему, состоящую из неформальных групп, регулирующих человеческое поведение.

8. На смену какой модели пришла концепция «человеческих отношений»?

- «экономического человека»
- «административного человека»
- «потребностного человека»
- «научного человека».

На смену модели «экономического человека», который ради высокого заработка готов терпеть плохие условия труда, продолжительный рабочий день, высокую интенсивность и монотонность труда, пришла концепция «человеческих отношений». Во главу угла были поставлены интересы, потребности и экспектации (ожидания) индивида, а также групповые нормы и ценности.

9. Какой подход характеризует организацию как взаимосвязь нескольких элементов, каждый из которых определяет сущность целостной системы. На основе данного подхода выстраивается взаимозависимость с элементами внутренней среды организации и выстраивать взаимодействие с элементами внешней среды организации.

- системный подход
- процессный подход
- ситуационный подход
- процессный подход

Системный подход рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем. Система – это совокупность взаимозависимых элементов, каждый из которых вносит определенный вклад в характеристики целого. Открытые системы (в отличие от закрытых) взаимодействуют с внешней средой. Организация получает ресурсы из внешней среды, обрабатывает их и выдает товары и услуги во внешнюю среду. Теория систем помогает руководителям понять взаимозависимость между отдельными частями организации и между организацией и окружающей средой.

10. Какие управленческие функции рассматривает процессный подход?

- планирование, организация, мотивация, контроль
- прогнозирование, координация, мотивация, мониторинг,
- проектирование, организация, коммуникация, контроль,
- мотивация, кооперация, институционализация, контроль.

Управленческие функции: Планирование. Предполагает решение о том, какими

должны быть цели организации и что должны делать члены организации, чтобы достичь определенных целей; Организация – создание определенной структуры; Мотивация. Задача мотивации в том, чтобы сотрудники выполняли работу в соответствии с планом и должностными обязанностями; Контроль – процесс обеспечения того, что организация действительно достигает своих целей.

11. Какие методы использует школа науки управления?

- «экономико-математические»
- «логистические»
- «статистические»
- «эконометрические»

Школа науки управления использует количественные методики, такие как построение моделей и исследование операций, чтобы помочь в принятии решений и повысить эффективность. MS/OR (management science/operations research) – близкое понятие «экономико-математические методы».

12. Чему способствует метод проектов в условиях информационной среды:

- социализации
- адаптации
- идеологизации

Метод проектов способствует успешной социализации обучающихся благодаря адекватной информационной среде, в которой обучающиеся учатся самостоятельно ориентироваться, что приводит к формированию личности, обладающей информационной культурой в целом.

13. Проект – это.....:

- деятельность по достижению нового результата
- условия по достижению нового результата
- методы по достижению нового результата

Проект – это деятельность по достижению нового результата в рамках установленного времени с учетом определенных ресурсов. Описание конкретной ситуации,

которая должна быть улучшена, и конкретных методов по ее улучшению.

14. По количеству участников можно выделить проекты:

- личностные, парные, групповые
- индивидуальные, глобальные, локальные
- парные, индивидуальные, личностные

- *личностные (между двумя партнерами, находящимися в разных школах, регионах, странах);*
- *парные (между парами участников);*
- *групповые (между группами участников).*

15. Продолжительность среднесрочного проекта охватывает период:

- от недели до месяца
- от недели до 2-х месяцев
- от недели до 2 недель

- *краткосрочные;*
- *средней продолжительности (от недели до месяца);*
- *долгосрочные (от месяца до нескольких месяцев).*

16. Какие условия требуются для обеспечения проектной деятельности в образовательной организации?

- организационно-управленческие
- учебно-познавательные
- ресурсные

Для обеспечения проектной деятельности в образовательной организации должны быть созданы оптимальные условия:

- *организационно-управленческие,*
- *материально-технические,*
- *учебно-методические,*
- *кадровые,*
- *информационные.*

17. Какая из представленных последовательностей работы над проектом верная?

-подготовительный, планирование, исследование, защита проектов, рефлексия, презентация.

-планирование, подготовительный, исследование, защита проектов, рефлексия, презентация.

-подготовительный, планирование, исследование, рефлексия, презентация, защита проектов.

Этапы работы над проектом:

Подготовительный, планирование, исследование, защита проектов, рефлексия, презентация.

18. Что является результатом проектной деятельности:

-проектные умения

-проектные знания

-проектные навыки

Результатом проектной деятельности являются сформированные в проектный период проектные умения. Они группируются, исходя из опыта автономного поведения и опыта межсубъектного взаимодействия (совместность), обучающихся.

19. На какой подход ориентировано современное образование?

-на компетентностный

-на личностно-ориентированный

-на гуманистический

Наряду с некоторыми развитыми странами, система образования РФ переживает базисные изменения, в соответствии с которыми

меняются цели образования, акцент образования идет на компетентностный подход.

20. В каком году метод проектов получил широкое распространение?

-1919 год

-1921 год

-1991 год

Метод проектов получил широкое распространение в США к 1919 году. В основе этой образовательной технологии лежат идеи американских философов Дьюи, Лая, Торндайка о том, что образование есть процесс накопления и реконструкции уже имеющегося опыта с целью углубления его содержания.

21. Какие виды проектов различают в образовании по мнению Н.Н. Боровской?

-приключенческо-игровые,
исследовательские, практико-ориентированные,
творческие, информационные

-эксклюзивные, образные, ситуативные,
компетентностные, междисциплинарные

-индивидуальные, групповые, личностные,
классные, внеклассные, поисковые

В образовании различают определённые виды проектов: исследовательские, творческие, приключенческо – игровые, информационные и практико – ориентированные (по Н.Н. Боровской).

22. Какое определение «функция» неверно?

- это отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенных действий для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов.

- это способность управляющего добиваться преследуемых целей, планируя, организуя, мотивируя и контролируя деятельность других людей.

- это первый основной компонент педагогического менеджмента, реализуемый через определение основных видов деятельности и мероприятий с указанием

конкретных исполнителей, сроков исполнения, с учетом имеющегося распоряжении данного субъекта фактического бюджета.

- это выполнение принятых решений и планов.

*Функция (лат. *functio* — исполнение) — это отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенных действий для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов.*

23. К какой функции образовательного менеджмента относится выполнение принятых решений и планов?

- функция организации
- функция планирования
- функция мотивации
- функция контроля

Функция организации - это выполнение принятых решений и планов — второй базовый компонент образовательного менеджмента, основой которого являются принципы научной организации труда (НОТ).

24. Какой документ регламентирует функцию контроля в образовании?

- Государственный стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2008 – «Системы менеджмента качества. Требования». Руководящие указания по его применению в сфере образования содержатся в стандарте ГОСТ Р 52614.2-2006.
- Государственная программа развития образования на 2013-2020 годы
- Государственный стандарт ГОСТ Р 52614.2-2006 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ГОСТ ИСО 9001-2001 в сфере образования»
- Международный стандарт ISO 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»

В России утвержден и введен в действие государственный стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2008 – «Системы менеджмента качества. Требования». Руководящие указания по его применению в сфере образования содержатся в стандарте ГОСТ Р 52614.2-2006. Настоящий стандарт содержит руководящие указания для учреждений, предоставляющих образовательные услуги, по внедрению результативной системы менеджмента качества, соответствующей требованиям ИСО 9001.

25. Какой метод лежит в основе разработки целей управления образовательной организации?

- метод «дерево» целей
- метод планирования
- метод постановки целей «SMART»
- метод целеполагания

Особенности целеполагания в управлении образовательными организациями состоят в том, что при разработке «дерева» целей недостаточно знать лишь объективные требования общества. ... При определении «дерева» целей управления необходимо общую, или, как говорят, «генеральную», цель представить в виде ряда конкретных частных целей, т.е. декомпозировать генеральную цель. Таким образом, достижение общей, генеральной цели осуществляется за счет выполнения составляющих ее частных целей.

26. Выберите верную характеристику линейных полномочий

- предоставляют руководителю узаконенную власть воздействия на подчиненных
- передаются непосредственно от подчиненного к руководителю
- основаны на выполнении определенной функции
- не подлежит делегированию

Линейные полномочия — это полномочия, которые передаются непосредственно от руководителя к подчиненному. Линейные полномочия предоставляют руководителю узаконенную власть воздействия на подчиненных. Делегирование линейных полномочий создает иерархию уровней управления организацией.

27. Какое из предложенных характеристик выступает минусом делегирования?

- перекладывает ответственность за выполненное задание подчиненным на руководителя
- способствует ускорению определенных процессов
- экономит средства организации
- повышает квалификацию подчиненных

Ответственность за невыполнение или неверное выполнение задания придется нести руководителю. Естественно, часть ответственности возлагается и на подчиненного, но отчитываться перед вышестоящим руководством следует руководителю, а не его подчиненному. Сотрудник не должен становиться щитом, которым в любой момент можно прикрыться от упреков вышестоящего руководства.

28. Как определяется мотивация персонала в организационной психологии?

- процесс побуждения сотрудников к деятельности для достижения целей организации на основе понимания мотивов, побуждающих трудовую деятельность
- комплекс материальных и нематериальных стимулов, призванный обеспечить качественный и производительный труд работников, а также способ привлечь в компанию наиболее талантливых специалистов и удержать их
- побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить определенные потребности
- готовность людей проявлять усилия для достижения целей организации во

имя удовлетворения своих собственных индивидуальных потребностей; совокупность внутренних и внешних воздействий, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей.

Мотивация персонала в организационной психологии понимается как процесс побуждения сотрудников к деятельности для достижения целей организации. Основывается этот процесс на понимании тех мотивов и потребностей, которые могут быть у людей, в частности мотивов, стимулирующих трудовую деятельность.

29. К какой группе мотивационных доминант относятся педагоги, уделяющие повышенное внимание условиям труда в образовательной организации и психологическому климату при выборе места работы?

- V группа — педагоги с доминирующими внешними отрицательными мотивами
- III группа — педагоги с доминированием внешней положительной мотивации
- I группа — это педагоги с доминированием внутренней мотивации
- IV группа — педагоги с ведущими внешними положительными и отрицательными мотивами

V группа — педагоги с доминирующими внешними отрицательными мотивами, которые отрицательно относятся к различным организационным изменениям и новациям в педагогической деятельности. При выборе места работы повышенное внимание они уделяют условиям труда в образовательной организации, психологическому климату в ней. В процессе труда эти педагоги, как правило, стремятся удовлетворить свои физиологические потребности, обеспечить себе защиту от различных претензий, наказаний, избежать санкций.

30. Какие мотивы педагогов не относятся к социально-психологическим?

- желание быть социально защищенным в случае болезни или потери трудоспособности
- потребность в признании уникальности, уникального вклада в труд
- желание иметь безопасное и комфортное рабочее место
- возможность реализовать свои идеи, планы

Экономические: обеспечение своего существования, желание быть социально защищенным в случае болезни или потери трудоспособности, желание быть защищенным в случае экономических спадов, мотив справедливости, желание формального признания заслуг

31. Что выступает важнейшей результирующей характеристикой образовательного процесса?

- образованность выпускника

- компетентность выпускника
- универсальные учебные действия выпускника
- знания, умения и навыки выпускника

Важнейшей же результирующей характеристикой образовательного процесса является образованность выпускника образовательной организации. Это мера достижения личностью (субстратным носителем образованности) такого уровня развития отдельных ее свойств и структур, который в наибольшей степени отвечает потребностям личности в дальнейшем совершенствовании и самореализации в сферах профессиональной подготовки.

32. В какой концепции управления качества контроль является звеном целостной системы, включающей, помимо него, проектирование, исполнение и регулирование?

- концепция TotalQualityManagement (Всеобщее управление качеством)
- концепция улучшения качества за счет уменьшения изменчивости процесса
- концепция циклической модели управления качеством
- концепция «Дом Качества»

Сущность управления качеством изменяется от концепции обеспечения качества на основе контроля к концепции TQM (Всеобщее управление качеством (англ. TotalQualityManagement), в которой контроль является звеном целостной системы, включающей, помимо него, проектирование, исполнение и регулирование.

33. В чем суть принципа единоначалия в управлении образовательной организацией?

- власть, право решения, ответственность и возможности контролировать процессы и отношения в образовательной организации предоставляются только одному должностному лицу
- опора на апробированные результаты научных исследований, представленных в форме рекомендаций, теорий, концепций и др.
- в управлении исключается предпочтение какой-либо из управленческих функций, реализующихся во взаимодействии руководителя образовательной организации с педагогическим коллективом и отвечающих таким требованиям, как последовательность, логичность, равнозначность всех функций
- продуманное определение сфер подчиненности, тщательной разработки должностных инструкций, где четко определен круг прав и обязанностей каждого члена коллектива образовательной организации и границы его ответственности за невыполнение или некачественное (несвоевременное) выполнение своих функциональных обязанностей

Основной принцип управления - единоначалие. Суть его в том, что власть, право решения, ответственность и возможности контролировать процессы и отношения в образовательной организации предоставляются только одному должностному лицу.

34. Какие авторы управленческой теории обосновали качества, которыми должен обладать руководитель?

- Ф. Тейлор, А. Файоль, Л.И. Уманский
- М.Вебер, Э.Мэйо, У.Уайт
- Ф.Тейлор, М.Фоллет, Д. Макгрегор
- Р.Лайкерг, А.Файоль, У.Уайт

Ответ на вопрос о качествах, которыми должен обладать руководитель, претерпел существенную эволюцию в ходе развития управленческой теории (Ф. Тейлор, А. Файоль, Л.И. Уманский и др.)

35. К какой группе качеств руководителя относятся следующие характеристики: самоорганизованность, умение расставить кадры и организовать их взаимодействие, умение стимулировать подчиненных?

- деловые качества и организаторские способности
- общечеловеческие качества
- профессиональные знания
- коммуникативные качества

Деловые качества и организаторские способности: инициативность; самостоятельность в решении вопросов; самоорганизованность (умение беречь свое и чужое время, пунктуальность и точность); дисциплинированность; исполнительность; умение четко определить цель и поставить задачу; способность менять стиль поведения в зависимости от условий; умение расставить кадры и организовать их взаимодействие, способность мобилизовать коллектив и повести его за собой; умение контролировать деятельность подчиненных; способность и стремление оперативно принимать решения; способность и стремление объективно анализировать и оценивать результаты, умение стимулировать подчиненных; творческий подход к порученному делу; умение поддерживать инициативу, стремление использовать все новое, прогрессивное; умение поддерживать свой авторитет.

36. Какие качества препятствуют эффективной деятельности образовательной организации по мнению В.А. Розанова?

- отсутствие креативности у менеджера; недоброжелательное отношение к персоналу; ориентация на себя и свои личные цели; наличие конфликтных тенденций поведения
- нерациональное распределение учебной нагрузки; проведение неэффективных командных тренингов; недостаток педагогических навыков воздействия на аудиторию
- отсутствие информационно-коммуникационных технологий в реализации управленческой деятельности; низкая восприимчивость к образовательным инновациям; недостаточный уровень речевой культуры
- отсутствие мотивации к управлению образовательной организацией; неграмотное принятие решений; недостаточная организационная культура

Розанова В.А. отмечает следующие качества руководителя (менеджера) препятствуют эффективной деятельности образовательной организации: недостаточная сформированность у менеджера индивидуальной управленческой концепции; рассогласование организационных и личных ценностей и целей менеджера; недостаточная степень наличия управленческих способностей менеджера; недостаток знаний, умений и навыков менеджера в области управленческой деятельности; отсутствие креативности у менеджера; неумение управлять собой; неумение управлять группой; недоброжелательное отношение к персоналу; отсутствие стремления к личностному росту; неумение мотивировать персонал; трудности в общении с подчиненными; применение неэффективного стиля руководства; ориентация на себя и свои личные цели; отсутствие ориентации на решение профессиональных задач; недостаток творческого подхода в работе; консервативность поведения менеджера; наличие конфликтных тенденций поведения; наличие невротических тенденций поведения.

37. Что такое «стиль управления»?

-способ, которым руководитель управляет подчиненными ему сотрудниками, а также независимый от конкретной ситуации управления образец поведения руководителя

-типичная манера и способ поведения директора

- совокупность мер, предпринимаемых руководителем по отношению к подчиненным, позволяющие заставить их делать то, что в данный момент необходимо в целях достижения определенного результата

- способ обращения руководителя к подчиненным в процессе работы

Стиль управления — это способ, которым руководитель управляет подчиненными ему сотрудниками, а также независимый от конкретной ситуации управления образец поведения руководителя. С помощью установленного стиля управления может достигаться удовлетворенность работой и поощряется производительность сотрудников.

38. На что направлена деятельность руководителя при личностно-ориентированном стиле управления?

- поддерживает своих сотрудников в том, что они делают или должны сделать

- обращает внимание на то, что его сотрудники работают с полной отдачей

- придает особое значение объему работы

- лично организует деятельность без участия подчиненных

Личностно-ориентированный стиль управления. При таком стиле управления в центре внимания стоят сотрудники с их потребностями и ожиданиями. По Бизани, руководитель: обращает внимание на здоровье сотрудников; заботится о хороших отношениях со своими подчиненными; обращается со своими подчиненными как с равноправными; поддерживает своих сотрудников в том, что они делают или должны сделать; заступает за своих сотрудников.

39. Какие признаки относятся к корпоративном стилю руководства?

- Руководитель управляет подчиненными, включая их в процесс принятия решений, за которые он несет ответственность
- Руководитель соблюдает дистанцию в отношениях с подчиненными, информирует их о фактах, которые они обязательно должны знать для выполнения своих задач
- Решения руководителя имеют характер распоряжений, которые должны безоговорочно выполняться подчиненными, в противном случае они могут ожидать санкций по отношению к себе
- Руководитель стремится к принятию единоличных решений

Типичные признаки корпоративного стиля управления: Руководитель управляет подчиненными, включая их в процесс принятия решений, за которые он несет ответственность. Он ожидает от своих подчиненных конкретной помощи, принимает решения с учетом их предложений и возражений. Он делегирует свои полномочия, насколько это возможно, и распоряжается только при необходимости. При этом он признает способности подчиненных и сознает то, что не может все знать и все предвидеть. Контролируется только результат работ, допускается самоконтроль.

40. Какие стили руководства выделяет Евдокимова М.В. применительно к образованию?

- директивно-коллегиальный, директивно-пассивный, пассивно-коллегиальный, смешанный
- авторитарный, директивно-коллегиальный, распределенный, корпоративный
- директивно-пассивный, организационный, корпоративный, смешанный
- авторитарный, демократический, делегирующий, корпоративный

Применительно к образованию используют следующие стили руководства (Евдокимова М.В.): Директивно-коллегиальный стиль. Руководитель стремится к принятию единоличных решений. Директивно-пассивный стиль. Распределение полномочий постоянно меняется, являясь рассогласованным. Стиль пассивно-коллегиальный. Руководитель стремится избежать ответственности, в осуществлении управленческих функций занимает пассивную позицию. Смешанный стиль руководства. Распределение полномочий при выполнении управленческих функций осуществляет между собой и исполнителями.

**Информационное обеспечение обучения
по ДПП повышения квалификации
«Менеджмент в образовании»:**

Основная литература

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.jurizdat.ru/editions/official/lcrf/archive_list.htm.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 N 230-ФЗ с изм. и доп. – Режим доступа: <http://logos-pravo.ru/grazhdanskiy-kodeks-gk-rf-chast-4>.
3. Об образовании в Российской Федерации (с изм. и доп.) : федер. закон от от 29 декабря 2012 года N 273-ФЗ " [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/902389617>.
4. Борозинец Н.М. Педагогический менеджмент в специальном образовании [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Н.М. Борозинец, А.Л. Коблева— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2014.— 167 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62985.html>. - ЭБС «IPRbooks»
5. Кальсина А.А. Экономика образования [Электронный ресурс]: учебное пособие. Направление подготовки: 050100 - «Педагогическое образование»/ А.А. Кальсина, В.В. Рябухин— Электрон. текстовые данные.— Пермь: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2014.— 112 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32111.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник/ Л.К. Климович— Электрон. текстовые данные.— Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015.— 280 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67691.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Новичков В.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200 «Менеджмент»/ В.И. Новичков, В.Р. Дембовский, И.М. Виноградова— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 202 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60334.html>.— ЭБС «IPRbooks»
8. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: курс лекций/ Ю.Н. Кулаков [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014.— 120 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26861.html>.— ЭБС «IPRbooks»
9. Родионова Н.В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент»/ Н.В. Родионова— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 415 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52061.html>. - ЭБС «IPRbooks»

10. Шарипов Ф.В. Менеджмент общего и профессионального образования [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ф.В. Шарипов— Электрон. текстовые данные.— М.: Логос, 2014.— 432 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/27267.html>. - ЭБС «IPRbooks»

Дополнительная литература

1. Винсент Грини Оценка уровня национальных достижений в образовании. [Электронный ресурс]/ Грини Винсент, Келлаган Томас— Электрон. текстовые данные.— М.: Логос, 2011.— 208 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66317.html>. - ЭБС «IPRbooks»

2. Зинурова Р.И. Инновационные подходы к управлению качеством в образовательной системе [Электронный ресурс]: монография/ Р.И. Зинурова, Г.Р. Хамидуллина, Г.Р. Гатина— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2015.— 85 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63704.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс по специальности 080507 «Менеджмент организации»/ — Электрон. текстовые данные.— Кемерово: Кемеровский государственный институт культуры, 2012.— 103 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29690.html>. ЭБС «IPRbooks»

4. Шерри Н.С. Стратегия развития образования в регионе Российской Федерации [Электронный ресурс]: монография/ Н.С. Шерри, И.Н. Симаева— Электрон. текстовые данные.— Калининград: Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта, 2010.— 223 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23934.html>.— ЭБС «IPRbooks»