

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ГОРОДА МОСКВЫ  
Государственное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования города Москвы  
«Корпоративный университет московского образования»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор ГАОУ ДПО  
«Корпоративный университет»

В.А. Тихонов

«19» ноября 2021 г.



Дополнительная профессиональная программа  
(профессиональная переподготовка)

«Менеджмент в образовании»

(с инвариантным модулем «Ценности московского образования»)

Рег. номер 864  
Начальник организационно-  
педагогического отдела

С.Г. Садчикова

Авторы-разработчики курса:  
М.В. Кислицина  
С.С. Гончарова  
А.В. Грошева

Одобрено на заседании Управления  
реализации образовательных продуктов  
Протокол № 26 от 15.11.2021

Начальник Управления  
М.В. Кислицина

## Содержание

Наименование	Стр.
<b>Раздел 1. «Общая характеристика программы»</b>	4
<b>Раздел 2. «Содержание программы»</b>	11
<b>2.1. Учебный план</b>	11
<b>2.2. Рабочие программы дисциплин (модулей)</b>	14
<b>Базовая часть</b>	14
<b>Государственная политика и нормативно-правовое обеспечение в сфере образования</b>	14
2.2.1. Рабочая программа модуля «Государственная политика в сфере образования»	14
2.2.2. Рабочая программа модуля «Нормативно-правовое обеспечение образовательной деятельности»	21
<b>Профильная часть</b>	28
<b>Основы менеджмента и управления образовательной организацией</b>	28
2.2.3. Рабочая программа модуля «Основы менеджмента»	28
2.2.4. Рабочая программа модуля «Основы управления образовательной организацией»	34
2.2.5. Рабочая программа модуля «Принятие управленческих решений»	41
2.2.6. Рабочая программа модуля «Кадровый менеджмент образовательной организации»	48
2.2.7. Рабочая программа модуля «Делопроизводство образовательной организации»	58
<b>Экономика образования</b>	65
2.2.8. Рабочая программа модуля «Маркетинг в образовании»	65
2.2.9. Рабочая программа модуля «Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации»	69
2.2.10. Рабочая программа модуля «Управление ресурсами образовательной организации»	76
<b>Управление образовательной деятельностью</b>	83
2.2.11. Рабочая программа модуля «Образовательная деятельность: проектирование, управление и результативность»	83

2.2.12. Рабочая программа модуля «Эффективное учебное занятие»	94
<b>Раздел 3. «Управленческая практика»</b>	99
<b>3.1. Программа управленческой практики</b>	99
<b>Раздел 4. «Формы аттестации и оценочные материалы»</b>	108
<b>Приложение 1. Календарно-тематическое планирование</b>	111

## РАЗДЕЛ 1. «ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ»

### 1.1. Характеристика новой квалификации

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» разработана на основе:

- ФГОС высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» (уровень магистратуры);
- ФГОС высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры).

**Основная цель вида профессиональной деятельности:** обеспечение развития и эффективной деятельности образовательной организации, повышение качества оказания образовательных услуг.

### Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
Код	Наименование	Уровень квалификации	Наименование	Код	Уровень квалификации
А	Руководство образовательной деятельностью образовательной организации	7-8	Руководство образовательной деятельностью дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации или организации дополнительного образования детей	А/01.7	7
			Руководство образовательной деятельностью профессиональной образовательной организации	А/02.7	7
В	Руководство развитием образовательной организации	7-8	Руководство реализацией программы развития дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации или организации дополнительного образования детей	В/01.7	7

			Руководство реализацией программы развития профессиональной образовательной организации	V/02.7	7
С	Управление ресурсами образовательной организации	7-8	Управление ресурсами дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации и организации дополнительного образования детей	C/01.7	7
			Управление ресурсами профессиональной образовательной организации	C/02.7	7
D	Представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями	7-8	Представление дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации или организации дополнительного образования детей в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями	D/01.7	7
			Представление профессиональной образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, работодателями и объединениями работодателей, общественными и иными организациями	D/02.7	7

## 1.2. Цель реализации программы

**Цель:** совершенствование/формирование у обучающихся профессиональных компетенций, обеспечивающих выполнение нового вида профессиональной деятельности в области управления образовательной организацией для приобретения дополнительной квалификации «Менеджер образования».

## 1.3. Формируемые компетенции

Код компетенций	Компетенции	Код трудовых функций
<b>Направление подготовки: 38.04.02 «Менеджмент»</b>		

ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы обработки анализа, в том числе, использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе, кросс-культурной) и динамичной среды	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7
<b>Направление подготовки: 44.04.01 «Педагогическое образование»</b>		
ОПК-1	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7
ОПК-2	Способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7
ОПК-3	Способен проектировать организацию совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности обучающихся, в том числе с особыми образовательными потребностями	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7

#### 1.4. Планируемые результаты обучения

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
----------	------------------------	----------------------	--------------------------	--

			Магистратура	Магистратура
<b>Знать - уметь</b>				
1.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы государственной политики в области образования;</li> <li>– нормативные правовые акты Российской Федерации и города Москвы в области образования, кадрового делопроизводства, аттестации, социальных гарантий педагогических и иных работников образовательных организаций, финансовой деятельности образовательных организаций;</li> <li>– алгоритмы решения кейсовых заданий на применение нормативно-правовых актов.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ориентироваться в правовом поле и решать кейсовые задания на применение правовых норм в сфере осуществления образовательной деятельности, организации деятельности образовательной организации, кадрового делопроизводства, финансовой деятельности образовательной организации;</li> <li>– разрабатывать шаблоны локальных нормативных документов.</li> </ul>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7		ОПК-1
2.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– нормативные документы, регламентирующие разработку и реализацию основных образовательных программ (ООП);</li> <li>– алгоритм экспертного оценивания ООП.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять экспертное оценивание основных образовательных программ (ООП) по уровням образования конкретной образовательной организации;</li> <li>– разрабатывать рекомендации по доработке и реализации ООП.</li> </ul>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-2
3.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы организации совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности обучающихся, в том числе с особыми образовательными потребностями; функции и границы применения образовательных технологий, необходимых для индивидуализации образовательного процесса;</li> <li>– основные виды психолого-педагогических, в том числе инклюзивных, технологий в профессиональной деятельности, необходимых для</li> </ul>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-3

	<p>индивидуализации обучения, развития, воспитания обучающихся с особыми образовательными потребностями и сопровождения обучающегося с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– алгоритм разработки индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ) для обучающихся с ОВЗ;</li> <li>– алгоритм проектирования современного учебного занятия.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разрабатывать индивидуальный образовательный маршрут ребенка с ограниченными возможностями здоровья;</li> <li>– проектировать современное учебное занятие.</li> </ul>			
4.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы управления организациями, практики управления организациями, основные функции менеджмента, методы управления; стратегическое управление организациями, оперативное управление, адаптивное управление;</li> <li>– алгоритм решения кейсовых заданий на основе знания принципов управления организациями, функций менеджмента, анализа практик управления, применения основных методов управления.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>решать кейсовые задания на основе знания принципов управления организациями, функций менеджмента, анализа практик управления, применения основных методов управления.</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	
5.	<p><b>Знать:</b></p> <p>методы анализа влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управленческих решений; техники подготовки и принятия решений.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>решать кейсовые задания на основе методов анализа внутренней и внешней среды организации, техник подготовки и принятия решений.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	
6.	<p><b>Знать:</b></p> <p>планирование эффективного распределения ресурсов образовательной организации, способы контроля их рационального использования.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>решать кейсовые задания по анализу и определению потребности образовательной организации в ресурсах с учетом стратегических и тактических задач.</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	



7.	<p><b>Знать:</b> современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.</p> <p><b>Уметь:</b> решать кейсовые задания с применением современных методов управления корпоративными финансами с учетом анализа данных информационных систем.</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	
8.	<p><b>Знать:</b> – системы документации, правила оформления организационно-распорядительных документов; – современные практики в системе документооборота образовательной организации.</p> <p><b>Уметь:</b> проектировать систему документооборота в образовательной организации с учетом современных требований.</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	
9.	<p><b>Знать:</b> – современные техники и методы сбора информации, в том числе федеральные и региональные информационные системы в сфере образования: ЕКИС, УАИС «Бюджетный учет», ЕИС, ЕАИСТ, Реестр зелёных насаждений и др.;</p> <p>– технология работы с информационными системами;</p> <p>– стратегии деятельности административно-управленческой команды по подготовке и принятию управленческих решений в условиях неопределенности и ограниченных ресурсов.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать стратегию подготовки и принятия решений управленческой командой в условиях ограниченных ресурсов.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-2	
10.	<p><b>Знать:</b> модели и методы принятия управленческих решений в сфере управления образовательной организацией.</p> <p><b>Уметь:</b> решать кейсовые задания на принятие обоснованных организационно-управленческих решений, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-3	
11.	<p><b>Знать:</b> – особенности образовательной организации столичного мегаполиса;</p> <p>– методы, технологии и инструменты управления образовательной организацией.</p> <p><b>Уметь:</b></p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

	решать кейсовые задания на основе знания особенностей образовательных организаций столичного мегаполиса, методов, технологий и инструментов управления образовательной организацией.			
12.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– современные практики управления, методы, технологии и инструменты управления образовательной организацией;</li> <li>– ключевые навыки руководителя образовательной организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>решать кейсовые задания на основе знания современных практик управления, используя ключевые навыки руководителя образовательной организации.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
13.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные принципы, закономерности, механизмы и способы организации процесса взаимодействия участников образовательных отношений; особенности организации взаимодействия с различными участниками образовательного процесса;</li> <li>– основные приемы создания условий оптимального взаимодействия.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>решать кейсовые задания по планированию и организации взаимодействия участников образовательных отношений.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
14.	<p><b>Знать:</b></p> <p>принципы, методы и технологии эффективной коммуникации.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>решать кейсовые задания на применение методов и технологий эффективных коммуникаций.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
15.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– понятие и сущность образовательного маркетинга;</li> <li>– технологии разработки маркетинговой стратегии образовательной организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>разрабатывать маркетинговую стратегию образовательной организации и обеспечивать ее реализацию.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
16.	<p><b>Знать:</b></p> <p>технологии продвижения образовательных услуг на основе образовательных результатов.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7,	ОПК-4	

	<b>Уметь:</b> проектировать продвижение образовательных услуг на основе образовательных результатов.	C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7		
17.	<b>Знать:</b> – основы управления системой оценки качества образования в целях достижения образовательных результатов; – методы, технологии и инструменты мониторинга реализации и оценки программ, оценки планов, проектов и результатов деятельности образовательной организации; – примерный порядок проведения самообследования образовательной организации. <b>Уметь:</b> разрабатывать алгоритм проведения самообследования образовательной организации с учетом данных городских информационных систем.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
18.	<b>Знать:</b> – технологии подготовки проектных решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность; – структура проекта, алгоритм разработки дорожной карты проекта. <b>Уметь:</b> разрабатывать дорожную карту проекта.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

**1.4. Категория обучающихся:** уровень образования – высшее образование, область профессиональной деятельности – управление образовательной организацией.

**1.5. Трудоемкость:** 260 часов.

**1.6. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

**1.7. Режим аудиторных занятий:** 2 дня в неделю.

**1.8. Календарно-тематическое планирование** приведено в приложении 1.

## РАЗДЕЛ 2. «СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ»

### 2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и дисциплин	Всего ауд. час.	Аудиторные учебные занятия, учебные работы		Внеаудиторная работа, с/р	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практические и др. формы занятий			
	Входное тестирование	2		2			2
	Базовая часть	20	4	16	4		24
	<b>Государственная политика и нормативно-правовое обеспечение в сфере образования</b>						
2.2.1.	Государственная политика в сфере образования	10	2	8	2	Зачет	12
2.2.2.	Нормативно-правовое обеспечение образовательной деятельности	10	2	8	2	Зачет	12
	Профильная часть	166	46	120	64		230
	<b>Основы менеджмента и управления образовательной организацией</b>						
2.2.3.	Основы менеджмента	16	4	12	2	Зачет	18
2.2.4.	Основы управления образовательной организацией	16	6	10	4	Зачет	20
2.2.5.	Принятие управленческих решений	16	5	11	4	Зачет	20
2.2.6.	Кадровый менеджмент образовательной	18	7	11	6	Зачет	24

	организации						
2.2.7.	Делопроизводство образовательной организации	12	3	9	4	Зачет	16
<b>Экономика образования</b>							
2.2.8.	Маркетинг в образовании	12	5	7	4	Зачет	16
2.2.9.	Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации	12	2	10	4	Зачет	16
2.2.10.	Ресурсы образовательной организации	14	6	8	2	Зачет	16
<b>Управление образовательной деятельностью</b>							
2.2.11.	Образовательная деятельность: проектирование, управление и результаты	33	5	28	5	Зачет	38
2.2.12.	Эффективное учебное занятие	10	3	7	2	Зачет	12
Р.3	Управленческая практика	7		7	27	Зачет	34
Р.4	<b>Итоговая аттестация</b>	4		4		Зачет по совокупности выполненных работ	4

4.1.	Итоговое тестирование	1		1		Зачет	1
4.2.	Защита управленческого проекта	3		3		Зачет	3
<b>Итого</b>		<b>192</b>	<b>50</b>	<b>142</b>	<b>68</b>		<b>260</b>

## 2.2. Рабочие программы дисциплин (модулей)

### Базовая часть

#### Государственная политика и нормативно-правовое обеспечение в сфере образования

#### 2.2.1. Рабочая программа модуля «Государственная политика в сфере образования»

### Раздел 1. «Характеристика программы»

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области государственной политики в сфере образования.

#### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7		ОПК-1

сфере образования и нормами профессиональной этики			
--	--	--	--

### 1.3. Планируемые результаты обучения

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать - Уметь</b>				
1.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы государственной политики в области образования;</li> <li>– нормативные правовые акты Российской Федерации и города Москвы в сфере образования.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>ориентироваться в правовом поле и решать кейсовые задания на применение правовых норм в сфере образовательной деятельности.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-1

**1.4. Трудоемкость обучения:** 12 часов.

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		В н е а у д и т о р н а я р а б о т а	Формы контроля	Т р у д о е м к о с т ь
			Лекци и	Практич еские и др. формы занятий			
1.1.	Приоритетные направления государственной политики в области развития образования.	<b>2</b>	2				2
1.2.	Концепции, реализуемые в сфере образования.	<b>2</b>		2			2
1.3.	Профессиональные стандарты для педагогических и непедагогических работников.	<b>2</b>		2			2
1.4.	Образовательная политика города Москвы. Основные стратегии московского образования. Городские проекты московской системы образования.	<b>3</b>		3	2	Практическая работа № 1	5
1.5.	Промежуточная аттестация	<b>1</b>		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>10</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>2</b>		<b>12</b>



## Рабочая программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<p><b>Тема 1.1.</b> Приоритетные направления государственной политики в области развития образования.</p>	<p>Лекция, 2 часа</p>	<p>Принципы государственной политики в области образования. Стратегические документы развития образования. Национальный проект «Образование». Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы, утв. распоряжением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Алгоритмы решения кейсовых заданий на применение нормативно-правовых актов в области образования.</p>
<p><b>Тема 1.2.</b> Концепции, реализуемые в сфере образования</p>	<p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p>Концепция развития математического образования в Российской Федерации. Концепция развития дополнительного образования детей. Концепция преподавания русского языка и литературы в Российской Федерации. Концепция развития системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних на период до 2025 года и план мероприятий на 2021-2025 годы по ее реализации, утв. Распоряжением Правительства РФ от 22.03.2017 № 520р. Концепции преподавания учебных предметов «Химия», «Физика», «Астрономия», «Обществознание», «География», «Основы безопасности жизнедеятельности», «Физическая культура», а также предметные области «Искусство» и «Технология» в образовательных организациях Российской Федерации, реализующих основные общеобразовательные программы. Информация о проектах Концепций, разрабатываемых и/или проходящих общественное обсуждение.</p>
<p><b>Тема 1.3.</b></p>	<p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p>Обзор отраслевых профессиональных стандартов:</p>

<p>Профессиональные стандарты для педагогических и непедагогических работников</p>		<p>«Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)», утв. приказом Минтруда России от 18.10.2013 № 544н;  – «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», утв. приказом Минтруда России от 08.09.2015 № 613н;  – «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)», утв. приказом Минтруда России от 24.07.2015 № 514н.  Обзор профессиональных стандартов для непедагогических работников:  – сопровождающий инвалидов, лиц с ограниченными возможностями здоровья и несовершеннолетних, утв. приказом Минтруда России от 16.11.2015 № 871н;  – специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией, утв. приказом Минтруда России от 06.05.2015 № 276н;  – специалист по управлению персоналом, утв. приказом Минтруда России от 06.10.2015 № 691н;  – бухгалтер, утв. приказом Минтруда России от 22.12.2014 № 1061н;  – эксперт в сфере закупок, утв. приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 626н;  – специалист в сфере закупок, утв. приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н;  – работник по обеспечению охраны образовательных организаций, утв. приказом Минтруда России от 11.12.2015 № 1010н.  Внедрение профессиональных стандартов</p>
<p><b>Тема 1.4.</b>  Образовательная политика города Москвы. Основные стратегии московского образования. Городские проекты московской системы образования</p>	<p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p>Основные направления социально-экономического развития города Москвы как векторы формирования доступной и открытой образовательной среды.  Столичное образование: ценностные основания системных изменений.  Государственная программа города Москвы «Развитие образования города Москвы («Столичное образование»)».  Нормативные правовые акты города Москвы.  О системе показателей деятельности образовательных организаций города Москвы.  Государственно-общественное управление образовательной организацией.  Городские проекты московской системы образования: «Инженерный класс в московской</p>

		школе», «Медицинский класс в московской школе», «Курчатовский класс в московской школе» и другие ( <a href="https://profil.mos.ru/">https://profil.mos.ru/</a> ).
	Практическое занятие, 1 час	<i>Работа в малых группах.</i> Анализ стратегий московского образования. Обзор нормативных документов и информационно-методических материалов, отражающих образовательную политику города Москвы. <i>Работа в малых группах.</i> Решение кейсовых заданий на применение правовых норм в сфере образовательной деятельности
	Самостоятельная работа, 2 час	<b>Практическая работа № 1.</b> Решение кейсовых заданий на применение правовых норм в сфере образовательной деятельности
<b>Тема 1.5.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Зачет на основе выполнения практической работы № 1 и тестирования по модулю «Государственная политика в сфере образования»

### **Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»**

**Текущий контроль** проводится в формате дискуссий, тестирования слушателей по основным направлениям государственной политики в сфере образования, развития столичного образования, нормативным правовым актам, определяющим образовательную политику города Москвы и выполнения практических работ.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета на основе выполнения практической работы № 1 и тестирования по модулю «Государственная политика в сфере образования» по системе «зачет»/«незачет».

**Практическая работа № 1. Решение кейсовых заданий на применение правовых норм в сфере образовательной деятельности.**

Вы – вновь назначенный директор образовательной организации. Образовательная организация реализует всего 10 программ дополнительного образования. Доля старшеклассников, посещающих объединения дополнительного образования, составляет всего 17%. Заместитель директора сообщает, что большая

часть учителей-предметников не соглашается разрабатывать и реализовывать программы дополнительного образования. Вам необходимо выступить на педагогическом совете и убедить учителей изменить свою позицию. Подготовьте тезисы своего выступления.

*Требования к оформлению, структуре и содержанию практической работы:*

1. Подготовлено не менее 5 тезисов выступления.
2. Аргументация в тезисах содержит нормы права в сфере образования.
3. Работа должна быть выполнена шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол.

*Критерии оценки:*

Практическая работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению, структуре и содержанию.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

Тест состоит из 15 вопросов.

Пример теста:

**1. Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» педагогам предоставлены следующие социальные гарантии:**

- А) право на досрочное назначение пенсии по старости;
- Б) ежегодный основной удлиненный оплачиваемый отпуск;
- В) компенсация расходов на оплату жилых помещений, отопления и освещения (для сельской местности);
- Г) все перечисленные.

**2. Одним из основных механизмов повышения эффективности системы образования Москвы является формульный подход. Укажите направления, в которых он используется:**

- А) заработная плата директора;

- Б) заработная плата заместителя директора;
- В) заработная плата учителя;
- Г) заработная плата воспитателя;
- Д) финансирование образовательных организаций;
- Е) оценка деятельности школ;
- Ж) оценка деятельности руководителя;
- З) оценка деятельности педагогических работников.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70 % и более (11 баллов и более).

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Нормативное обеспечение программы**

#### *Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 24.07.1999 № 120-ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».
3. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
4. Национальный проект «Образование» 2019–2024 гг.

5. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы, утв. постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642.
6. Концепция развития математического образования в Российской Федерации, утв. распоряжением Правительства РФ от 24.12.2013 № 2506-р.
7. Концепция преподавания русского языка и литературы в Российской Федерации, утв. распоряжением Правительства РФ от 09.04.2016 № 637-р.
8. Концепция развития системы профилактики правонарушений несовершеннолетних на период до 2020 года и план мероприятий на 2017–2020 годы по ее реализации, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 22.03.2017 № 520-р.
9. Концепция развития дополнительного образования детей, утв. распоряжением Правительства РФ от 04.09.2014 № 1726-р.

*Нормативно-правовые акты и инструктивно-методические материалы  
регионального уровня*

1. Государственная программа города Москвы «Развитие образования города Москвы («Столичное образование»)», утв. Правительством Москвы от 27.09.2011 № 450-ПП с изменениями утв. Правительством Москвы от 28.03.2018 № 134-ПП.

URL: <https://www.mos.ru/donm/documents/normativnye-pravovye-akty/view/175101220/> (дата обращения 19.10.2021)

2. Стратегия развития московской системы образования до 2025 года (проект). – URL: <https://www.sobyanyin.ru/strategiya-2025> (дата обращения 19.10.2021)

## 4.2. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы

### *Основная литература*

1. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 656 с.
2. Грибов В.Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / В.Д. Грибов, Л.П. Никитина. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 311 с. (Высшее образование: Бакалавриат).
3. Грушенко В.И. Менеджмент: восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 288 с. (Высшее образование: Бакалавриат).
4. Менеджмент. Практикум: учебное пособие для вузов / Ю.В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю.В. Кузнецова. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 246 с.
5. Моргунов А.Ф. Информационные технологии в менеджменте: учебник для вузов / А.Ф. Моргунов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 310 с.
6. Информационный менеджмент [Текст] / А.С. Семенов. – Москва: Российский ун-т дружбы народов, 2017. – 100 с.
7. Мескон М. Основы менеджмента: учебник / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М: Вильямс, 2016. – 665 с.
8. Модернизация российского образования: вызовы нового десятилетия / В.В. Галкин, Д.С. Зуева и др.; под ред. А.А. Климова. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2016. – 104 с.
9. Чернобай Е.В. Школа у которой учатся / Е.В. Чернобай, А.Б. Молотков. – М.: Просвещение, 2016. – 160 с.

*Дополнительная литература*

1. Дрозд К.В. Актуальные вопросы педагогики и образования: учебник и практикум для вузов / К.В. Дрозд. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 265 с.
2. Косых О.И. Общественно-политическая активность молодежи: учебное пособие / О.И. Косых. – Москва: Академический проект, 2016. – 239 с.
3. Асмолов А.Г. Оптика просвещения: социокультурные перспективы / А.Г. Асмолов. – 2-е изд. – М. Просвещение, 2015. – 447 с.
4. Чернобай Е.В. Логика изменений в системе образования города Москвы /Е.В. Чернобай. – М.: Просвещение, 2015. – 112 с
5. Максимцов М.М. Современный менеджмент: учебник / Максимцов М.М. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 299 с.
6. Розин В. М. Образование в условиях модернизации и неопределенности: концепция / В.М. Розин. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2013. – 80 с.
7. Загвоздкин В.К. Теория и практика применения стандартов в образовании. / В.К. Загвоздник. – М.: Народное образование, НИИ школьных технологий, 2011. – 344 с.

**4.3. Информационное обеспечение программы***Электронные ресурсы*

1. Сайт Министерства просвещения России. Банк документов. –
2. URL: <https://docs.edu.gov.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
3. Сайт Министерства просвещения России. Нацпроект «Образование».
4. URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения 19.10.2021)
5. Официальный сайт Мэра Москвы. Раздел Департамента образования и науки города Москвы. Документы. – URL: <https://www.mos.ru/donm/documents/> (дата обращения 19.10.2021)
6. Сайт Школа большого города. – URL: <https://school.moscow/> (дата обращения 19.10.2021)



7. Сайт ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования». – URL: <https://corp-univer.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
8. Сайт городского методического центра. – URL: <http://mosmetod.ru> (дата обращения 19.10.2021)

#### 4.4. Материально-технические условия реализации программы

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

### 2.2.2. Рабочая программа модуля «Нормативно-правовое обеспечение образовательной деятельности»

#### Раздел 1. «Характеристика программы»

1.1. Цель реализации модуля программы – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области нормативно-правового обеспечения образовательной деятельности.

#### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-1



1.1.	Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательной организации	2	2				2
1.2.	Локальные нормативные акты образовательной организации	4		4	2	Практическая работа № 2	6
1.3.	Нормативно-правовое регулирование работы с обращениями граждан	3		3			3
1.4.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>10</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>2</b>		<b>12</b>

### Рабочая программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательной организации	Лекция, 2 часа	<p>Нормативно-правовые акты Российской Федерации (понятие, структура и виды). Действие нормативных правовых актов. Аккредитация и лицензирование как составная часть государственной регламентации. Требования, предъявляемые к аккредитации и лицензированию.</p> <p>Государственный контроль (надзор) в сфере образования. Требования, предъявляемые к осуществлению процедур контроля(надзора). Организация образовательной деятельности. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».</p> <p>Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, утв. приказом Минобрнауки от 30.08.2013 № 1015.</p> <p>Порядок применения к обучающимся и снятия с обучающихся мер дисциплинарного взыскания, утв. приказом Минобрнауки от 15.03.2013 № 185.</p> <p>Порядок проведения самообследования</p>

		<p>образовательной организацией, утв. приказом Минобрнауки России от 14.06.2013 № 462.</p> <p>Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования, утв. приказом Минобрнауки от 30.08.2013.</p> <p>Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам, утв. приказом Минобрнауки России от 29.08.2013 № 1008.</p> <p>Правила размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и обновления информации об образовательной организации, утв. Правительством РФ от 10.07.2013 № 582.</p> <p>Номенклатура должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций, утв. Постановлением РФ от 10.08.2013 № 678.</p> <p>Правила оказания платных образовательных услуг, утв. Постановлением РФ от 15.08.2013 № 706.</p> <p>Локальные нормативные акты образовательной организации (понятие, признаки, виды и формы). Требования к локальным нормативным актам Алгоритмы решения кейсовых заданий на применение нормативно-правовых актов.</p>
<p><b>Тема 1.2.</b> Локальные нормативные акты образовательной организации</p>	<p>Практическое занятие, 4 часа</p>	<p>Локальные нормативные акты образовательной организации (понятие, признаки, виды и формы). Требования к локальным нормативным актам. Алгоритм разработки локальных нормативных актов образовательной организации по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности. <i>Работа в малых группах.</i> Решение кейсовых заданий.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ нормативных правовых актов, регламентирующих образовательную деятельность в сфере общего образования.</li> <li>2. Определение и подготовка примерного перечня локальных нормативных актов, регламентирующих образовательную деятельность в образовательной организации.</li> </ol> <p><i>Индивидуальная работа.</i></p>

		Экспертное оценивание локальных нормативных документов образовательной организации (своей организации или коллеги по группе: на выбор обучающегося)
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 2.</b> Решение кейсовых заданий по организации деятельности образовательной организации в соответствии с нормативными правовыми актами.
<b>Тема 1.3.</b> Нормативно-правовое регулирование работы с обращениями граждан	Интерактивное занятие, 3 часа	Нормативно-правовые основы обращения граждан. Порядок рассмотрения обращений граждан. Обращения граждан: причины и последствия. Виды обращений. Требования к составлению ответа на обращение. <i>Работа в малых группах.</i> <u>Решение кейсовых заданий.</u> Составление алгоритма «Организация работы с письменными и устными обращениями граждан (родителей (законных представителей))». Составление алгоритма / программы «Разрешение конфликтных ситуаций участников образовательных отношений образовательной организации». <i>Индивидуальная работа.</i> Решение кейсовых заданий. Работа с письменными и устными обращениями граждан конкретной образовательной организации
<b>Тема 1.4.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Зачет на основе выполнения практической работы № 2 и выполнения теста.

### **Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»**

**Текущий контроль** проводится в форме тестирования по модулю «Нормативно-правовое регулирование и документационное обеспечение образовательной организации» по системе «зачет»/«незачет».

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета на основе выполнения практической работы № 2 и выполнения теста.

**Практическая работа № 2. Решение кейсовых заданий по организации деятельности образовательной организации в соответствии с нормативными правовыми актами.**

К Вам обратились родители ученика 3-го класса с заявлением о предоставлении ученику возможности заниматься в трёх объединениях дополнительного образования: «Веселая кисточка», «Весёлые нотки» и «Юный шахматист». Устно родители пояснили, что классный руководитель не разрешает ходить на занятия во все три кружка, объясняя это низкой успеваемостью ребенка и негласным правилом «не более двух кружков».

Опишите порядок своих действий и принятые управленческие решения.

*Требования к оформлению, структуре и содержанию практической работы:*

1. Описание порядка действий содержит не менее 5 пунктов.
2. Действия и принятые управленческие решения основаны на нормативно-правовых актах.
3. Работа должна быть выполнена шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол.

*Критерии оценки:*

Практическая работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению, структуре и содержанию.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

### **Примеры кейсовых заданий.**

*Составление алгоритма «Организация работы с письменными и устными обращениями граждан (родителей (законных представителей))».*

Составьте схему взаимодействия между работниками образовательной организации при поступлении обращений в личный чат классному руководителю.

*Составление алгоритма/программы «Разрешение конфликтных ситуаций участников образовательных отношений образовательной организации».*

К Вам обратилась учитель английского языка – молодой специалист: накануне перед её уроком в коридоре два пятиклассника повздорили из-за гаджета, один

другого толкнул в стену, оба прибежали к ней пожаловались. Вечером она получила личное сообщение в ЭЖД от мамы мальчика, которого толкнули, с претензиями, что учитель не смотрела за детьми, и её сын получил травму. В сообщении мама обещала «написать куда следует...». Утром мальчик не пришел в школу, поэтому учитель пришла к Вам. Через полчаса системный администратор сообщил Вам, что пользователь Яндекс.Карт с ником Лисичка С. оставила пост о том, что в вашей образовательной организации «...сплошные драки, за детьми никто не смотрит...»

Составьте алгоритм действий по разрешению этого конфликта.

*Работа с письменными и устными обращениями граждан конкретной образовательной организации*

В СЭД поступило обращение гражданина Н., направленное на официальный сайт Мэра Москвы следующего содержания: «На футбольном поле школы № ... не работают фонари. Мы не можем поиграть в футбол с друзьями после рабочего дня. Примите, пожалуйста, меры!»

В ходе предварительного рассмотрения работники школы Вам пояснили, что эта компания приходит играть в футбол около 20:30 и играет примерно до 23:00. При этом игра всегда сопровождается громкими эмоциональными криками, часто содержащими нецензурную брань. К предыдущему директору школы обратились жители близлежащих домов с требованием пресечь эти действия. Предыдущий руководитель принял решение об отключении освещения футбольного поля в 21:00. Сотрудники охраны на вопросы играющих отвечали, что освещением занимаются городские власти.

Составьте проект ответа и опишите порядок направления ответа автору обращения в СЭД.

*Требования к выполнению задания на решение кейсовых ситуаций:*

1. Полнота выявления причин возникновения ситуации, их иерархия.
2. Четкая аргументация решения с указанием норм права (где это требуется).

3. Предложено несколько вариантов решения (где это возможно), аргументированно обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.
4. Работа должна быть выполнена шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол.

*Критерии оценки:*

Работа выполнена в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

Тест состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70 % и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста:

**1. Реквизит документа – это:**

- А) его отдельный элемент;
- Б) часть служебного письма;
- В) фирменный бланк.

**2. Государственный контроль (надзор) в сфере образования включает в себя:**

- А) федеральный государственный контроль качества образования, федеральный государственный надзор в сфере образования, лицензионный контроль;
- Б) федеральный государственный контроль качества образования, федеральный государственный надзор в сфере образования;
- В) федеральный государственный контроль качества образования.



## Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

### 4.1. Нормативное обеспечение программы

#### *Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 28.12.2013 № 412-ФЗ «Об аккредитации в национальной системе аккредитации».
3. Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации».
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 10.07.2013 № 582 «Об утверждении правил размещения на официальном сайте образовательной организации на информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обновления информации об образовательной организации».
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 28.10.2013 № 966 «О лицензировании образовательной деятельности».
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 20.08.2013 № 719 «О государственной информационной системе государственного надзора в сфере образования».
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 18.11.2013 № 1039 «О государственной аккредитации образовательной деятельности».
8. ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов», введен Приказом Росстандарта от 08.12.2016 № 2004-ст для добровольного применения в РФ.
9. Методические рекомендации по применению ГОСТ Р 7.0.97-2016.

10. Основные Правила работы архивов организаций (одобрены решением Коллегии Росархива от 06.02.2002) (далее Основные правила).
11. Правила организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и организациях (утверждены приказом Минкультуры России от 31.03.2015 № 526, вступили в силу 21.09.2015).
12. Перечень типовых управленческих архивных документов, образующихся в процессе деятельности государственных органов, органов местного самоуправления и организаций, с указанием сроков хранения (утв. приказом Федерального архивного агентства от 20.12.2019 № 236).
13. Перечень типовых архивных документов, образующихся в научно-технической и производственной деятельности организаций, с указанием сроков хранения (утв. Приказом Министерства культуры и массовых коммуникаций Российской Федерации от 31.07.2007 № 1182).

#### **4.2. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы**

1. Государственная регламентация образовательной деятельности: научно-практическое пособие для работников и экспертов Управления государственного надзора и контроля в сфере образования Департамента образования города Москвы / С.И. Фёклин, Н.М. Ландушкина; М.: Книгодел, 2016.
2. Государственная регламентация образовательной деятельности: вопросы теории и практики правоприменения Монография / С.И. Фёклин, Г.Т. Алимов, Н.М. Ландушкина. М.: Книгодел, 2017. – 292 с.

3. Быкова Т.А. Делопроизводство: учебник / Т.А. Быкова, Л.М. Вялова, Л.В. Санкина; под общ. ред. проф. Т.В. Кузнецовой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 364 с.
4. Делопроизводство и документооборот в системе государственного и муниципального управления: учеб.-метод. пособие / Е.В. Зайцева, Н.В. Гончарова. – Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2017. – 178 с.
5. Делопроизводство. Более 120 документов. Образцы, документы. Организация и технология работы. Более 120 документов. / В.В. Галахов, И.К. Корнеев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2016. – 480 с.
6. Денисова А.А. Документационное обеспечение управления образовательным учреждением // Уровневое образование студентов в высших учебных заведениях: опыт, проблемы и перспективы. 2018. – с. 56-60.
7. Кирсанова М.В. Курс делопроизводства: Документационное обеспечение управления: учеб. пособие / М.В. Кирсанова, Ю.М. Аксенов. 6-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 257 с. (Высшее образование: Бакалавриат).

#### *Дополнительная литература*

1. Басюк В.С. Делопроизводство в дошкольных образовательных учреждениях: учеб. пособие / В.С. Басюк. – 2-е изд., испр. – М.: НКЦ, 2016. – 118 с.
2. «ГОСТ Р 7.0.97-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов» (утв. Приказом Росстандарта от 08.12.2016 № 2004-ст).
3. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и

издательскому делу. Информация и документация. Управление документами. Часть 1. Понятия и принципы (утв. Приказом Росстандарта от 26.03.2019 № 101-ст).

4. Крюкова Н.П. Документирование управленческой деятельности: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 268 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).
5. Нечаев М.П. Номенклатура дел заместителя директора школы по воспитательной работе. Учебно-методическое пособие. – М.: УЦ Перспектива, 2013. – 216 с.
6. Общероссийский классификатор управленческой документации. ОК 011-93 (введен в действие постановлением Госстандарта России от 30.12.1993 № 299).
7. Приказ Росархива от 20.12.2019 № 236 «Об утверждении Перечня типовых управленческих архивных документов, образующихся в процессе деятельности государственных органов, органов местного самоуправления и организаций, с указанием сроков их хранения».
8. Примерная инструкция по делопроизводству в государственных органах управления образованием субъектов Российской Федерации от 06.05.2002.
9. Сборник нормативно-правового обеспечения деятельности органов государственно-общественного управления образованием/сост. Седельников А.А. – М., 2015. – 88 с.
10. Сологуб О.П. Делопроизводство: составление, редактирование и обработка документов: учеб. пособие /О.П. Сологуб. – 10-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега Л», 2015. – 207 с.
11. Стилистика деловой речи и редактирование служебных документов: учеб. пособие / Л.В. Рахманин. – 2-е изд., стер. – М.: Флинта: Наука, 2015. – 256 с.
12. Федеральный закон Российской Федерации от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации».

### 4.3. Информационное обеспечение программы

#### *Электронные ресурсы*

1. Сайт Министерства просвещения России. Банк документов. –
2. URL: <https://docs.edu.gov.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
3. Официальный сайт Мэра Москвы. Раздел Департамента образования и науки города Москвы. Документы. – URL: <https://www.mos.ru/donm/documents/> (дата обращения 19.10.2021)
4. Сайт Школа большого города. – URL: <https://school.moscow/> (дата обращения 19.10.2021)
5. Сайт ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования». – URL: <https://corp-univer.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
6. Официальный сайт городского методического центра. – URL: <http://mosmethod.ru> (дата обращения 19.10.2021)
7. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор). – URL: <http://www.obrnadzor.gov.ru> (дата обращения 19.10.2021)
8. Федеральное агентство «Образование РУ». – URL: <http://www.obry.pf> (дата обращения 19.10.2021)
9. Федеральный портал «Российское образование». – URL: <http://www.edu.ru> (дата обращения 19.10.2021)
10. Всероссийский образовательный портал «Информационно-коммуникационные технологии педагогам». – URL: <http://www.edu-ikt.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
11. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет. – URL: <http://school-collection.edu.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
12. Сайт журнала «Делопроизводство» издательского дома «Управление персоналом». – URL: <https://www.top-personal.ru/> (дата обращения 19.10.2021)

13. Инструкция по документационному обеспечению управления. – URL: [https://www.profiz.ru/sr/9\\_2007/instrukciya\\_po\\_DOU/](https://www.profiz.ru/sr/9_2007/instrukciya_po_DOU/) (дата обращения 19.10.2021)

#### **4.4. Материально-технические условия реализации программы**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

### **Профильная часть**

#### **Основы менеджмента и управления образовательной организацией**

##### **2.2.3. Рабочая программа модуля «Основы менеджмента»**

#### **Раздел 1. «Характеристика программы»**

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций руководителя в области основ менеджмента и управления образовательной организацией.

##### **1.2. Совершенствуемые/формируемые компетенции**

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7,	ОПК-1	

	управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		
--	---	---	--	--

### 1.3. Планируемые результаты

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать - Уметь</b>				
1.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы управления организациями. Практики управления организациями, основные функции менеджмента, методы управления. Стратегическое управление организациями. Оперативное управление. Адаптивное управление;</li> <li>– алгоритм решения кейсовых заданий на основе знания принципов управления организациями, функций менеджмента, анализа практик управления, применения основных методов управления.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>решать кейсовые задания на основе знания принципов управления организациями, функций менеджмента, анализа практик управления, применения основных методов управления.</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	

**1.4. Трудоемкость обучения:** 18 часов.

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практические и др. формы занятий			
1.1.	Основные понятия менеджмента	2	2			Тест	2
1.2.	Цели, принципы и задачи управления	4	2	2		Тест	4
1.3.	Основные функции менеджмента	4		4		Тест	4
1.4.	Типы организаций. Образовательные организации	3		3		Тест	3
1.5.	Методы управления	2		2	2	Практическая работа	4
1.6.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>16</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>2</b>		<b>18</b>

### Рабочая программа модуля

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Основные понятия менеджмента	Лекция, 2 часа	Основные принципы управления организациями. Понятие «организация». Организация как большая открытая система. Свойства больших систем. Внутренняя и внешняя среда организации. Понятия «управление» и «менеджмент». Необходимые для управления организациями ресурсы. Стратегическое управление организациями. Оперативное управление. Адаптивное управление. Организация взаимодействий. Конкурентное преимущество организации. Критические факторы успеха организации. Научные подходы в управлении организациями. Основные школы научного менеджмента. Управленческий цикл, функциональный подход к управлению.



<b>Тема 1.2.</b> Цели, принципы и задачи управления	Лекция, 2 часа	Постановка оперативных целей. Соотношение цели и достигнутых результатов. Принципы менеджмента. Задачи управления. Алгоритм решения кейсовых заданий на основе знания принципов управления организациями, функций менеджмента, анализа практик управления, применения основных методов управления.
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Решение кейсовых заданий по основам управления. Определение целей, задач управления образовательной организацией. Определение стратегических направлений развития образовательной организации в заданных социально-экономических условиях
<b>Тема 1.3.</b> Основные функции менеджмента	Практическое занятие, 4 часа	<i>Работа в малых группах</i> по отработке основных функций менеджмента: постановка целей и задач; проведение анализа; прогнозирование; планирование; принятие решений; мотивация труда; организация и руководство; регулирование и разрешение конфликтов в организации; контроль, учет и мониторинг; формирование организационной культуры. Решение кейсовых заданий.
<b>Тема 1.4.</b> Типы организаций. Образовательные организации	Практическое занятие , 3 часа	<i>Работа в группах по выстраиванию топологий организаций по:</i> – методам работы и приспособляемости к изменениям внешней и внутренней среды; – взаимодействию подразделений; взаимодействию с человеком.
<b>Тема 1.5.</b> Методы управления	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах: выполнение практико-ориентированных заданий по направлениям:</i> экономические и экономико-математические методы; организационно-распорядительные методы; социально-психологические методы; автоматизированные методы; программно-целевые и проблемно-ориентированные методы. Лидерство и стили руководства в коллективе. Новые технологии управления.
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 3.</b> Решение кейсовых заданий на основе знаний организационной и управленческой теории, функций менеджмента, анализа практик управления, применения основных методов управления.

<b>Тема 1.6.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Зачет на основе выполнения практической работы № 3 и теста.
--	-----------------------------	---

### **Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»**

**Текущий контроль** проводится в форме дискуссий, решения кейсовых заданий, собеседования и тестирования по актуальным вопросам модуля.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета на основе выполнения практической работы № 3 и теста.

**Практическая работа № 3. Решение кейсовых заданий на основе знаний организационной и управленческой теории, функций менеджмента, анализа практик управления, применения основных методов управления.**

В коллектив, где существует конфликт между двумя группами, каждая из которых имеет своего лидера, приходит новый руководитель, приглашенный со стороны. Эффективность работы коллектива низкая, все держится только на нескольких добросовестных и компетентных специалистах. Каким образом лучше действовать новому руководителю, чтобы нормализовать обстановку, создавшуюся в коллективе, и повысить слаженность и эффективность работы? Опишите возможные стратегии поведения, управленческие решения (не менее трёх). Сделайте окончательный выбор из представленных альтернативных решений и аргументируйте свою позицию.

*Требования к выполнению практической работы:*

1. Предложено не менее трёх возможных стратегий поведения и управленческих решений для каждой из них.
2. Выбор одного из альтернативных решений обоснован, приведены аргументы, подтверждающие его преимущества в данной ситуации.

3. Работа должна быть выполнена шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол.

*Критерии оценки:*

Работа выполнена в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

Тест состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70 % и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста:

**1. Менеджмент – это:**

- А) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- Б) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- В) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

**2. К авторам, внесшим основной вклад в развитие классической теории организации, относятся (выберите все верные ответы):**

- А) Фредерик Уинслоу Тейлор;
- Б) Френк Гилбрет;
- В) Анри Файоль;
- Г) Макс Вебер;
- Д) Питер Друкер;
- Е) Дуглас Макгрегор.

**3. Выберите правильные функции менеджмента:**

- А) планирование;
- Б) координирование;
- В) распределение;
- Г) стимулирование;
- Д) все ответы верны.

**Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»****4.1. Нормативное обеспечение программы***Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы, утв. постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642.

2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации».

**4.2. Учебно-методическое обеспечение программы***Основная литература*

1. Адизес И. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем пер. с англ. Натальи Брагиной. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 320 с.
2. Базавлуцкая Л.М. Педагогический менеджмент: учебное пособие / Л.М. Базавлуцкая. – Челябинск. Изд-во Библиотека А. Миллера, 2017. 97 с.

3. Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 656 с.
4. Друкер Питер Ф. Эффективный руководитель: пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. Цифровая книга.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
6. PR в реальном времени: Тренды. Кейсы. Правила / М. Умаров. – М. Альпина Паблишер, 2016 г. – 230 с.

#### *Дополнительная литература*

1. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике. Формирование и принятие решений в образовательных учреждениях. – М.: Издательство: Ленанд, 2015. – 448 с.
2. Адизес И. Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 200 с.
3. Архангельский, Бехтерев, Лукашенко: Тайм-менеджмент. Полный курс. Учебное пособие / Г.А. Архангельский – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 258 с.
4. Гандапас Р.И. К выступлению готов! Презентационный конструктор / Р.И. Гандапас. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 208 с.
5. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 288 с.
6. Кабанова Ю., Муртазина Т., Никитин А. HR-брендинг. Работа с поколением Y, новые инструменты для коммуникации, развитие корпоративной культуры и еще 9 эффективных практик. СПб: Питер, 2015. – 304 с.

7. Основы менеджмента / Под редакцией Солдатовой И.Ю., Чернышева М.А. – 2-е изд. – М., Дашков и К°, 2015. – 272 с.
8. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера: Повышение личной и командной эффективности / Рыженкова И.К. – 2-е изд. – М.: – Эксмо, 2015. – 340 с. – (Полный курс МВА).

### **4.3. Информационное обеспечение программы**

#### *Электронные ресурсы*

1. Сайт Министерства просвещения Российской Федерации. – URL: <https://edu.gov.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
2. Сайт Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор). – URL: <http://www.obrnadzor.gov.ru> (дата обращения 19.10.2021)
3. Федеральный портал «Российское образование». – URL: <http://www.edu.ru> (дата обращения 19.10.2021).

### **4.4. Материально-технические условия реализации программы**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

## **2.2.4. Рабочая программа модуля «Основы управления образовательной организацией»**

### **Раздел 1. «Характеристика программы»**

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области основ управления образовательной организацией.

## 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

## 1.3. Планируемые результаты обучения

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать – Уметь</b>				
1.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– особенности образовательной организации столичного мегаполиса;</li> <li>– методы, технологии и инструменты управления образовательной организацией.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>Решать кейсовые задания на основе знания методов, технологий и инструментов управления образовательной организацией.</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
2.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– современные практики управления, методы, технологии и инструменты управления образовательной организацией;</li> <li>– ключевые навыки руководителя образовательной организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>Решать кейсовые задания на основе знания современных практик управления, используя</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

	ключевые навыки руководителя образовательной организации			
--	--	--	--	--

**1.4. Трудоемкость обучения:** 20 ч

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практические и др. формы занятий			
1.1.	Современная образовательная организация в системе столичного образования	<b>6</b>	2	2	2	Практическая работа № 4	6
1.2.	Ключевые навыки руководителя образовательной организации	<b>6</b>	2	4			6
1.3.	Управление образовательной организацией, ориентированное на результат	<b>5</b>	2	3	2	Практическая работа № 5	7
1.4.	Промежуточная аттестация	<b>1</b>		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>18</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>4</b>		<b>20</b>



### Рабочая программа модуля

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Современная образовательная организация в системе столичного образования	Лекция, 2 часа	Особенности образовательной организации столичного мегаполиса. Авторитетность образовательной организации. Осуществление изменений: необходимость, сопротивление, анализ силового поля, техники. Методы, технологии и инструменты управления образовательной организацией. Современные практики управления.
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Отработка методов, технологий и инструментов управления образовательной организацией
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 4.</b> Решение кейсовых заданий на основе знания методов, технологий и инструментов управления образовательной организацией.
<b>Тема 1.2.</b> Ключевые навыки руководителя образовательной организации	Лекция, 2 часа	Подходы к классификации навыков. Эффективные навыки. Жесткие и мягкие навыки. Социальные навыки. Базовые навыки, организационные навыки, навыки управления организацией, навыки организационного развития, навыки организационных изменений. О парадигме 7 навыков.
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Выполнение заданий на отработку навыков эффективного использования и распределения ресурсов; экспертно-аналитической деятельности; делегирования полномочий.
	Практическое занятие 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Выбор методов оценки навыков работников. Алгоритм разработки опросников. Решение кейсовых заданий.
<b>Тема 1.3.</b> Управление образовательной организацией, ориентированное на результат	Лекция 2 часа	Управление по результатам. Эффективное управление временем. Необходимость планирования времени. Выявление приоритетных направлений деятельности каждого из заместителей руководителя образовательной организации. Инструменты самоорганизации, внутренней готовности и мотивации.

	Практическое занятие, 3 часа	<i>Индивидуальная работа.</i> Планирование рабочего времени. Инструменты эффективного планирования. Принцип Паррето. Матрица Эйзенхауэра. Диаграмма Ганта. <i>Работа в малых группах.</i> Типология дорожных карт. Алгоритмы построения дорожных карт. Разработка дорожной карты.
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 5.</b> Решение кейсовых заданий на основе знания современных практик управления, используя ключевые навыки руководителя образовательной организации.
<b>Тема 1.4.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Зачет по совокупности выполненных работ

### Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

**Текущий контроль** проводится в формате собеседований, тестирования по темам модуля.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета на основе выполнения практических работ №№ 4 и 5.

**Практическая работа № 4. Решение кейсовых заданий на основе знания методов, технологий и инструментов управления образовательной организацией.**

Ситуация. Вы – руководитель образовательной организации. Руководитель отдела кадров вашей организации принёс Вам на подпись заявления об увольнении двух педагогов-психологов. Оба работника являются молодыми специалистами и работают уже третий год. Ваш заместитель рассказал Вам о том, что специалисты хорошо выполняли свою работу, вносили предложения по совершенствованию работы психолого-педагогической службы. Вы пригласили педагогов для беседы, и они рассказали, что основной причиной принятого ими решения является то, что они не видят перспектив своего развития.

Задание: Опишите порядок Ваших действий, направленных на сохранение работников в организации.

**Практическая работа № 5. Решение кейсовых заданий на основе знаний особенностей организаций столичного мегаполиса, методов, технологий и инструментов управления образовательной организацией.**

**«Один день из жизни заместителя директора образовательной организации»**

Задание

1. Охарактеризуйте работу заместителя директора в приведенной ситуации. Дайте свою оценку эффективности его рабочего дня.
2. Что Вы можете сказать о кадровой политике в рассматриваемой организации?

Ситуация для анализа

05:00 Даже самый мелодичный звон будильника быстро становится кровным врагом. Подъем!

05:15 Порция утренних новостей + чашка кофе. Аромат свежесваренного кофе способен вернуть к жизни любого! Пришел муж с прогулки с собакой. Свежие новости о погоде на улице.

05:30–05:45 Душ! Жизнь снова прекрасна и удивительна!

06:00 Завтрак для всей семьи, а попутно и кое-что на ужин.

06:45 «Доброе утро!» и «До свидания» – это ребенку. Попутно указания на день грядущий, которые, в большинстве своем, пропускаются мимо ушей, но надо же принимать участие в воспитании.

06:50–08:00 Дорога. Работать рядом с домом может позволить себе далеко не каждый желающий. Кстати, в длинной дороге есть свои плюсы: пока испытываешь единение с горожанами и гостями столицы, есть возможность проверить почту и ответить на письма.

08:00 «Доброе утро всем!» Приветливо улыбаешься сонным детям, отвечаешь на вопросы уже раздраженных родителей и коллег, которые (о, их удача) поймали тебя на первом этаже перед началом занятий. Вчера директор ярко выразил недовольство трудовой дисциплиной (поздним приходом учителей на работу), и в какой-то мере оно обоснованно. Отмечаешь про себя, кому из работников вчера было мало порции наставлений, и продолжаешь улыбаться.

08:45 Корпоративный ящик e-mail, внешние письма. чашка кофе (без неё не работается). Пять резюме на должность педагога-психолога. Ну почему люди не умеют читать?! Ведь ясно было написано: «наличие опыта работы с детьми группы риска»! Третий месяц никого найти не можем. Говорила же директору: Аня уходит в декрет, надо поискать. А он всё отмахивался - успеем. А Аня взяла и раньше срока сбежала... О, один есть один. Смущает немного, что работу менял за последние три года два раза... Но, придётся попробовать. Приглашаю на собеседование. Так, замены на завтра, тут проще. Вот и все. Теперь личная переписка, новости, предложения, рассылка. «В клубе ШБД состоялось первое собрание». Отлично! «Все прошло хорошо, большой интерес. Жаль, что ты не смогла приехать». Мне тоже, но как тут вырваться из рутины...

10:30 Чашка кофе и, идем дальше. И плохо, и хорошо то, что директор сам не знает, чего хочет от моей работы. Это в его представлении гибрид администратора, полицейского, Золушки и еще бог его знает кого. «Ты профессионал, вот и наведи порядок в этом бардаке». Опять привели Коленьку... Ну что, Коля, снова со мной историей будешь заниматься? У меня лучше? Не надо в библиотеку? Ну что же с тобой делать, сиди...

10:45 Беседа с заместителем директора по ресурсам (пришлось в переписке - Коля ведь со мной). Делимся впечатлением о том, как у нас организовано взаимодействие работников. Приятно, что смотрим в одном направлении.

11:30 Встреча с заместителями директора “на троих”. Обсуждение совместных усилий. Поступил запрос от родителей на индивидуальный учебный план. Ладно, составим.

13:00 Лучше бы не было у них такой возможности! В умах бардак. О каком индивидуальном подходе к детям мы рассуждаем, когда учителя его требуют в первую очередь к себе!

13:15 Долгий и тяжелый разговор с учителем математики – единственная, кто разбирается во всем этом. Конечно, есть два методиста, но к ним с этим вопросом обращаться не стоит - не помогут. Священные коровы. Директор защищает всегда,

потому что “хорошие люди”. В итоге составили ИУП. Ещё предстоит уговорить учителей...

14:30 Обед. Хорошо, что есть микроволновка в кабинете. Закрылась на ключ, потому что дверь постоянно открывается желающими общения учителями. Можно, конечно, кушать в столовой, но не хочется: дети с подносами совсем небезопасно.

15:00 Подготовка к грядущей родительской субботе. Так написано в плане. Реально же это экстренное собрание со старшими воспитателями. Попросила завхоза подготовить актовый зал к субботе. Получила ответ, что он сейчас занят срочным ремонтом в туалете - опять скрутили краны. Позвонила заму по ресурсам и попросила организовать. Выслушала про «руки откуда надо». Придётся этот вопрос держать на контроле и проверить перед уходом. По результатам – задушевная беседа за чашкой кофе с замом по воспитанию: «Руководитель должен руководить, а не решать семейные проблемы своих подчиненных».

16:30 Уф, перерыв, надо продумать план проведения методсовета. Пометить: предварительная беседа с каждым участником в отдельности, чтобы вместо деловой беседы не получился бардак.

17:00 Встреча с родителями. Снова Павлуша К. не даёт учиться всем одноклассникам... А мы-то что можем сделать?

18:00 Какой кошмар все эти беседы... Никакого толку нет. У нас руки связаны, а им крови давай... Но удалось уговорить родителей Павла сходить на ЦПМПК. Разъяснила им порядок действий.

18:30 Ты молодец! Заслужила чашку чая. Идем дальше (хотя может быть уже домой?). Загляну в ЭЖД и, пожалуй, пойду.

19:00 Пора домой. Проверю почту: не прилетело ли какое-нибудь срочное поручение, какие у меня планы на субботу. Пока ничего. Пройду мимо актового зала - даже никто не зашёл!!! Позвонила заму по ресурсам. Как забыл сказать????!!! Ну тогда иди и сам готовь зал!!! Разделась. Растащила мебель по местам. Утром пригоню уборщицу, чтобы подмела хотя бы. Кошмар!!!

20:45 Вот теперь домой. По дороге получила сообщение, что Марье Ванне нужен отгул - заболела собака. Вот тебе снова задачка. Пока еду, посмотрю. Расписание с

собой всегда. Спасибо, что есть Лидочка - никогда не отказывает. “Выйдешь? Только это опять “в книжечку” Да, успеешь добежать из 3 корпуса - у тебя как раз “окошко”. Ну спасибо!” вот так и бегают вожатая по всем заменам за просто так... Сообщение от зама по ресурсам: завхоз кинул заявление на стол – замучали мы его своими бесконечными поручениями и бегом между зданиями. Слабак!

22:00 Привет, семья. Я – дома.

22:15 Что-нибудь на ужин. Сын, какой ещё доклад по биологии? С ума что ли все у вас в школе посходили!!???

23:45 Всем «Спокойной ночи». Надо встать пораньше - нет уверенности, что актовый зал подготовили...

*Требования к выполнению практических работ:*

1. Представлены ответы на все вопросы заданий к ситуациям.
2. Приведены аргументы в подтверждение решений или выводов.
3. Работы выполнены шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол.

*Критерии оценки:*

Работы выполнены в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Нормативное обеспечение программы**

*Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы, утв. распоряжением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642.

2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации».
3. Профессиональный стандарт руководителя образовательной организации.
4. Квалификационные характеристики должностей работников образования», утв. приказом Минздравсоцразвития России от 26.08.2010 № 761н.

#### **4.2. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы**

##### *Основная литература*

1. Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 656 с.
2. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса / Дэвид Аллен; пер. с англ. Юлии Константиновой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 416 с.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 695 с.
4. Трапицын С.Ю. и др. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. Под ред. Тропицына С.Ю., - М., Изд-во Юрайт, 2016. - 413с.
5. Современный менеджмент: учебник / под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. – М.: Вузовский учебник, 2018. – 299 с.
6. Управление организацией: Учебник / Поршнева А.Г., Азоев Г.Л., Баранчев В.П., Румянцева З.П.; Под ред. Саломатина Н.А. – 4-е изд. перераб. и доп. – М.: НИЦ, 2016 - 699 с.
7. Чернобай Е.В. Школа у которой учатся /Е.В. Чернобай, А.Б. Молотков – М.: Просвещение, 2016. – 160 с. ИНФРА-М, 2016.

##### *Дополнительная литература*

1. Адизес Ицхак Кальдерон. Управление изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. М.: Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 368 с.
2. Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные / Ицхак Калдерон Адизес: Пер. с англ. – 5 – е изд. – Альпина Паблишер, 2015. – 198 с.
3. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать или что из этого следует / Ицхак Калдерон Адизес: Пер. с англ. – 5-е изд. – Альпина Паблишер, 2015. – 198 с.
4. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике. Формирование и принятие решений в образовательных учреждениях. – М.: Издательство: Ленанд, 2015. – 448 с.
5. Архангельский, Бехтерев, Лукашенко: Тайм-менеджмент. Полный курс. Учебное пособие / Г.А. Архангельский – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 258 с.
6. Багаутдинова С.Ф. Санникова Л.Н. Управление дошкольным образованием: Учебно-методический комплекс. – М.: Флинта, 2015. – Цифровая книга.
7. Башкаков В.И., Тихонова Е.В. Управление социальным развитием персонала. Учебник для бакалавров. – М.: Академия, 2014. – 240 с.
8. Джулия Моргенстерн. Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. – М.: Добрая книга, 2013. – 258 с.
9. Основы менеджмента / Под редакцией Солдатовой И.Ю., Чернышева М.А. – 2-е изд. – М., Дашков и К, 2015. – 272 с.
10. Зайцева Л.А. Управление образовательными системами: Учебное пособие для студентов-бакалавров пед. вуза. – Тула.: ТГПУ им. Л.Н. Толстого, 2015. – 65 с.
11. Матмуродов Ф. Образовательный менеджмент. – М.: Издательство: LambertAcademicPublishing, 2014. – 372 с.



12. Чернобай Е.В. Логика изменений в системе образования города Москвы /Е.В.Чернобай. – М.: Просвещение, 2015. – 112 с.
13. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера: Повышение личной и командной эффективности / Рыженкова И.К. – 2-е изд. – М.: – Эксмо, 2015. – 340 с. – (Полный курс МВА).

### **4.3. Информационное обеспечение программы**

#### *Электронные ресурсы*

1. Министерство просвещения Российской Федерации. – URL: <https://edu.gov.ru> (дата обращения 19.10.2021)
2. Федеральный портал «Российское образование». – URL: <http://www.edu.ru> (дата обращения 19.10.2021)
3. Сайт Школа большого города. – URL: <https://school.moscow/> (дата обращения 19.10.2021)
4. Сайт ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования». – URL: <https://corp-univer.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
5. Библиотека Гумер – Педагогика – URL: [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Pedagog/index.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Pedagog/index.php) (дата обращения 19.10.2021)

### **4.4. Материально-технические условия реализации программы**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

### **2.2.5. Рабочая программа модуля «Принятие управленческих решений»**

## Раздел 1. «Характеристика программы»

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области принятия управленческих решений.

### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	
2.	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-3	

### 1.3. Планируемые результаты

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать – Уметь</b>				

1.	<p><b>Знать:</b> Методы анализа влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управленческих решений. Техники подготовки и принятия решений.</p> <p><b>Уметь:</b> Решать кейсовые задания на основе методов анализа внутренней и внешней среды организации, техник подготовки и принятия решений</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-1	
2.	<p><b>Знать:</b> Модели и методы принятия управленческих решений в сфере управления образовательной организацией</p> <p><b>Уметь:</b> Решать кейсовые задания на принятие обоснованных организационно-управленческих решений, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-3	

**1.4. Трудоемкость обучения:** 20ч

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		Вне аудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практические и др. формы занятий			
1.1.	Структура подсистем образовательной организации как среда принятия решений. Качество функции управления	6	2	4	2	Практическая работа № 6.	6

1.2.	Целевая ориентация управленческих решений. Индивидуальные техники и методы подготовки и принятия решений	4	1	3		Тест	4
1.3.	Методы принятия управленческих решений. Контроль реализации управленческих решений	5	2	3	2	Практическая работа № 7	7
1.4.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>18</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>4</b>		<b>20</b>

### Рабочая программа модуля

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Структура подсистем образовательной организации как среда принятия решений. Качество функции управления	Лекция, 2 часа	Миссия, стратегические цели, реализация федеральных государственных образовательных стандартов и их влияние на реализацию функции целеполагания в образовательной организации. Структурно – функциональный состав подсистем, обеспечивающий уставную деятельность образовательной организации. Заинтересованные стороны деятельности образовательной организации. Управленческая задача, управленческое решение. Техники принятия решений при управлении по целям, управлении по отклонениям. Техники подготовки решения: анализ ситуации, определение проблем, уточнение критериев удовлетворительного решения и формулировка задачи, решение которой снимет выявленную проблему. Методы анализа влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управленческих решений. Типология управленческих задач и способов их решения
	Практическое занятие, 4 часа	<i>Работа в малых группах.</i>

		Решение кейсовых заданий по принятию решений в организации, осуществляющей образовательную деятельность.
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 6.</b> Решение кейсовых заданий на основе методов анализа внутренней и внешней среды организации, техник подготовки и принятия решений – «Условия и факторы качества управленческих решений»; – «Анализ влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управленческих решений»; – «Критерии и ограничения принятия управленческих решений в конкретных ситуациях».
<b>Тема 1.2.</b> Целевая ориентация управленческих решений. Индивидуальные техники и методы подготовки и принятия решений	Лекция, 1 час	Цель и ее определение. Требования к целям. Альтернативные цели деятельности и их разнообразие. Построение дерева целей. Понятие о целевой ориентации решений. Прогнозирование и планирование. Необходимость моделирования управленческих решений: естественная сложность управленческих ситуаций, невозможность или затруднительность проведения реальных экспериментов, ориентация на перспективу. Структурированный подход к принятию решений. Общее понятие о программно-целевом подходе к принятию управленческих решений. Экономический анализ как наиболее распространенный способ построения моделей в менеджменте
	Практическое занятие, 3 часов	<i>Работа в малых группах.</i> Решение кейсовых заданий по принятию решений в организации, осуществляющей образовательную деятельность. Отработка техники подготовки управленческих решений, ориентированных на достижение запланированной цели
<b>Тема 1.3.</b> Методы принятия управленческих решений. Контроль реализации управленческих решений	Лекция, 2 часа	Лицо, принимающее решения (ЛПР): коллегиальные/групповые/командные методы принятия решений. Коллегиальные методы принятия управленческих решений. Особенности их применения для выработки решений в конкретных ситуациях. Коллективный субъект как ЛПР (процессуальный взгляд); ЛПР как конкретный субъект, несущий ответственность

		<p>за принятое решение и его влияние на эффективность принимаемых решений.</p> <p>Личностный фактор в принятии решений.</p> <p>Ответственность руководителя.</p> <p>Влияние организационной культуры на принятие решений. Аспекты ответственности за реализацию решений.</p> <p>Риск в управленческих решениях, способы его оценки.</p> <p>Требования к контролю: своевременность, объективность, относительная простота и экономичность, непрерывность и оформление результатов контроля. Виды контроля: предварительный, текущий и заключительный</p>
	<p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p><i>Работа в малых группах.</i></p> <p>Решение кейсовых заданий по принятию решений в организации, осуществляющей образовательную деятельность.</p> <p>Выработка коллегиальных решений в конкретных ситуациях, выявление влияния различных типов организационной культуры на принятие управленческих решений.</p> <p>Внутренняя (административная и экономическая) и внешняя (юридическая, социальная и моральная) ответственности. Виды ответственности руководителя</p>
	<p>Практическое занятие, 1 час</p>	<p><i>Групповая и индивидуальная работа (на выбор).</i></p> <p>Отработка направлений:</p> <p>Риск в управленческих решениях, способы его оценки. Механизм действия основных рисков. Факторы, увеличивающие риск. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.</p> <p>Контроль управленческих решений на стадии разработки. Контроль по результатам – контроль на стадии реализации.</p> <p>Использование принципа обратной связи в процедурах контроля</p>
	<p>Самостоятельная работа, 2 часа</p>	<p><b>Практическая работа № 7.</b> Решение кейсовых заданий на принятие обоснованных организационно-управленческих решений, оценивание их операционной и организационной эффективности, социальной значимости</p>
<p><b>Тема 1.4.</b> Промежуточная аттестация</p>	<p>Практическое занятие, 1 час</p>	<p>Зачет на основе выполнения практических работ №№ 6 и 7 и тестирования по модулю «Принятие управленческих решений».</p>

### **Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»**

**Текущий контроль** проводится в форме дискуссий, диалога, тестирования по актуальным вопросам принятия управленческих решений, выполнения практических работ №№ 6 и 7.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета на основе выполнения практических работ №№ 6 и 7 и тестирования по модулю «Принятие управленческих решений».

**Практическая работа № 6. Решение кейсовых заданий на основе методов анализа внутренней и внешней среды организации, техник подготовки и принятия решений**

После нескольких ошибок подчиненного начальник говорит: «Мне кажется, что Вы не соответствуете должности. Обращусь в кадры, чтобы для Вас провели внеочередную аттестацию». Вправе ли он это делать? Какие еще есть инструменты у него для оценки квалификации работника.

**Практическая работа № 7. Решение кейсовых заданий на принятие обоснованных организационно-управленческих решений, оценивание их операционной и организационной эффективности, социальной значимости.**

*Ситуация.*

Представьте, что Ваша команда проводит тренинг. В комнате для занятий понемногу собираются участники. За пять минут до начала тренер просит всех взять стулья, расставить их в ряд до ковра, который постелен на полу, и расположиться как можно ближе друг к другу. В течение нескольких минут все уселись и в помещении воцарилась тишина. Тренер занимается последними приготовлениями, поглядывает на часы - до начала осталась пара минут. И тут входит последний участник из списка. Он видит, что одна часть пола застелена светло-голубым ковром, а на оставшейся

части бок о бок стоят пять стульев, на которых разместились участники тренинга, и, судя по звенящей тишине, все уже приготовились к тренингу. Последний участник видит, что ему предстоит тоже взять стул у стены, перенести его и сесть в один ряд с остальными участниками, но так как половина комнаты, где нет ковра, уже занята, ему придется поставить свой стул на ковер. Быстро оценив взглядом ситуацию, он так и сделал: взял стул и в уличной обуви направился к ковра, чтобы сесть рядом со всеми. Но стоило ему занести ногу, чтобы шагнуть на ковер, как тренер тут же окликнула его: «Нет, нет! Ни в коем случае! В обуви нельзя! Вы же видите, у нас светлый ковер». И не предложив ему никакого решения, опять отвлеклась на свою подготовку. Неловкость повисла в воздухе. Но никто из группы уже присутствующих не мог предложить свою помощь: Ваша подчиненная увлеченно готовилась к мероприятию, а участники не понимали, как можно поступить. По виду участника стало заметно, что эта ситуация его удивила и разозлила.

#### *Вопросы и задания*

1. Как, по Вашему мнению, должен поступить участник, пришедший последним?
2. Может ли кто-то из присутствующих чем-то ему помочь?
3. Опишите свои управленческие решения после окончания тренинга (в целом тренинг прошёл успешно; был один негативный отзыв по организации, по содержанию замечаний не было).

#### *Требования к выполнению практических работ:*

1. Представлены ответы на все вопросы заданий к ситуациям.
2. Приведены аргументы в подтверждение решений или выводов.
3. Работы выполнены шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол.

#### *Критерии оценки:*

Работы выполнены в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».



Тест состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70 % и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста:

**1. Завершите определение термина. Риск – это**

- А) фактор развития;
- Б) угроза;
- В) ситуация неопределенности.

**2. Выберите наиболее удачное определение управленческого решения - это:**

- А) инструмент управленческой деятельности;
- Б) продукт управленческой деятельности;
- В) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
- С) форма воздействия субъекта на объект;
- Д) управленческий документ.

**3. Выберите организационные свойства управленческих решений:**

- А) плановость;
- Б) последовательность;
- В) целенаправленность;
- Г) правомерность.

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Нормативное обеспечение программы**

*Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы, утв. постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642.
2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации» (п. 7, ч. 3, ст. 28).
3. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».
4. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 10.03.2021 № 116н «Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации высшего образования"» (вступает в силу с 01.09.2021).

#### **4.2. Учебно-методическое обеспечение программы**

1. Адизес И. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем пер. с англ. Натальи Брагиной. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 320 с.
2. Бережная, Е.В. Методы и модели принятия управленческие решений: учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 384 с.
3. Друкер Питер Ф. Эффективный руководитель.: пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. Цифровая книга.
4. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 332 с.
5. Кузнецова, Н.В. Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 222 с.

6. Орлов А.И. Методы принятия управленческих решений: учебник / А.И. Орлов. – М.: КНОРУС, 2018. – 286 с.
7. Подготовка и реализация управленческих решений. Модуль VI. Учебно-методическое пособие: В.В. Травин, М.И. Магура, М.Б. Курбатова – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2016 г. – 112 с.
8. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера: Повышение личной и командной эффективности. – 2-е изд. – М.: Эксмо, 2016. – 272 с.
9. Смирнов Э.А. Управленческие решения: Учебник / Э.А. Смирнов. – М.: ИЦ РИОР, 2019. – 362 с.
10. Тебекин А.В. Методы принятия управленческих решений: учебник для академического бакалавриата / А.В. Тебекин. – Москва: Изд-во Юрайт, 2019. – 431 с.
11. Филинов-Чернышев Н.Б. Разработка и принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Н.Б. Филинов-Чернышев. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2020. – 324 с.
12. Хэммонд Дж. Правильный выбор. Руководство по принятию взвешенных решений. / Дж. Хэммонд, Р.Кинни, Г.Райффа; пер. с англ. Е. Кротова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 220 с.

#### *Дополнительная литература*

1. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать или что из этого следует / Ицхак Калдерон Адизес: Пер. с англ. – 11-е изд. – Альпина Паблишер, 2020. – 264 с.
2. Адизес И. Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 200 с.
3. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 288 с.
4. Методы принятия управленческих решений: Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов – Санкт-Петербург, Юрайт, 2015 г. – 336 с.

5. Моделирование и принятие решений в менеджменте. Руководство для будущих топ-менеджеров: А.Г. Мадера – Москва, ЛКИ, 2015 г. – 688 с.
6. Организационно-экономическое моделирование. Теория принятия решений: А.И. Орлов – М.: Проспект, 2015 г. – 498 с.

### **4.3. Информационное обеспечение программы**

#### *Электронные ресурсы*

1. Сайт Министерства просвещения Российской Федерации. – URL: <https://edu.gov.ru/> (дата обращения 30.09.2021).
2. Сайт Школа большого города. – URL: <https://school.moscow/> (дата обращения 30.09.2021).
3. Сайт ГАОУ ДПО “Корпоративный университет московского образования”. – URL: <https://corp-univer.ru/> (дата обращения 18.10.2021).
4. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор). – URL: <http://www.obrnadzor.gov.ru> (дата обращения 19.10.2021).

### **4.4. Материально-технические условия реализации программы**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

### **2.2.6. Рабочая программа модуля «Кадровый менеджмент образовательной организации»**

## Раздел 1. «Характеристика программы»

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области кадрового менеджмента образовательной организации

### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-1
2.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

### 1.3. Планируемые результаты обучения

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура

<b>Знать - Уметь</b>				
1.	<p><b>Знать:</b> Законодательство Российской Федерации и города Москвы в области кадрового делопроизводства, аттестации, социальных гарантий педагогических и иных работников образовательной организации.</p> <p><b>Уметь:</b> Ориентироваться в правовом поле и решать кейсовые задания на применение правовых норм в области кадрового делопроизводства, аттестации, социальных гарантий педагогических и иных работников образовательной организации.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-1
2.	<p><b>Знать:</b> Основные принципы, закономерности, механизмы и способы организации процесса взаимодействия участников образовательных отношений; особенности организации взаимодействия с различными участниками образовательного процесса. Основные приемы создания условий оптимального взаимодействия.</p> <p><b>Уметь:</b> Решать кейсовые задания по планированию и организации взаимодействия участников образовательных отношений.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
3.	<p><b>Знать:</b> Принципы, методы и технологии эффективной коммуникации.</p> <p><b>Уметь:</b> Решать кейсовые задания на применение методов и технологий эффективных коммуникаций.</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

**1.4. Трудоемкость обучения:** 22 часа.

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практические и др. формы занятий			
1.1.	Кадровая политика в образовательной организации	6	2	4	2	Практическая работа № 8	8
1.2.	Кадровый менеджмент: методы управления и показатели кадровой деятельности организации	6	3	3	2	Практическая работа № 9	8
1.3.	Лидер и команда в системе управления. Принципы и технологии формирования управленческой команды	5	2	3	2	Практическая работа № 10	7
1.4.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>18</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>6</b>		<b>24</b>

### Рабочая программа модуля

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Кадровая политика в образовательной организации	Лекция, 2 часа	Организация деятельности кадровой службы в организации (подбор и расстановка кадров). Законодательство Российской Федерации и города Москвы в области кадрового делопроизводства, аттестации, социальных гарантий педагогических и иных работников образовательной организации.

		<p>Профессиональный стандарт педагога. Особенности режима рабочего времени и времени отдыха педагогических работников и других работников образовательных организаций. Эффективный контракт. Обязательные условия трудового договора. Ценностная ориентация, мотивация и стимулирование педагогических работников.</p>
	<p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p><i>Работа в группах.</i> Решение кейсовых заданий: – основания увольнения педагогических работников; – определение учебной нагрузки педагогических работников.</p>
	<p>Самостоятельная работа, 2 часа</p>	<p><b>Практическая работа № 8.</b> Решение кейсовых заданий на применение правовых норм в области кадрового делопроизводства, аттестации, социальных гарантий педагогических и иных работников образовательной организации</p>
<p><b>Тема 1.2.</b> Кадровый менеджмент: методы управления и показатели кадровой деятельности организации</p>	<p>Лекция, 1 час</p>	<p>Основные принципы, закономерности, механизмы и способы организации процесса взаимодействия участников образовательных отношений; особенности организации взаимодействия с различными участниками образовательного процесса. Основные приемы организаторской деятельности по созданию условий оптимального взаимодействия. Управление конфликтами. Причины возникновения конфликтов. Типология конфликтных ситуаций. Конфликтогены. Стадии развития конфликта. Модели развития конфликта. Методы управления конфликтом. Навыки фасилитации и медиации. Типичные ошибки в практике решения конфликтов и пути их исправления. Рекомендации по бесконфликтному поведению.</p>
	<p>Практическое занятие, 3 часа</p>	<p><i>Тренинг «Эмоции в конфликте».</i> Техники управления эмоциями в конфликтной ситуации. Саморегуляция в конфликтной ситуации</p>
	<p>Лекция, 2 час</p>	<p>Принципы, методы и технологии эффективной коммуникации. Субъекты коммуникации в образовательной организации, схема их взаимодействия. Классификация коммуникации по типу – индивидуальная, групповая, массовая. Функции групповой коммуникации.</p>



		<p>Принципы построения индивидуальной деловой коммуникации.</p> <p>Групповые коммуникации в образовательной организации: техники конструктивного диалога и выработки совместных решений.</p> <p>Примеры совещаний в образовательной организации.</p> <p>Расходящееся и сходящееся групповое мышление.</p> <p>Алгоритм проблемного совещания.</p> <p>Достижение консенсуса. Метод консенсуса.</p> <p>Метод Множественный выбор.</p> <p>Методы влияния. Скрытое влияние в процессе деловой коммуникации, последствия. Виды скрытого влияния, алгоритм противостояния.</p>
	<p>Практическое занятие, 2 часа</p>	<p><i>Решение кейсовых заданий.</i> Обеспечение согласованных действий посредством системы внутренних коммуникаций в образовательной организации.</p> <p>Нисходящие, восходящие, горизонтальные коммуникации в образовательной организации.</p> <p><i>Работа в малых группах.</i> «Особая культура» в групповой коммуникации: как она складывается, какие внешние тренды на нее влияют.</p> <p>«Диджитализация» коммуникаций (чаты, мессенджеры, онлайн-совещания)</p>
	<p>Самостоятельная работа, 2 часа</p>	<p><b>Практическая работа № 9.</b> Решение кейсовых заданий на применение методов и технологий эффективных коммуникаций.</p>
<p><b>Тема 1.3.</b> Лидер и команда в системе управления. Принципы и технологии формирования управленческой команды</p>	<p>Лекция, 2 часа</p>	<p>Формирование команды как основной фактор развития организации. Особенности личного стиля взаимодействия лидера с членами команды. Формы внутрикомандного культурного контекста: «комбинат», «клика», «кружок», «команда». Этапы командообразования. Принципы, методы и технологии формирования команды. Воздействие и убеждение в деятельности руководителя. Методы мотивации членов команды. Способы делегирования полномочий. Разделение ответственности. Принятие управленческих решений</p>
	<p>Практическое занятие, 3 часа</p>	<p><i>Тренинг лидерства:</i> Упражнения «Ты и твоё имя», «Без командира».</p> <p><i>Работа в малых группах</i> Ролевая игра: Принципы и инструменты формирования командных ценностей;</p>

		результаты и эффекты от их принятия. Как избежать типичных пороков команды
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 10.</b> Решение кейсовых заданий по планированию и организации взаимодействия участников образовательных отношений.
<b>Тема 1.4.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Зачет на основе выполнения практических работ №№ 8 - 10 и тестирования по модулю «Принятие управленческих решений».

### **Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»**

**Текущий контроль** проводится по результатам выполнения практических работ №№ 8 - 10.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета на основе выполнения практических работ №№ 8 - 10 и тестирования по модулю «Принятие управленческих решений».

**Практическая работа № 8. Решение кейсовых заданий на применение правовых норм в области кадрового делопроизводства, аттестации, социальных гарантий педагогических и иных работников образовательной организации.**

#### *Ситуация*

01 сентября 20... г. в вашей школе приступил к работе в должности учителя истории гражданин Ш.А.В., выпускник МГГУ им. М.А. Шолохова. До окончания вуза Ш.А.В. не имел трудового стажа по специальности. Учителю назначена педагогическая нагрузка в размере 8 часов - учебные часы истории, 8 часов - учебные часы обществознания, 2 часа - внеурочной деятельности. Ш.А.В. в ноябре этого же года обратился к Вам с письменным заявлением о предоставлении ему статуса «молодого специалиста» и установлении положенных денежных выплат.

Дайте подчиненному обоснованный ответ.

*(для справок: Постановление Правительства Москвы от 27.11.2007 № 1002-ПП; ст. 15 Закона города Москвы от 20.06.2001 № 25 (в ред. от 24.05.2015) «О развитии образования в городе Москве»)*

### **Практическая работа № 9. Решение кейсовых заданий на применение методов и технологий эффективных коммуникаций.**

#### *Ситуация*

В вашей организации сформировался слаженный и дружный коллектив молодых педагогов. Все учителя пришли практически одновременно, и у всех была примерно одинаковая заработная плата. Заместитель директора равномерно поручал выполнение отдельных заданий и по этому поводу никогда не было недовольства: все считали, что все справедливо. Через полтора года одна из учителей изменила свое отношение к работе, при этом явных причин для этого не было. Она стала отказываться выполнять поручения и участвовать в различных активностях по разным причинам. Вместе с этим она очень активно проводила свою политику дружбы по отношению к непосредственному руководителю: то принесет угощения, то заглянет к ней поболтать на пару минут, то сделает комплимент. А недавно объявила во всеуслышание, что поступила в магистратуру, чтобы развиваться по карьерной лестнице. На что заместитель директора отреагировала одобрительно. На тот момент практически у всех её коллег уже была степень магистра, многие систематически заканчивали курсы повышения квалификации. Тем не менее у всех сложилось впечатление, что перспектива роста есть только у нее. В результате в коллективе начались волнения.

#### *Вопросы и задания.*

1. Дайте оценку сложившейся ситуации.
2. Можно ли в данном случае сказать, что будет происходить в коллективе дальше?
3. Как лучше поступить заместителю директора в данной ситуации?

## **Практическая работа № 10. Решение кейсовых заданий по планированию и организации взаимодействия участников образовательных отношений.**

### *Ситуация.*

В Яндекс.Картах опубликован новый отзыв о вашей организации следующего содержания (в качестве комментария к предыдущему положительному отзыву): «Возможно школа и хорошая, только информацию получить о чём-либо крайне сложно: на сайте вся информация появляется слишком поздно или не появляется вообще, а учителя и классный руководитель в ЭЖД отвечают через пару-тройку дней».

Администратор сайта пояснил Вам, что он публикует информацию сразу же в день её получения от коллег и он готов предоставить подтверждение.

### *Задание.*

1. Дайте оценку сложившейся ситуации.
2. Определите управленческие решения.

### *Требования к выполнению практических работ:*

1. Представлены ответы на все вопросы заданий к ситуациям.
2. Приведены аргументы в подтверждение решений или выводов.
3. Работы выполнены шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол.

### *Критерии оценки:*

Работы выполнены в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

Тест состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70 % и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста:

**1. Подход, при котором человек действует вопреки внешним обстоятельствам, активно влияет на свою жизнь, называется:**

- А) реактивным;
- Б) проактивным;
- В) мотивационным;
- Г) приоритезированным.

**2. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов)?**

- А) введение в должность;
- Б) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
- В) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;
- Г) использование испытательного срока для новичка;
- Д) все ответы верны.

**3. Что следует понимать под текучестью персонала (при необходимости указать несколько)?**

- А) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов;
- Б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- В) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- Г) все виды увольнений из организации.

**Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

#### 4.1. Нормативное обеспечение программы

##### *Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы, утв. постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642.
2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации».
3. Правила делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти, утвержденных постановлением Правительства РФ от 15.06.2009 № 477, изменения к Правилам от 07.09.2011 № 751.
4. Методические рекомендации по разработке инструкций по делопроизводству в федеральных органах исполнительной власти, утвержденных приказом Росархива от 23.12.2009 № 76.
5. Инструкция по делопроизводству в Федеральной службе по надзору в сфере образования и науки, утвержденной приказом Рособнадзора от 01.11.2012 № 1360.

#### 4.2. Учебно-методическое обеспечение программы

##### *Основная литература*

1. Адизес И.К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / Адизес И.К., – 7-е изд. – Москва: Альпина Пабли., 2016. – 264 с.
2. Архипова Н.И. Управление персоналом. Введение в профессию: учебное пособие / Н.И. Архипова, С.В. Назайкинский, О.Л. Седова. – 2-е изд. – Москва: Рос. гос. гуманитарн. ун-т, 2019. – 132 с.
3. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 381 с.
4. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по

- специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 591 с.
5. Булат Р.Е. Документационное обеспечение управления персоналом: учебное пособие / Р.Е. Булат. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 234 с.
  6. Десслер Г. Управление персоналом / Г. Десслер ; пер. 9-го англ. изд. – 4-е изд., электрон. – Москва: Лаборатория знаний, 2020. – 802 с.
  7. Евтихов О.В. Управление персоналом организации: учеб. пособие / О.В. Евтихов. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 297 с.
  8. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие / А.П. Егоршин. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 352 с.
  9. Ильин Е.П. Психология общения и межличностных отношений: учебное пособие / Е.П. Ильин. – 2-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2015. – 592 с.
  10. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 440 с.
  11. Милорадова Н.Г. Поведение людей в организации: учебное пособие / Н.Г. Милорадова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Моск. гос. строит. ун-т. – 2-е изд. – Москва: Издательство МИСИ–МГСУ, 2017. – 169 с.
  12. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 227 с.
  13. Надточий Ю.Б. Командообразование: учебное пособие / Ю.Б. Надточий. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 238 с.
  14. Пригожин А.И. Современная социология организаций. – М., 1996. – 295 с.
  15. Сотникова С.И. Управление персоналом: деловая карьера: Учебное пособие / С.И. Сотникова, 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 328 с.

16. Спивак В.А. Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для академического бакалавриата / В.А. Спивак. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 460 с.
17. Строева Е.В. Разработка управленческих решений: учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 128 с.
18. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М.В. Полевой. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020. – 256 с.
19. Тихомирова О.Г. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 256 с.
20. Управление персоналом: учебное пособие / под общ. ред. Г.И. Михайлиной. – 3-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2018. – 280 с.
21. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Кн. 2: монография / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 283 с.
22. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 160 с.
23. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях. Книга 4: монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 242 с.
24. Управление персоналом: вариативные учебные дисциплины, курсовые проекты. Бакалаврская программа «Управление персоналом организации»: Учеб. пособие / Под ред. проф. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 315 с.
25. Чуланова О.Л. Формирование, развитие и коучинг эмоциональной компетентности в управлении персоналом организации: монография / О.Л. Чуланова. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 217 с.



26. Чуланова О.Л. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебник / О.Л. Чуланова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 368 с.
27. Чуланова О.Л. Компетентностный подход в управлении персоналом: схемы, таблицы, практика применения: учебное пособие / О.Л. Чуланова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 116 с.
28. Эксакусто Т.В. Основы психологии малых групп и управления коллективом: учебное пособие / Эксакусто Т.В. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2016. – 209 с.

*Дополнительная литература*

1. Аппело Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами: практическое руководство / Аппело Ю. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 534 с.
2. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом. Учебник и практикум для академического бакалавриата. – М., Юрайт, 2015.
3. Бауэр М. Курс на лидерство: Альтернатива иерархической системе управления компанией / Бауэр М., – 3-е изд. – Москва: Альп. Бизнес Букс, 2016. – 198 с.
4. Бендас Т.В. Психология лидерства: учебник и практикум для вузов / Т.В. Бендас. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 502 с.
5. Иванова С.В. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации: учебное пособие / Иванова С.В., Болдогоев Д., Борчанинова Э., – 5-е изд. – Москва: Альпина Пабл., 2016. – 279 с.
6. Ильин В.А. Психология лидерства: учебник для вузов / В.А. Ильин. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 311 с.
7. Кови С. Семь навыков эффективных менеджеров: самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала / Кови С., – 2-е изд. – Москва: Альпина Пабл., 2016. – 88 с.

8. Кови С. Лидерство, основанное на принципах / Кови С., – 7-е изд. – Москва: Альпина Пабл., 2016. – 302 с.
9. Комлева В.В. Лидерство как фактор устойчивого развития общества: российские и зарубежные исследования // Среднерусский вестник общественных наук. 2015. – т. 10. – № 6. – с. 12-22.
10. Ленсиони П. Пять пороков команды. Притчи о лидерстве. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 256 с.
11. Лидерство / Шалунова М. – Москва: Альпина Паблицер, 2016. – 224 с.
12. Мандель Б.Р. Психология управления. Модульный курс: учебное пособие для студентов всех уровней обучения / Б.Р. Мандель. – 2-е изд., стер. – Москва: ФЛИНТА, 2020. – 254 с.
13. Пфедфер Д. Лидерство без вранья: почему не стоит верить историям успеха: научно-популярное / Пфедфер Д. – М.: Альпина Паблицер, 2018. – 256 с.
14. Сморгунова В.Ю. Медиация в образовательной сфере: монография / В.Ю. Сморгунова. – Санкт-Петербург: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2018. – 184 с.
15. Спивак В.А. Лидерство. Практикум: учебное пособие для вузов / В.А. Спивак. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 361 с.
16. Уайзман Л. Вдохновители: как стать лидером, способным усилить команду / Лиз Уайзман; пер. с. англ. – Москва: Альпина Паблицер, 2019. – 463 с.
17. Уитмор Д. Коучинг: основные принципы и практики коучинга и лидерства: учебное пособие / Уитмор Д. – М.: Альпина Паблицер, 2018. – 316 с.
18. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 695 с.
19. Управление школой: организационные и психолого-педагогические аспекты: словарь-справочник / под ред. А.М. Моисеева, А.А. Хвана. – Москва: вузовский учебник: ИНФРА-М, 2020. – XXII, 454 с.

20. Фаррахов А.Г. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие / А.Г. Фаррахов. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 272 с.
21. Филиппова Ю.В., Пронина Н.Р. Мотивационный профиль личности лидера // Успехи современной науки. – 2017. – № 4. – с. 156-161.

### **4.3. Информационное обеспечение программы**

#### *Электронные ресурсы*

1. Психологическая библиотека. – URL: <https://www.psychology.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
2. Ресурсы научной электронной библиотеки. – URL: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения 19.10.2021)
3. Сайт «Лидер и командообразование» – URL: <https://bipars.ru/stati/liderstvo.-lichnaya-effektivnost/lider-i-komandoobrazovanie> (дата обращения 19.10.2021)

### **4.4. Материально-технические условия реализации программы**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

## **2.2.7. Рабочая программа модуля «Делопроизводство образовательной организации»**

### **Раздел 1. «Характеристика программы»**

**1.1. Цель реализации модуля программы** – Совершенствование/формирование профессиональных компетенций обучающихся в области делопроизводства в образовательной организации.

## 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-1
2.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	

## 1.3. Планируемые результаты

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать - Уметь</b>				
1.	<b>Знать:</b> Законодательство Российской Федерации в области делопроизводства <b>Уметь:</b> Ориентироваться в правовом поле и разрабатывать шаблоны бланков документов с учетом правовых норм в области делопроизводства	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-1
2.	<b>Знать:</b> Системы документации, правила оформления организационно-распорядительных документов.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	

	Современные практики в системе документооборота образовательной организации. <b>Уметь:</b> Проектировать систему документооборота в образовательной организации с учетом современных требований.			
--	--	--	--	--

**1.4. Трудоемкость обучения:** 16 часов.

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практические и др. формы занятий			
1.1.	Нормативно-методическое регулирование документационного обеспечения. Основы организации делопроизводства	3	1	2		Тест	3
1.2.	Правила оформления организационно-распорядительных документов	3	1	2	2	Практическая работа № 11	5
1.3.	Системы документации и организация работы с документами	2		2		Тест	2
1.4.	Технология ведения делопроизводства:	3	1	2	2	Практическая работа	5

	номенклатура дел, документы по личному составу					№ 12	
1.5.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>12</b>	<b>3</b>	<b>9</b>			<b>16</b>

### Рабочая программа модуля

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Нормативно-методическое регулирование документационного обеспечения. Основы организации делопроизводства	Лекция, 1 час	Федеральное законодательство в сфере работы с документированной информацией. Нормативно-методические документы по делопроизводству и организации архивного хранения. Классификация, унификация и стандартизация в делопроизводстве. Основы организации делопроизводства. Значение документации в основной деятельности. Понятие о документах. Виды документов. Функции документов в управлении системы документации. Понятие о классификации документов. Унификация систем документирования. ГОСТы и нормативы. Обеспечение своевременного и правильного создания документов (документирование)
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Групповая и индивидуальная работа</i> (на выбор обучающегося). Документ: его виды и функции: Анализ документов образовательной организации, их видов и назначения
<b>Тема 1.2.</b> Правила оформления организационно-распорядительных документов	Лекция, 1 час	Требования и правила оформления организационно-распорядительных документов. Формуляр современного документа. Понятие о реквизите. Состав реквизита, их распоряжение. Требования к оформлению реквизитов. Виды бланков и порядок расположения реквизитов в бланке (угловое и продольное). Язык документов
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах по выполнению заданий.</i> Изучение реквизитов и составление бланков документов.
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 11.</b> Разработка шаблонов бланков документов образовательной организации с учетом правовых норм в области

		делопроизводства.
<b>Тема 1.3.</b> Системы документации и организация работы с документами	Практическое занятие, 1 час	Система организационно-распорядительной документации. Основные группы организационно-распорядительных документов. Организационные документы. Распорядительные документы. Порядок и правила оформления организационно-распорядительных документов. Система информационно-справочной документации. Информационно-справочные документы, основные виды и назначение. Требования к составлению и оформлению. Понятие «документооборот». Группы документов, правила работы с «входящими» и «исходящими» документами. Информационно-коммуникационные технологии в управлении документами образовательной организации. Система электронного документооборота
	Практическое занятие, 1 час	<i>Работа в малых группах</i> по направлениям: – работа с организационно-распорядительной документацией; – составление и оформление приказов и распоряжений; – составление и оформление протоколов; – оформление служебных записок; – оформление служебного акта; – оформление служебных писем.
<b>Тема 1.4.</b> Технология ведения делопроизводства: номенклатура дел, документы по личному составу	Лекция, 1 час	Понятие «номенклатуры дел». Назначение и виды номенклатуры дел. Требования, предъявляемые к составлению и заполнению формы номенклатуры дел организации. Сроки хранения дел. Порядок составления и утверждения номенклатуры дел организации. Правила формирования различных категорий документов в дела. Ответственность за сохранность документов. Правила передачи дел на хранение в архив. Назначение личных документов сотрудников образовательной организации. Виды документов, их структура. Унифицированные формы первичной учетной документации по труду и его оплате. Конфиденциальность документов по личному составу. Современные практики в системе документооборота в организации
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Анализ не менее 3-х документов образовательной организации (на выбор слушателем – своей

		образовательной организации или иной). Подготовка аналитической записки
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 12.</b> Проектирование системы документооборота в образовательной организации с учетом современных требований
<b>Тема 1.5.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Зачет по совокупности практических работ и тестирование по модулю «Делопроизводство образовательной организации»

### **Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»**

**Текущий контроль** проводится в форме тестирования, выполнения практико-ориентированных заданий и практических работ №№ 11 и 12.

**Практическая работа № 11. Разработка шаблонов бланков документов образовательной организации с учетом правовых норм в области делопроизводства.**

*Пример задания.*

Разработайте для своей образовательной организации шаблоны официального письма и распоряжения.

**Практическая работа № 12. Проектирование системы документооборота в образовательной организации с учетом современных требований.**

*Задание.*

Разработайте регламент передвижения приказа об организации выездной экскурсии для класса, начиная от разработки проекта до информирования всех заинтересованных лиц.

*Требования к оформлению, структуре и содержанию практических работ:*

1. Подготовлены шаблоны официального письма и распоряжения и регламент передвижения приказа в соответствии с нормативными требованиями.
2. В регламенте передвижения приказа учтены особенности образовательной



организации (распределение полномочий и ответственности).

3. Тексты документов не содержат ошибок, включая грамматические, орфографические и пунктуационные.
4. Работа должна быть выполнена шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол. Формат сохранения – pdf.
5. Шаблон официального письма, шаблон распоряжения и регламент передвижения приказа предоставлены в установленные сроки.

*Критерии оценки:*

Практическая работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению, структуре и содержанию.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета, включающего тестирование по модулю «Делопроизводство образовательной организации» по системе «зачет»/«незачет», и выполнение практических работ.

Тест состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70 % и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста.

**1. Какой вид распорядительного документа издается единолично руководителем:**

- А) постановление;
- Б) решение;
- В) распоряжение;
- Г) приказ.

**2. К внутреннему документообороту относят:**

- А) официальные письма;
- Б) внешние служебные записки, справки;
- В) приказы, распоряжения организации;
- Г) внутренние поручения.

**3. С какого момента распорядительный документ вступает в силу?**

- А) с момента создания;
- Б) с момента подписания;
- В) с момента утверждения;
- Г) с момента подписания всеми поименованными лицами.

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Нормативное обеспечение программы**

#### *Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный закон Российской Федерации от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации».
3. Приказ Росархива от 02.03.2020 № 24 «Об утверждении Правил организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях».

4. Письмо Министерства образования Российской Федерации от 20.12.2000 № 03-51/64 «О Методических рекомендациях по работе с документами в общеобразовательных учреждениях».

5. Примерная инструкция по делопроизводству в государственных органах управления образованием субъектов Российской Федерации от 06.05.2002.

6. Общероссийский классификатор управленческой документации. ОК 011-93 (введен в действие постановлением Госстандарта России от 30.12.1993 № 299).

7. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Информация и документация. Управление документами. Часть 1. Понятия и принципы». Утвержден Приказом Росстандарта от 26.03.2019 № 101-ст.

8. Приказ Росархива от 20.12.2019 № 236 «Об утверждении Перечня типовых управленческих архивных документов, образующихся в процессе деятельности государственных органов, органов местного самоуправления и организаций, с указанием сроков их хранения».

9. ГОСТ Р 7.0.97-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов». Утвержден Приказом Росстандарта от 08.12.2016 № 2004-ст ГОСТ Р 6.30-2003.

10. Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов (принят и введен в действие Постановлением Госстандарта РФ от 03.03.2003 № 65-ст).

#### **4.2. Учебно-методическое обеспечение программы**

##### *Основная литература*

1. Бурмистрова Е.С. Значение документационного обеспечения управления в деятельности аппарата управления современной организации // Эволюция, прогресс и модернизация. – 2017. – с. 47–55.
2. Кирсанова М.В. Курс делопроизводства: документационное обеспечение управления: учебное пособие / М.В. Кирсанова, Ю.М. Аксенов. – 6-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 257 с.
3. Крюкова Н.П. Документирование управленческой деятельности: учебное пособие/Крюкова Н.П. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 268 с.
4. Панасенко Ю.А. Делопроизводство: документационное обеспечение управления: учебное пособие / Панасенко Ю.А., – 3-е изд. – Москва: РИОР, ИНФРА-М, 2016. – 112 с.
5. Пегина Т.П. Совершенствование документационного обеспечения управления подготовки кадров высшей квалификации // Электронное информационное пространство для науки, образования, культуры. – 2018. – с. 171–177.
6. Раздорожный А.А. Документирование управленческой деятельности: учеб. пособие / А.А. Раздорожный. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 304 с.
7. Салменкова М.В., Золотарев А.С., Носарева П.А. Документационное обеспечение управления в органах государственной власти и управления // Форум молодых ученых. – 2018. – № 12.3. – с. 1173–1175.
8. Шувалова Н.Н. Организация и технология документационного обеспечения управления: учебник и практикум для вузов / Н.Н. Шувалова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 265 с.

#### *Дополнительная литература*

1. Губанова Е.В. Формирование нормативно-правовой базы школы // Народное образование. – 2013. – № 2. – с. 94–99.
2. Губанова Е.В. Циклограмма приказов образовательного учреждения на учебный год // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2013. – № 8 – с. 57–68.

3. Кабашов С.Ю. Организация общего и специального делопроизводства в органах местного самоуправления: учебное пособие / С.Ю. Кабашов. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 421 с.
4. Кузнецов И.Н. Делопроизводство: учебно-справочное пособие / И.Н. Кузнецов. – 9-е изд., перераб. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 405 с.
5. Нечаев М.П. Номенклатура дел заместителя директора школы по воспитательной работе. Учебно-методическое пособие. – М.: УЦ Перспектива, 2013. – 216 с.
6. Основы делопроизводства: учебное пособие / А.М. Асалиев, И.И. Миронова, Е.А. Косарева, Г.Г. Вукович. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 146 с.
7. Панасенко Ю.А. Делопроизводство: документационное обеспечение управления: учебное пособие / Панасенко Ю.А., – 3-е изд. – Москва: РИОР, ИНФРА-М, 2016. – 112 с.
8. Рахманин Л.В. Стилистика деловой речи и редактирование служебных документов. – М.: Флинта: Наука, 2012. – 256 с.
9. Сборник нормативно-правового обеспечения деятельности органов государственного управления образованием/сост. Седельников А.А. – М., 2015. – 88 с.
10. Сологуб О.П. Делопроизводство: составление, редактирование и обработка документов: учеб. пособие /О.П. Сологуб. – 10-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега Л», 2015. – 207 с.

### **4.3. Информационное обеспечение программы**

1. Министерство просвещения Российской Федерации. – URL: <https://edu.gov.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор). – URL: <http://obrnadzor.gov.ru/> (дата обращения 19.10.2021)

3. Федеральный портал «Российское образование». – URL: <http://www.edu.ru> (дата обращения 19.10.2021)
4. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет. – URL: <http://school-collection.edu.ru/> (дата обращения 19.10.2021)

#### 4.4. Материально-технические условия реализации программы

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

### Экономика образования

#### 2.2.8. Рабочая программа по модулю «Маркетинг в образовании»

### Раздел 1. «Характеристика программы»

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области маркетинга в образовании.

#### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

	направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций			
--	---	--	--	--

### 1.3. Планируемые результаты

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать – Уметь</b>				
1.	<b>Знать:</b> – понятие и сущность образовательного маркетинга; – технологии разработки маркетинговой стратегии образовательной организации. <b>Уметь:</b> разрабатывать маркетинговую стратегию образовательной организации	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
2.	<b>Знать:</b> технологии продвижения образовательных услуг на основе образовательных результатов <b>Уметь:</b> проектировать продвижение образовательных услуг на основе образовательных результатов	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

**1.4. Трудоемкость обучения:** 16 часов.

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ	Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкое
-------	---------------------------------------	-------------------	-------------------------------------	----------------------	----------------	------------

			Лекции	Практические и др. формы занятий			мк ос ть
1.1.	Понятие и сущность образовательного маркетинга	3	1	2			3
1.2.	Маркетинговая стратегия образовательной организации	3	1	2			3
1.3.	Маркетинговые исследования: количественные и качественные; анализ результатов маркетинговых исследований	2	2		2	Практическая работа № 13	4
1.4.	Технологии продвижения образовательных услуг на основе образовательных результатов	3	1	2	2	Практическая работа № 14	5
1.5.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>12</b>	<b>5</b>	<b>7</b>			<b>16</b>

### Рабочая программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Понятие и сущность образовательного маркетинга	Лекция, 1 час	Понятие, сущность и современные подходы к маркетингу. Принципы, функции и методы маркетинга. Субъекты и объекты маркетинга. Маркетинговая деятельность в образовательных организациях.
	Практическое занятие, 2 часа	Построение маркетинговой деятельности в образовательной организации
<b>Тема 1.2.</b> Маркетинговая стратегия образовательной организации	Лекция, 1 час	Маркетинговая стратегия – составной элемент общей стратегии образовательной организации. Маркетинг образовательных услуг и его особенности. Понятия «образовательные услуги», «образовательный продукт», «рынок образовательных услуг». Технология разработки маркетинговой стратегии образовательной организации



	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Разработка проекта образовательной услуги
<b>Тема 1.3.</b> Маркетинговые исследования: количественные и качественные; анализ результатов маркетинговых исследований	Лекция, 2 часа	Маркетинговые исследования: количественные и качественные. Задачи и содержание маркетинговых исследований. Бенчмаркинг; анализ результатов маркетинговых исследований Разработка маркетинговой стратегии образовательной организации на основании маркетинговых исследований
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 13.</b> Разработка маркетинговой стратегии образовательной организации и обеспечение ее реализации
<b>Тема 1.4.</b> Технологии продвижения образовательных услуг на основе образовательных результатов	Лекция, 1 час	Исследование потребности рынка образовательных услуг, формирование коммерческого предложения по оказанию образовательных услуг, продвижение на рынок образовательных и сопутствующих им услуг на основе образовательных результатов
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах:</i> Разработка проекта коммерческого предложения по оказанию образовательных услуг
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 14.</b> Проектирование продвижения образовательных услуг на основе образовательных результатов
<b>Тема 1.5.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Публичное представление коммерческого предложения по оказанию образовательных услуг

### **Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»**

**Текущий контроль** проводится в форме тестирования по темам модуля, выполнения практико-ориентированных заданий и практических работ №№ 13 и 14.

**Практическая работа № 13. Разработка маркетинговой стратегии образовательной организации**

*Задание.*

Для проекта образовательной услуги разработайте маркетинговую стратегию и представьте её в виде презентации в формате PowerPoint (8-9 слайдов). В презентации должны быть отражены:

- анализ внешней и внутренней среды;
- анализ конкурентов;
- описание целевой аудитории;
- цель и задачи реализации стратегии;
- срок действия (краткосрочная, среднесрочная, долгосрочная);
- краткое описание выбранной стратегии с аргументацией выбора;
- краткое описание мероприятий (перечень);
- примерный бюджет для реализации стратегии.

#### **Практическая работа № 14. Проектирование продвижения образовательных услуг на основе образовательных результатов.**

*Задание.*

Составьте план по продвижению на основе образовательных результатов (используйте проект образовательной услуги и маркетинговую стратегию из предыдущих заданий). В плане отразите технологии (инструменты) продвижения (обоснуйте свой выбор) и сроки реализации. Документ представьте в формате pdf.

*Требования к выполнению практических работ:*

1. При выполнении практических работ соблюдается предложенная в задании структура.
2. Документы включают все блоки, перечисленные в заданиях.
3. Тексты документов не содержат ошибок, включая грамматические, орфографические и пунктуационные.

*Критерии оценки:*

Работы выполнены в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета по итогам выполненной работы:

Проект 1.

Требования к проекту:

Коммерческое предложение по оказанию образовательных услуг составляется по прилагаемой форме:

Наименование образовательной услуги	Характеристики образовательной услуги	Потенциальный потребитель образовательной услуги	Коммерческое предложение	Работа с возражениями потенциального потребителя	Принятие потребителем решения о приобретении образовательной услуги	Завершение сделки по приобретению образовательной услуги

Цель	Направления	Содержание	Формы и методы	Ожидаемые результаты

**Оценивание** – зачет, незачет.

Оценка «зачет» ставится при выполнении всех требований.

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Учебно-методическое обеспечение программы**

#### *Основная литература*

1. Инновационный маркетинг: учебник для вузов / С.В. Карпова [и др.]; под общей редакцией С.В. Карповой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 474 с.

2. Кайдашова А.К. Маркетинг профессиональных образовательных услуг: учебное пособие / А.К. Кайдашова. – 3-е изд., стер. – Москва: ФЛИНТА, 2020. – 99 с.
3. Коблева А.Л., Маслова Т.Ф. Маркетинг образовательных услуг: функции, технологии и опыт: учебное пособие / А.Л. Коблева, Т.Ф. Маслова. – Ставрополь: Ставролит, 2019. – 116 с.
4. Терехова А.Н. Современный интернет-маркетинг в сфере образования // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века. Сборник трудов конференции. – 2019. – с. 553–557.
5. Ченикова В.Е. Особенности маркетинга в сфере образовательных услуг // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2016. – № 38. – с. 173–177.

#### *Дополнительная литература*

1. Ананишев В.М. Маркетинг образовательных услуг. Монография./ В.М. Ананишев – т.8. – М.: МГПУ 2015. – 347 с.
2. Катценбах Д. Командный подход: Создание высокоэффективной организации / Джон Катценбах, Дуглас Смит; Пер. с англ. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 376 с.

### **4.2. Информационное обеспечение программы**

#### *Интернет-ресурсы*

1. Онлайн энциклопедия маркетинга. – URL: <http://marketopedia.ru/> (дата обращения 19.10.2021)
2. Энциклопедия маркетинга. – URL: <https://www.marketing.spb.ru/> (дата обращения 19.10.2021)

### **4.3. Материально-технические условия реализации программы**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

## 2.2.9. Рабочая программа модуля «Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации»

### Раздел 1. «Характеристика программы»

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области финансового и хозяйственного деятельности образовательной организации.

#### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-1
2.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	

#### 1.3. Планируемые результаты

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать - Уметь</b>				

1.	<b>Знать:</b> законодательство Российской Федерации и города Москвы в области финансовой деятельности образовательной организации. <b>Уметь:</b> ориентироваться в правовом поле и решать кейсовые задания с учетом правовых норм в области финансовой деятельности образовательной организации.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-1
2.	<b>Знать:</b> современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач. <b>Уметь:</b> решать кейсовые задания с применением современных методов управления корпоративными финансами с учетом анализа данных информационных систем.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	

**1.4. Трудоемкость обучения:** 16 часов.

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практические и др. формы занятий			
1.1.	Инструменты финансово-хозяйственного планирования деятельности образовательной организации	3	1	2		Тест	3

1.2.	Основы финансово-хозяйственной эффективности деятельности образовательной организации	3	1	2	2	Практическая работа № 15	5
1.3.	Формы и инструменты оценки качества финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации	3		3		Тест	3
1.4.	Внешний и внутренний контроль финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации	2		2	2	Практическая работа № 16	
1.5.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>12</b>	<b>2</b>	<b>10</b>			<b>16</b>

### Рабочая программа модуля

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Инструменты финансово-хозяйственного планирования деятельности образовательной организации	Лекция, 1 час	Законодательство Российской Федерации и города Москвы в области финансовой деятельности образовательной организации. Особенности финансирования образовательной организации – формульный подход. Государственное задание и отчет об его исполнении. Государственная услуга в образовательной организации. Формирование плана финансово-хозяйственной деятельности в ПИВ АСУ ГФ. Организация приносящей доход деятельности в образовательной организации
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Индивидуальная работа.</i> Решение кейсовых заданий по использованию современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.
<b>Тема 1.2.</b> Основы финансово-хозяйственной эффективности деятельности	Лекция, 1 час	Экономический анализ деятельности образовательной организации. Управление закупками в системе образования города Москвы. Формирование плана-графика закупок в ЕАИСТ.

образовательной организации	Практическое занятие, 2 часа	<i>Индивидуальная работа.</i> Решение кейсовых заданий по использованию современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 15.</b> Решение кейсовых заданий с учетом правовых норм в области финансовой деятельности образовательной организации
<b>Тема 1.3.</b> Формы и инструменты оценки качества финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации	Практическое занятие, 1 час	Баланс государственного учреждения. Формы бухгалтерской отчетности. Учетная политика образовательной организации
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Решение кейсовых заданий по использованию современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач. Порядок проведения инвентаризации в образовательной организации. Учет нефинансовых активов. Финансовый результат. Доходы текущего финансового года. Расходы текущего финансового года. Расходы будущих периодов.
<b>Тема 1.4.</b> Внешний и внутренний контроль финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации	Практическое занятие, 2 часа	Аудит как инструмент выявления нарушений в осуществлении правовой и финансовой деятельности образовательной организации Обсуждение проблемы «Законность и эффективность использования бюджетных и внебюджетных финансовых средств и государственной собственности образовательной организации».
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 16.</b> Решение кейсовых заданий с применением современных методов управления корпоративными финансами с учетом анализа данных информационных систем.
<b>1.5.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Тест по модулю «Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации»

### Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

**Текущий контроль** проводится в форме тестирования по темам модуля, а также выполнения практических работ №№ 15 и 16.



**Практическая работа № 15. Решение кейсовых заданий с учетом правовых норм в области финансовой деятельности образовательной организации.**

*Пример кейсового задания.*

Воспитанник дошкольной группы регулярно посещает образовательную организацию с 09:00 до 11:30. По просьбе родителей, воспитатели не кормят ребенка ни во время завтрака, ни во время обеда. Через месяц родители получили квитанцию на оплату на сумму 2500 рублей (что соответствует сумме, указанной в договоре между родителями и образовательной организацией) и отказались ее оплачивать в связи с тем, что их ребенок не кушает и посещает только первую половину дня.

*Задание. Подготовьте развернутый ответ на вопросы.*

- Были ли правомерны действия образовательной организации, которые указали сумму в квитанции в размере 2500 руб?
- Какими нормативно-правовыми актами должен руководствоваться директор образовательной организации в данной ситуации?

**Практическая работа № 16. Решение кейсовых заданий с применением современных методов управления корпоративными финансами с учетом анализа данных информационных систем.**

*Пример кейсового задания.*

Изучите фрагмент аттестационной справки руководителя образовательной организации. Определите параметры, по которым есть отклонения от оптимальных показателей и значения этих отклонений. Подготовьте аналитическую справку о возможных причинах выявленных отклонений и управленческие решения, способствующие нормализации показателей.

*Требования к выполнению практических работ:*

1. При выполнении практических работ соблюдается предложенная в задании структура.
2. Утверждения аргументированы нормами права.

3. Тексты документов не содержат ошибок, включая грамматические, орфографические и пунктуационные.

*Критерии оценки:*

Работы выполнена в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

**Промежуточная аттестация** проводится в форме тестирования по модулю «Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации» по системе «зачет»/«незачет».

Тест состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70% и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста:

**1. Какой объем субсидии (в тыс. руб.) на выполнение государственного задания получит школа, учитывая контингент:**

- начальное образование – 220 чел., из них 20 детей-инвалидов (коэффициент финансирования 2);
- основное образование – 400 чел.:

А) 86 000

Б) 61 000

В) 86 800

Г) 89 600

**2. Отчетной датой предоставления годовой бухгалтерской отчетности является:**

А) не позднее 1 февраля следующего года;

Б) не позднее 1 марта следующего года;

В) не позднее 1 апреля следующего года;

Г) не позднее 31 декабря текущего года.

**3. Укажите документы по финансовой деятельности образовательной организации, которые в обязательном порядке размещаются на официальном сайте образовательной организации:**

- А) план финансово-хозяйственной деятельности;
- Б) документ о порядке оказания платных образовательных услуг;
- В) приказ об утверждении стоимости образовательных услуг;
- Г) положение об оплате труда работников;
- Д) сведения о средней заработной плате учителей ежемесячно;
- Е) декларация о доходах руководителя образовательной организации, заместителей руководителя и главного бухгалтера;
- Ж) сводные ежемесячные бухгалтерские отчеты;
- З) информация о материально-техническом обеспечении образовательной деятельности.

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Нормативное обеспечение программы**

#### *Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации» (п. 7, ч. 3, ст. 28).
2. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».
3. Приказ Минфина России от 01.12.2010 № 157н «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению».

4. Приказ Минфина России от 25.03.2011 № 33н «Об утверждении Инструкции о порядке составления, представления годовой, квартальной бухгалтерской отчетности государственных (муниципальных) бюджетных и автономных учреждений».

5. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» с изменениями и дополнениями от: 06.12.2011, 30.12.2012.

6. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» с изменениями и дополнениями от: 2 июля, 28 декабря 2013 г., 4 июня, 21 июля, 24 ноября, 1, 29, 31 декабря 2014 г.

#### **4.2. Учебно-методическое обеспечение программы**

##### *Основная литература*

1. Басенко В.П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений: учебное пособие / В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 384 с.

2. Басовский Л.Е. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Л.Е. Басовский. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 88 с.

3. Бухгалтерское дело: учебник / Вахрушина М.А., 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 376 с.

4. Виноградов Л.В. Средства и методы управления качеством: учеб. пособие / Л.В. Виноградов, В.П. Семенов, В.С. Бурылов. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 220 с.

5. Кайдашова А.К. Маркетинг профессиональных образовательных услуг: учебное пособие / А. К Кайдашова. – 3-е изд., стер. – Москва: ФЛИНТА, 2020. – 99 с.

6. Куликова Л.И. Международные стандарты финансовой отчетности. Нефинансовые активы организации: учеб. пособие / Л.И. Куликова. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2019. – 400 с.

7. Мысляева И. Н. Государственные и муниципальные финансы: учебник / И.Н. Мысляева. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 445 с.

8. Пономарева Л.В. Лабораторный практикум по бухгалтерскому учету и финансовому анализу (сквозная задача): учебное пособие / Пономарева Л.В., Стельмашенко Н.Д. – Москва: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 287 с.

9. Современное образование: векторы развития. Цифровизация экономики и общества: вызовы для системы образования: материалы международной конференции (г. Москва, МПГУ, 24–25 апреля 2018 г.) / под общ. ред. М.М. Мусарского, Е.А. Омельченко, А.А. Шевцовой. – Москва: МПГУ, 2018. – 796 с.

10. Финансовый менеджмент в образовательном учреждении: учебно-методическое пособие / Е.В. Богатова, В.М. Васильев, А.А. Кольцова [и др.]; под ред. В.П. Кузнецовой. – Санкт-Петербург: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена; ИДО, 2018. – 68 с.

#### *Дополнительная литература*

1. Толпегина О.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности в 2 ч.: учебник и практикум для вузов / О.А. Толпегина, Н.А. Толпегина. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 364 с.

2. Финансы: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л.А. Чалдаева [и др.]; под редакцией Л.А. Чалдаевой. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 439 с.

### **4.3. Информационное обеспечение**

1. Справочная правовая система ГАРАНТ (интернет-версия). – URL: <http://www.garant.ru/> (дата обращения 19.10.2021)

2. Журнал «Вестник образования» Тематические приложения. – URL: <https://vestnik.edu.ru/> (дата 19.10.2021)

### **4.4. Материально-технические условия реализации программы**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

## 2.2.10. Рабочая программа модуля «Управление ресурсами образовательной организации»

### Раздел 1. «Характеристика программы»

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области управления ресурсами образовательной организации.

#### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	
2.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

#### 1.3. Планируемые результаты

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать - Уметь</b>				
1.	<p><b>Знать:</b> технологии планирования эффективного распределения ресурсов образовательной организации, способы контроля их рационального использования</p> <p><b>Уметь:</b> решать кейсовые задания по анализу и определению потребности образовательной организации в ресурсах с учетом стратегических и тактических задач</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-1	
2.	<p><b>Знать:</b> – современные техники и методы сбора информации, в том числе федеральные и региональные информационные системы в сфере образования: ЕКИС, УАИС «Бюджетный учет», ЕИС, ЕАИСТ, Реестр зелёных насаждений и др.;</p> <p>– технологии работы с информационными системами;</p> <p>– стратегии деятельности административно-управленческой команды по подготовке и принятию управленческих решений в условиях неопределенности и ограниченных ресурсов</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать стратегию подготовки и принятия решений управленческой командой в условиях ограниченных ресурсов</p>	A/01.7, A/02, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-2	

**1.4. Трудоемкость обучения:** 16 часов.

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции и	Практические и др. формы занятий			
1.1.	Управление ресурсами функционирования и ресурсами развития крупной образовательной организации	<b>4</b>	2	2	2	Практическая работа № 17	6
1.2.	Коммуникативные ресурсы и управление ими	<b>4</b>	2	2			4
1.3.	Стратегии принятия решений управленческой командой в условиях ограниченных ресурсов	<b>5</b>	2	3		Практическая работа № 18	5
1.4.	Промежуточная аттестация	<b>1</b>		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>14</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>2</b>		<b>16</b>

### Рабочая программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Управление ресурсами функционирования и ресурсами развития крупной образовательной организации	Лекция, 2 часа	Ресурсы функционирования и ресурсы развития крупной образовательной организации. Столичная система образования, социокультурная среда города как ресурс развития каждой образовательной организации. Основные виды ресурсов: человеческие, материально-технические, финансовые, информационные, временные. Выработка стратегии развития образовательной



		организации с учетом реальных и потенциальных ресурсов
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Выполнение заданий «Проектирование деятельности образовательной организации с учетом эффективного использования ресурсов». Анализ портфолио образовательной организации, аттестационной справки директора
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 17.</b> Решение кейсовых заданий по анализу и определению потребности образовательной организации в ресурсах с учетом стратегических и тактических задач.
<b>Тема 1.2.</b> Коммуникативные ресурсы и управление ими	Лекция, 2 час	Репутация образовательной организации как ее ресурс. Качество коммуникаций и ответов на запросы участников образовательных отношений. Репутация первого лица образовательной организации. Сообщества в социальных сетях как коммуникативный ресурс. Формирование лояльных сообществ. Негативные проявления в сети Интернет: организация работы и профилактика.
	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в малых группах.</i> Разработка имиджа первого лица образовательной организации. Вовлечение участников сообществ: формирование целей для разных сообществ; определение контента под разные управленческие задачи. Разработка регламентов реагирования в момент появления негативного комментария. <i>Решение кейсовых заданий.</i> Обеспечение согласованных действий посредством системы внутренних коммуникаций в образовательной организации. Подготовка ответов на комментарии и посты в сети Интернет.
<b>Тема 1.3.</b> Стратегии принятия решений управленческой командой в условиях ограниченных ресурсов	Лекция, 2 часа	Современные технологии управления ресурсами крупной образовательной организации. Информационные системы в управлении образовательной организацией. Современные техники и методы сбора информации, в том числе федеральные и региональные информационные системы в сфере образования: ЕКИС, УАИС «Бюджетный учет», ЕИС, ЕАИСТ, Реестр зелёных насаждений и другие. Технология работы с информационными системами.

		Стратегии деятельности административно-управленческой команды по подготовке и принятию управленческих решений в условиях неопределенности.
	Практическое занятие, 3 часа	<i>Работа в группах на симуляторе.</i> Моделирование работы управленческой команды с использованием симулятора «Управленческий тренажер директора». <i>Работа с кейсовыми заданиями:</i> отработка стратегии деятельности административно-управленческой команды по подготовке и принятию управленческих решений в условиях неопределенности и ограниченных ресурсов. <b>Практическая работа № 18.</b> Разработка стратегии подготовки и принятия решений управленческой командой в заданных условиях с использованием симулятора «Управленческий тренажер директора»
<b>Тема 1.4.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Тестирование по модулю «Ресурсы образовательной организации»

### Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

**Текущий контроль** проводится в форме тестирования по темам модуля и выполнения практических работ.

**Практическая работа № 17. Решение кейсовых заданий по анализу и определению потребности образовательной организации в ресурсах с учетом стратегических и тактических задач.**

*Пример кейсового задания.*

На заседании управляющего совета представители учащихся представили результаты мониторинга образовательных запросов учащихся 5 - 9 классов. Среди наиболее востребованных направлений в дополнительном образовании учащиеся указали техническое и естественнонаучное.

**Задание.** Проанализируйте фрагмент аттестационной справки директора и опишите действия управленческой команды, в результате которых будет удовлетворен запрос учащихся.

*Требования к выполнению практической работы:*

1. Результаты выполнения ПР оформите в виде отчета. Отчет должен содержать:
  - информацию об исходных условиях образовательной организации (наличие площадей, оборудования, финансовых ресурсов, кадровых ресурсов);
  - план действий управленческой команды, в результате реализации которого будет удовлетворен запрос учащихся (от 5 до 15 пунктов).
2. Отчет выполнен в текстовом документе формата pdf, гарнитура шрифта Times New Roman, размер 12 пт, межстрочный интервал 1,15, отступ абзаца - 1,25 см, интервалы между абзацами - 0, выравнивание по ширине страницы. Поля страницы: левое 3 см, верхнее и нижнее 2 см, правое 1,5 см. Нумерация страниц: внизу справа. В тексте допускается использование общепринятых буквенных аббревиатур (например, РФ - Российская Федерация, ТК РФ - Трудовой кодекс и т.д.).
3. Текст документа не содержит ошибок, включая грамматические, орфографические и пунктуационные.
4. Документ предоставлен до истечения установленного срока.

*Критерии оценки:*

Работы выполнена в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

**Практическая работа № 18. Разработка стратегии подготовки и принятия решений управленческой командой в заданных условиях с использованием симулятора «Управленческий тренажер директора».**

*Задание.* Разработайте стратегию подготовки и принятия решений управленческой командой в условиях, заданных симулятором «Управленческий тренажер директора».

*Требования к выполнению практической работы:*

Результаты выполнения ПР оформите в виде текстового документа, который должен включать описание стратегии подготовки и принятия решений, включая работу управленческой команды в условиях, заданных симулятором «Управленческий тренажер директора».

1. Текстовый документ выполнен в формате pdf, гарнитура шрифта Times New Roman, размер 12 пт, межстрочный интервал 1,15, отступ абзаца - 1,25 см, интервалы между абзацами - 0, выравнивание по ширине страницы. Поля страницы: левое 3 см, верхнее и нижнее 2 см, правое 1,5 см. Нумерация страниц: внизу справа. В тексте допускается использование общепринятых буквенных аббревиатур (например, РФ - Российская Федерация, ТК РФ - Трудовой кодекс и т.д.).
2. Текст документа не содержит ошибок, включая грамматические, орфографические и пунктуационные.
3. Документ предоставлен до истечения установленного срока.

*Критерии оценки:*

Работы выполнена в соответствии с требованиями.

*Оценивание:* все критерии выполнены верно – «зачет».

**Промежуточная аттестация** проводится в форме тестирования по модулю «Ресурсы образовательной организации» по системе «зачет»/«незачет». и по итогам выполнения практических работ.

Тест состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70 % и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста:

### 1. В каких случаях необходимо проведение делового совещания:

А) необходимо сделать важное сообщение, которое может вызвать вопросы, требующие обсуждения;

Б) возникла потребность повысить информированность руководителя, благодаря учету идей, вознаграждений и критических замечаний

В) возникла необходимость проинструктировать группу сотрудников по методам и процедурам предстоящей работ.

### 2. Установите соответствие между городской информационной системой и направлением деятельности:

Городская информационная система	Направление деятельности
А) ЕАИСТ	1) обеспечение безопасных условий
Б) УАИС “Бюджетный учёт”	2) кадровый учёт
В) ПИВ АСУ ГФ	3) закупочная деятельность
Г) ЕЦХД	4) финансирование деятельности
	5) мониторинг качества образования

## Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

### 4.1. Нормативное обеспечение программы

#### *Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации» (п. 7, ч. 3, ст. 28).

2. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

3. Приказ Минфина России от 01.12.2010 № 157н «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению».

4. Приказ Минфина России от 25.03.2011 № 33н «Об утверждении Инструкции о порядке составления, представления годовой, квартальной бухгалтерской отчетности государственных (муниципальных) бюджетных и автономных учреждений».

5. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» С изменениями и дополнениями от 06.12.2011, 30.12.2012.

6. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

#### **4.2. Учебно-методическое обеспечение программы**

##### *Основная литература*

1. Агеева О.А. Бухгалтерский учет и анализ в 2 ч. Экономический анализ: учебник для вузов / О.А. Агеева, Л.С. Шахматова. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 240 с.

2. Гончаров М.А. Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования: учебное пособие/ М.А. Гончаров. – М.: КНОРУС, 2016. – 420 с.

3. Дрозд К.В. Проектирование образовательной среды: учебное пособие для вузов / К.В. Дрозд, И.В. Плаксина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 437 с.

4. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие / А.П. Егоршин. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 352 с.

5. Зобков А.В. Развитие эффективной саморегуляции учебной деятельности обучающихся // Развитие человека в современном мире. – 2017. – №2. – с. 8–15.

6. Кузьмина Е.Е. Маркетинг: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е.Е. Кузьмина. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 383 с.

7. Основы финансового менеджмента: учебное пособие / Л.Н. Коршунова, Н.А. Проданова, Е.И. Зацаринная, А.Л. Гендон, И.Б. Рудская. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 228 с.

8. Чуланова О.Л. Технологии кадрового менеджмента: учебник / О.Л. Чуланова. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 492 с.

#### *Дополнительная литература*

1. Финансы: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л.А. Чалдаева [и др.]; под редакцией Л.А. Чалдаевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 439 с.

2. Куликова Л.И. Международные стандарты финансовой отчетности. Нефинансовые активы организации: Учебное пособие / Л.И. Куликова. – Москва: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2015. – 400 с.

3. Лебедев В.В. Образовательная технология «Достижение прогнозируемых результатов»: теория и практика (гриф УМО МПГУ) М.: Академия АПКиППРО, 2011. – 368 с. – URL: <http://www.litres.ru/>

4. Лебедев В.В. Развитие системы эффективного обучения школьников: Монография – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2014. – 392 с. – URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=23371941>

### **4.3. Информационное обеспечение**

1. Сайт Школа большого города. Навигатор для директора. – URL: <https://school.moscow/dirnavigator> (дата обращения 30.09.2021).
2. Электронный журнал «Учет в бюджетных учреждениях». – URL: <http://e.budgetnik.ru/> (дата обращения 30.09.2021).
3. Издательский Дом «Советник бухгалтера». – URL: <http://sovbuk.ru/> (дата обращения 30.09.2021).

4. Справочная правовая система ГАРАНТ (интернет-версия). – URL: <http://ivo.garant.ru/#/startpage:1> (дата обращения 30.09.2021).
5. Журнал «Вестник образования» Тематические приложения. – URL: <http://www.vestnik.edu.ru> (дата обращения 30.09.2021).

#### 4.4. Материально-технические условия реализации программы

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

### Управление образовательной деятельностью

**2.2.11. Рабочая программа модуля «Образовательная деятельность: проектирование, управление и результативность»**

## Раздел 1. «Характеристика программы»

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области образовательной деятельности, ее проектирования, управления и результативности.

### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен проектировать основные и дополнительные образовательные программы и разрабатывать научно-методическое обеспечение их реализации	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-2
2.	Способен проектировать организацию совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-3



	обучающихся, в том числе с особыми образовательными потребностями			
5.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7	ОПК-4	

### 1.3. Планируемые результаты обучения

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать - Уметь</b>				
1.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– нормативные документы, регламентирующие разработку и реализацию основных и дополнительных образовательных программ;</li> <li>– алгоритм экспертного оценивания основной образовательной программы.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять экспертное оценивание основной и дополнительной образовательной программы конкретной образовательной организации;</li> <li>– разрабатывать рекомендации по доработке и реализации образовательных программ</li> </ul>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-2
2.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы организации совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности обучающихся, в том числе с особыми образовательными</li> </ul>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-3

	<p>потребностями; функции и границы применения образовательных технологий, необходимых для индивидуализации образовательного процесса;</p> <p>– основные виды психолого-педагогических, в том числе инклюзивных, технологий в профессиональной деятельности, необходимых для индивидуализации обучения, развития, воспитания обучающихся с особыми образовательными потребностями и сопровождения обучающегося с ОВЗ в условиях реализации ФГОС, и принципы их применения;</p> <p>– алгоритм разработки ИОМ для обучающихся с ОВЗ.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать индивидуальный образовательный маршрут ребенка с ОВЗ</p>			
3.	<p><b>Знать:</b></p> <p>– основы управления системой оценки качества образования в целях достижения образовательных результатов;</p> <p>– методы, технологии и инструменты мониторинга реализации и оценки программ, оценки планов, проектов и результатов деятельности образовательной организации;</p> <p>– примерный порядок проведения самообследования образовательной организации.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать алгоритм проведения самообследования образовательной организации с учетом данных городских информационных систем</p>	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7	ОПК-4	
4.	<p><b>Знать:</b></p> <p>– технологии подготовки проектных решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность;</p> <p>– структуру проекта, алгоритм разработки дорожной карты проекта.</p> <p><b>Уметь:</b></p>		ОПК-4	

разрабатывать проект	дорожную карту		
----------------------	----------------	--	--

**1.4. Трудоемкость обучения:** 38 часов.

**1.5. Форма обучения:** очная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

## Раздел 2. «Содержание программы»

### Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего час. аудит	Виды учебных занятий, учебных работ		Внеаудиторная работа с/р	Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практические и др. формы занятий			
1.1.	Основная образовательная программа – нормативная основа реализации ФГОС общего образования	6	1	5		Практическая работа № 19	6
1.2.	Инклюзивное образование детей с ограниченными возможностями здоровья в условиях общеобразовательной организации. Вариативность организации образовательного процесса для детей с ОВЗ.	6	2	4		Практическая работа № 20	6
1.3.	Оценка достижения планируемых результатов освоения основных образовательных программ как механизм управления результатами.	6	2	4	2	Практическая работа № 21	6

1.4.	Эффективность работы образовательной организации по профилактике правонарушений.	2		2			2
1.5.	Управленческий проект в образовательной организации как форма реализации управленческого решения.	4		4			4
1.6.	Технологии принятия управленческого решения и проектирования на основе ресурсов образовательной организации.	4		4			4
1.7.	Дорожная карта управленческого проекта.	2		2	5	Практическая работа № 22 Зачет	7
1.8.	Презентация управленческого проекта	2		2		Зачет	2
1.9.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>33</b>	<b>5</b>	<b>28</b>	<b>5</b>		<b>38</b>

### Рабочая программа модуля

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.1.</b> Основная образовательная программа – нормативная основа реализации ФГОС общего образования	Лекция, 1 час	Нормативные документы, регламентирующие разработку и реализацию основных образовательных программ. Примерные основные образовательные программы всех уровней общего образования: виды, порядок разработки и утверждения. Проектирование основных образовательных программ всех уровней общего образования: порядок разработки и утверждения, коррекция. Управление процессами и результатами Алгоритм экспертного оценивания основной образовательной программы.

	<p>Практическое занятие, 5 часов</p>	<p><i>Работа в малых группах.</i>  Решение кейсовых заданий по применению современных методик и технологий организации образовательной деятельности, диагностики и оценивания качества образовательного процесса по различным образовательным программам.  Алгоритм разработки / экспертизы основной образовательной программы общего образования.  Разработка эффективного учебного плана (уровень, раздел определяется обучающимися самостоятельно).  Экспертное оценивание эффективного учебного плана (уровень, раздел определяется обучающимися самостоятельно)  <b>Практическая работа № 19.</b> Экспертное оценивание основной образовательной программы конкретной образовательной организации (уровень, раздел определяется обучающимися самостоятельно), разработка рекомендаций по ее доработке и реализации.</p>
<p><b>Тема 1.2.</b>  Инклюзивное образование детей с ограниченными возможностями здоровья в условиях общеобразовательной организации.  Вариативность организации образовательного процесса для детей с ОВЗ</p>	<p>Лекция, 2 часа</p>	<p>Нормативное регулирование образования детей с ограниченными возможностями здоровья.  Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.  Федеральный государственный образовательный стандарт образования для обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями).  Требования ФГОС к содержанию адаптированных основных образовательных программ.  Варианты адаптированных основных образовательных программ.  Специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.  Формы получения образования и формы обучения. Сочетание различных форм получения образования и форм обучения.  Порядок прохождения промежуточной и государственной итоговой аттестации.  Организация обучения детей-инвалидов на дому</p>

	Практическое занятие, 4 часа	<p><i>Работа в группах.</i> Разработка алгоритма действий образовательной организации при обучении ребенка с ОВЗ.</p> <p><i>Работа в малых группах</i> Разработка алгоритма создания, сопровождения и контроля реализации адаптированных основных образовательных программ.</p> <p><b>Практическая работа № 20.</b> Разработка индивидуального маршрута развития и обучения ребенка с ОВЗ</p>
<p><b>Тема 1.3.</b> Оценка достижения планируемых результатов освоения основных образовательных программ как механизм управления результатами</p>	Лекция, 2 часа	<p>Система оценки достижения планируемых результатов (предметных, метапредметных, личностных) основных образовательных программ соответствующего уровня образования. Оценка образовательных результатов обучающихся, осваивающих адаптированные основные образовательные программы.</p> <p>Подходы к организации текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестации</p> <p>Примерный порядок проведения самообследования образовательной организации.</p>
	Практическое занятие, 2 часа	<p>Независимая система оценки качества образования.</p> <p>Понятие и виды независимой диагностики, технологии ее проведения. Содержание и структура измерительных материалов, формат заданий, критерии оценивания. Технология прогнозирования результатов независимой диагностики. Формирование обоснованных управленческих решений на основе анализа результатов независимых диагностик</p>
	Самостоятельная работа, 2 часа	<p><b>Практическая работа № 21.</b> Разработка алгоритма проведения самообследования образовательной организации с учетом данных городских информационных систем (ЭЖД, ИАС МРКО, аналитическое наблюдение “Надежная школа”, рейтинг вклада образовательных организаций в качественное образование московских школьников, аттестационная справка руководителя образовательной организации)</p>
<p><b>Тема 1.4</b> Эффективность работы образовательной</p>	Практическое занятие, 2 часа	<p>Система профилактики правонарушений среди несовершеннолетних обучающихся как неотъемлемая часть воспитательной</p>

организации по профилактике правонарушений		деятельности. Роль классного руководителя в профилактике правонарушений. Успешная социализация обучающихся как результат профилактической работы.
<b>Тема 1.5.</b> Управленческий проект в образовательной организации как форма реализации управленческого решения	Практическое занятие , 4 часа	Виды и особенности управленческих проектов в образовательной организации как формы реализации управленческого решения. Навыки управленческой команды по разработке проектов развития в образовательной организации. Структура и этапы разработки проектов развития в образовательной организации. Инструменты планирования при разработке проектов. Формирование навыков эффективного планирования и проектирования
<b>Тема 1.6.</b> Технологии принятия управленческого решения и проектирования на основе ресурсов образовательной организации	Практическое занятие, 4 часа	Методы и технологии принятия управленческого решения в образовательной организации. Технологии проектирования на основе инновационного ресурса образовательной организации. Этапы и техники создания инновационных идей для проектов развития в образовательной организации. Методы преодоления барьеров сопротивления при проектировании в деятельности образовательной организации
<b>Тема 1.7.</b> Дорожная карта управленческого проекта	Практическое занятие, 2 часа	Работа с дорожной картой управленческого проекта на портале <a href="https://sdo.mcrkpo.ru/">https://sdo.mcrkpo.ru/</a> . Структура дорожной карты: актуальность, цель, результат проекта. Задачи, ресурсы, риски. План мероприятий. Требования к заполнению дорожной карты
	Самостоятельная работа, 5 часов	<b>Практическая работа № 22.</b> Дорожная карта проекта. Заполнение дорожной карты управленческого проекта на портале <a href="https://sdo.mcrkpo.ru/">https://sdo.mcrkpo.ru/</a>
<b>Тема 1.8.</b> Презентация управленческого проекта	Практическое занятие, 2 часа	<i>Работа в группах.</i> Требования к оформлению презентации управленческого проекта. Регламент публичного представления управленческого проекта.
<b>Тема 1.9.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Тест по модулю «Образовательная деятельность: проектирование, управление и результаты»

### Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

**Текущий контроль** проводится по итогам выполнения практико-ориентированных заданий и тестирования по темам модуля.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета по совокупности результатов выполнения теста по модулю «Образовательная деятельность: проектирование, управление и результаты» и самостоятельной работы «Проект 2. Заполнение дорожной карты управленческого проекта на портале <https://sdo.mcrkpo.ru/>».

**Тест** состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, ставится оценка «зачет», если результат тестирования составляет 70 % и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста:

- 1. Содержательный раздел основной образовательной программы начального общего образования (НОО) содержит (выберите все верные ответы):**
  - А) программу формирования универсальных учебных действий;
  - Б) систему условий реализации основной образовательной программы;
  - В) систему оценки достижения планируемых результатов;
  - Г) программы отдельных учебных курсов.
- 2. В каком международном исследовании оценивается способность учащихся применять полученные в школе знания и умения в жизненных ситуациях?**
  - А) PIRLS
  - Б) ICILS
  - В) PISA



## Г) TIMSS

**Практическая работа № 19. Экспертное оценивание основной образовательной программы образовательной организации (на примере одного раздела).**

Уровень образования и раздел определяется слушателем самостоятельно.

*Задание.* Проведите анализ одного из разделов ООП, разработайте рекомендации по ее доработке и реализации (не менее трёх рекомендаций).

**Практическая работа № 20. Разработка индивидуального маршрута развития и обучения ребенка с ОВЗ.**

*Задание.* Разработайте индивидуальный маршрут развития и обучения ребенка с ОВЗ (вид программы определяется слушателем самостоятельно).

**Практическая работа № 21. Разработка алгоритма проведения самообследования образовательной организации с учетом данных городских информационных систем.**

*Задание.* Разработайте алгоритм проведения самообследования образовательной организацией. В алгоритме укажите, какие городские информационные системы должен использовать заместитель директора для сбора информации по своему направлению. Разработанный алгоритм должен включать не менее 10 позиций.

*Требования к выполнению практических работ:*

1. Результаты выполнения практических работ оформите в виде текстовых документов в соответствии с заданием к практической работе (по одному документу к каждой работе).

2. Документы представьте в формате pdf, гарнитура шрифта Times New Roman, размер 12 пт, межстрочный интервал 1,15, отступ абзаца - 1,25 см, интервалы между абзацами - 0, выравнивание по ширине страницы. Поля страницы: левое 3 см,

верхнее и нижнее 2 см, правое 1,5 см. Нумерация страниц: внизу справа. В тексте допускается использование общепринятых буквенных аббревиатур (например, РФ - Российская Федерация, ТК РФ - Трудовой кодекс и т.д.)

*Критерии оценивания: при выполнении всех критериев - “зачет”.*

1. Полностью выполнены требования к практическим работам
2. Документы не содержат грамматических, пунктуационных и синтаксических ошибок.
3. Документы представлены до истечения установленного срока сдачи.

*Оценивание: все критерии выполнены верно - “зачет”.*

### **Практическая работа № 22. Дорожная карта проекта.**

Заполнение дорожной карты управленческого проекта на портале [dromos.ru](http://dromos.ru) оценивается по системе «зачет/незачет».

Дорожная карта управленческого проекта содержит следующие разделы:

1. Актуальность.
2. Цель.
3. Результаты.
4. Задачи управленческого проекта (не менее 3-х).
5. План мероприятий.

*Требования к заполнению дорожной карты:*

1. По выбранной теме проанализировано текущее состояние в образовательной организации.
2. Определены цель, задачи и ресурсы.
3. Указаны мероприятия и сроки.
4. Распределены зоны ответственности между педагогическими работниками и управленческой командой.

*Критерии оценивания.* Оценка дорожной карты проводится по следующим критериям:

1. Выполнение всех требований к дорожной карте.
2. Достаточность мероприятий по ликвидации выявленных дефицитов.
3. Соответствие заявленных мероприятий нормативно-правовой базе образовательной организации.
4. Точный тайминг мероприятий (определенность во времени).
5. Учтены возможные препятствия реализации проекта (риски).

Каждый критерий оценивается в случае соответствия в 1 балл, в случае несоответствия - 0 баллов.

**Оценка «зачет»** выставляется от 3 до 5 баллов, **«незачет»** – от 0 до 2 баллов.

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Нормативное обеспечение программы**

*Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 31.05.2021 № 286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования».
3. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 31.05.2021 № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования».
4. Приказ Минобрнауки России от 17.04.2012 № 413 «Об утверждении ФГОС среднего общего образования».

5. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.08.2013 № 1015 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования».
6. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 09.12.2013 № 1315 «Об утверждении примерной формы договора об образовании на обучение по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования».
7. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.10.2013 № 544н «Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном общем, среднем общем образовании) (воспитатель, учитель)».
8. Приказ Минобрнауки России от 23.08.2017 № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
9. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.01.2014 № 32 «Об утверждении Порядка приема граждан на обучение по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования».
10. Письмо министерства образования и науки Российской Федерации от 19.04.2011 № 03-255 «О введении Федеральных государственных образовательных стандартов общего образования».
11. Письмо министерства образования и науки Российской Федерации от 28.10.2015 № 08-1786 «О рабочих программах учебных предметов».
12. Примерная основная образовательная программа начального общего образования, одобренная решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 08.04.2015 № 1/15).

13. Примерная основная образовательная программа основного общего образования, одобренная решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 08.04.2015 № 1/15).

#### **4.2. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы**

##### *Основная литература*

1. Белошистая А.В. Современные программы математического образования дошкольников: Монография / Белошистая А.В. – 2-е изд., стереотип. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 252 с.
2. Николаева А.В. Исследование готовности педагогов к реализации идей ФГОС дошкольного образования // Социальная компетентность. – 2019. – № 1 (11). – с. 41–49.
3. Прохорова О.Г. Управление образовательной организацией: воспитательная деятельность: учебное пособие / О.Г. Прохорова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 117 с.
4. Самообследование образовательной организации системы общего образования: методические рекомендации / сост.: О.Ф. Кунгурова, А.А. Митина, И.И. Дранникова – Барнаул: АК ИПКРО, 2017. – 46 с.
5. Слизкова Е.В. Управление образовательными системами. Технологии внутришкольного управления: учебник и практикум для вузов / Е.В. Слизкова, Е.В. Воронина. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 182 с.

##### *Дополнительная литература*

1. Абулкасымов М.М., Шостак А.С. Особенности разработки современных образовательных программ // Сборник трудов конференции: современное образование: развитие технологий и содержания высшего профессионального образования как условие повышения качества подготовки выпускников. – 2017. – с. 38–39.

2. Баркова Г.А. Характеристика образовательных стандартов нового поколения // Студенческая наука XXI века. – 2015. – № 2. – с. 65–67.

3. Воронцов А.Б. Контрольно-оценочная деятельность в школе. Организация и управление. – М.: Издательство: Авторский Клуб, 2015. – 48 с.

4. Даутова О.Б. Крылова О.Н. Как разработать образовательную программу основной школы. – СПб.: Издательство: КАРО, 2015. – 112 с.

5. Зубкова Я.С. Роль руководителя в формировании мотивации педагогов к повышению профессионального мастерства // Человекознание, сборник трудов конференции. – 2017. – с. 14–15.

6. Кудрявцева Е., Гулидова Т. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования в вопросах и ответах. Информационно-методическое сопровождение специалистов дошкольного образования. Издательство: Учитель. 2015, 80 с.

7. Макаров А.С. Управление образовательным процессом в школе в условиях введения ФГОС // Научно-методический электронный журнал концепт. – 2017. – № Т32. – с. 380–384.

8. Современный урок в условиях внедрения ФГОС: опыт, проблемы, перспективы. Сборник трудов конференции. – 2017. – с. 64–66.

9. Управление введением ФГОС основного общего образования / О.Б. Даутова, О.Н. Крылова, Г.О. Матина, Е.А. Пивчук. – Санкт-Петербург: КАРО, 2019. – 170 с.

10. Яровая Е.А., Киселева Н.В. Современная система оценки достижения планируемых результатов освоения ООП основного общего образования: учебное пособие / Е.А. Яровая. – Волгоград: Издательство «Учитель», 2017. – 56 с.

### **4.3. Информационное обеспечение программы**

1. Официальный сайт Мэра Москвы. Раздел Департамента образования и науки города Москвы. Документы. Нормативно-правовые акты. – URL: <http://www.dogm.mos.ru> (дата обращения 30.09.2021).

2. Сайт ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования». Обучающиеся с ОБЗ. – URL: <https://corp-univer.ru/> (дата обращения 30.09.2021).

3. Реестр примерных основных образовательных программ. – URL: <http://fgosreestr.ru/> (дата обращения 30.09.2021).

4. Портал «Открытое образование». – URL: <https://openedu.ru/> (дата обращения 30.09.2021).

5. Сайт РООИ «Перспектива»: «Образование и инвалиды». – URL: <https://perspektiva-inva.ru/> (дата обращения 30.09.2021).

#### 4.4. Материально-технические условия реализации программы

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

#### 2.2.12. Рабочая программа модуля «Эффективное учебное занятие»

### Раздел 1. «Характеристика программы»

**1.1. Цель реализации модуля программы** – совершенствование/формирование профессиональных компетенций в области организации эффективного учебного занятия.

#### 1.2. Совершенствуемые / формируемые компетенции

№ п/п	Компетенции	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
1.	Способен проектировать организацию совместной и индивидуальной учебной и воспитательной деятельности обучающихся, в том числе с	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, D/01.7, D/02.7		ОПК-3





1.1.	Системы эффективного обучения	6	2	4		Тест	6
1.2.	Подходы к организации учебного процесса в связи с направленностью на формирование предметных и метапредметных умений у обучающихся	3	1	2	2	Практическая работа	5
1.3.	Промежуточная аттестация	1		1		Зачет	1
<b>Всего</b>		<b>10</b>	<b>3</b>	<b>7</b>			<b>12</b>

### Рабочая программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
<b>Тема 1.</b> Системы эффективного обучения	Лекция, 2 часа	Система эффективного обучения и технология ее развития в современных условиях. Особенности организации современного урока и внеурочного занятия в системно-деятельностном подходе. Технология конструирования учебных действий и мониторинга успешности учения обучающихся. Проектирование системы лично-развивающих учебных занятий, ориентированных на достижение планируемых результатов освоения основной образовательной программы соответствующего уровня общего образования.
	Практическое занятие, 2 часа	Структурирование содержания образования с целью его эффективного понимания, запоминания и применения обучающимися на основе технологии моделирования карты учебной темы. Мониторинг эффективности образовательного процесса, роста профессиональной компетентности учителя.
	Практическое занятие, 2 часа	Проектирование рабочей программы по учебному предмету по выбору слушателя
<b>Тема 2.</b> Подходы к организации учебного процесса в связи с направленностью на формирование предметных	Лекция, 1 час	Ориентиры педагогической деятельности: основные задачи, содержание, форма организации учебной деятельности на уроке, формирование субъекта учебной деятельности средствами современного урока, освоение

и метапредметных умений у обучающихся		системы оценивания личностных, метапредметных и предметных результатов обучения обучающегося. Алгоритм проектирования современного учебного занятия. Технологические карты.
	Практическое занятие, 2 часа	Проектирование современного урока. Требования к содержанию современного урока. Интеграция урочной и внеурочной деятельности для достижения метапредметных образовательных результатов по ФГОС. <i>Работа в малых группах.</i> Работа с технологическим конструктором при подготовке и анализе урока
	Самостоятельная работа, 2 часа	<b>Практическая работа № 23</b> Проектирование современного учебного занятия
<b>Тема 3.</b> Промежуточная аттестация	Практическое занятие, 1 час	Тест по модулю «Эффективное учебное занятие»

### Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

**Текущий контроль** осуществляется по результатам выполнения практической работы и в форме тестирования по темам модуля.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме тестирования по модулю «Эффективное учебное занятие» по системе «зачет»/«незачет».

**Практическая работа № 23. Проектирование современного учебного занятия.**

*Задание.* Разработайте технологическую карту учебного занятия по теме на Ваш выбор. Предусмотрите в учебном занятии использование активных/интерактивных форм и методов обучения, дистанционных образовательных технологий.

*Требования к выполнению практической работы:*

1. Результаты выполнения практической работы оформите в виде текстового документа (технологической карты) в соответствии с заданием к практической работе.

2. Документ представьте в формате pdf, гарнитура шрифта Times New Roman, размер 12 пт, межстрочный интервал 1,15, отступ абзаца - 1,25 см, интервалы между абзацами - 0, выравнивание по ширине страницы. Поля страницы: левое 3 см, верхнее и нижнее 2 см, правое 1,5 см. Нумерация страниц: внизу справа. В тексте допускается использование общепринятых буквенных аббревиатур (например, РФ - Российская Федерация, ТК РФ - Трудовой кодекс и т.д.)

*Критерии оценивания: при выполнении всех критериев – «зачет».*

1. Выполнены требования к практической работе
2. Документы не содержат грамматических, пунктуационных и синтаксических ошибок.
3. Документы представлены до истечения установленного срока сдачи.

*Оценивание: все критерии выполнены верно – «зачет».*

**Тест** состоит из 15 вопросов.

Правильный ответ на один вопрос – 1 балл. Общая сумма баллов соответствует количеству вопросов. Максимальное количество баллов – 15.

Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70% и более (11 баллов и более).

Пример вопросов теста:

**1. В соответствии с ФГОС ООО к метапредметным результатам относится:**

А) формирование коммуникативной компетентности в общении и сотрудничестве со сверстниками, детьми старшего и младшего возраста, взрослыми в процессе образовательной, общественно полезной, учебно-исследовательской, творческой и других видов деятельности;

Б) умение организовывать учебное сотрудничество и совместную деятельность с учителем и сверстниками; работать индивидуально и в группе: находить общее решение и разрешать конфликты на основе согласования позиций и учета интересов; формулировать, аргументировать и отстаивать свое мнение;

В) обогащение активного и потенциального словарного запаса, расширение объема используемых в речи грамматических средств для свободного выражения мыслей и чувств адекватно ситуации и стилю общения.

**2. Этап планирования урока включает в себя взаимосвязанные стадии:**

- А) разработка дидактического аппарата;
- Б) установление структуры урока с проработкой учебных ситуаций;
- В) определение целей урока;
- Г) определение критериев эффективности урока;
- Д) проведение педагогической диагностики.

**3. В плане урока вне зависимости от его оформления должны быть указаны:**

- А) содержание учебного материала;
- Б) пояснительная записка;
- В) распределение часов на каждую учебную тему;
- Г) структура урока;
- Д) образцы решения учебных задач.

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Нормативное обеспечение программы**

#### *Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы, утв. постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642.

2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).

3. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования // Приказ Минобрнауки от 17.10.2013 № 1155.

4. Приказ Минпросвещения России от 31.05.2021 № 286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования».

5. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 31.05.2021 № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования».

6. [Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования] // Приказ Минобрнауки от 17.05.2012 № 413.

7. Примерная основная образовательная программа начального общего образования (одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 08.04.2015 г. № 1/15)).

8. Примерная основная образовательная программа основного общего образования (одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 08.04.2015 г. № 1/15)).

#### **4.2. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы**

##### *Основная литература*

1. Баромыченко В.Ф. Конструирование технологической карты урока по ФГОС // Вестник научных конференций. – 2018. – с. 17–18.

2. Глузман Н.А., Мягченкова А.Е. Компетентностный подход в профессиональной подготовке педагога // Сборник трудов конференции «Реализация компетентностного подхода в системе профессионального образования педагога». – 2019. – с. 147–151.

3. Данченко Т.А. Система оценки достижения планируемых результатов основной образовательной программы начального общего образования (из опыта работы) // Альманах мировой науки, 2016. – № 1–2. – с. 69–79.

4. Коблева, А.Л. Развитие человеческого капитала в сфере образования: учебное пособие для вузов / А. Л. Коблева. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 153 с.

5. Матис В.И. Современные модели школьного образования: школа глобальной ориентации: учебное пособие для вузов / В.И. Матис. – 2-е изд., доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 211 с.

6. Обухова Ю.В. Актуальные вопросы психологии личности: теория и практика: учебное пособие / Ю.В. Обухова; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2018. – 142 с.

7. Педагогические технологии в 3 ч. Часть 1. Образовательные технологии: учебник и практикум для вузов / Л.В. Байбородова [и др.]; под общей редакцией Л.В. Байбородовой, А.П. Чернявской. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 258 с.

8. Российская эффективная школа: цели и содержание образования / Бершадский М.Е., Гузеев В.В., Нестеренко А.А.; Под общ. ред. В.В. Гузеева. – М.: НИИ школьные технологии, 2019. – 208 с.

9. Сергеев А.Г. Управление качеством образования. Документирование систем менеджмента качества: учебное пособие для вузов / А.Г. Сергеев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 158 с.

10. Туйбаева Л.И., Сальникова Д.С. Система оценки планируемых результатов освоения основной образовательной программы начального общего образования // Научно-методический электронный журнал концепт, 2017. – № Т38. – с. 252–257.

11. Щуркова Н.Е. Жизнь и воспитание: учебное пособие / Н.Е. Щуркова. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 139 с.

#### *Дополнительная литература*

1. Буйлова Л.Н., Каргина З.А., Сизова О.А., Филатова М.Н. Подготовка педагога к реализации ФГОС в рамках внеурочной деятельности/ Дополнительные образовательные программы. М., ООО «Новое образование», 2014. № 1.

2. Воронцов А.Б. Планируемые образовательные результаты и способы их оценивания в начальной школе. Пособие для учителя 1 класса / А.Б. Воронцов. – М.: Вита-Пресс, 2011. – с. 128.

3. Глаголева, Ю.И. Новое качество урока в начальной школе: алгоритм проектирования / Ю.И. Глаголева, И.В. Казанцева, М.В. Бойкина. – Санкт-Петербург: КАРО, 2015. – 120 с.

4. Дьячкова Н.М. Формирование эмоционального климата классного коллектива/ Н.М. Дьячкова. – М.: ЛКИ, 2008. – 155 с.

5. Методические рекомендации молодым специалистам по проектированию современного учебного занятия в школе. – Челябинск: Изд-во Челяб. гос. пед. ун-та, 2013. – 67 с.

6. Никитина А.А. Формирование познавательных универсальных учебных действий у младших школьников // Вестник современных исследований, 2012. – № 5.3. – с. 293–294.

7. Ривкин Е.Ю. Профессиональная деятельность учителя в период перехода на ФГОС основного образования. Теория и технологии. – Волгоград: Учитель, 2013. – 183 с.

8. Рюхова Н.Ф., Скиданова Л.А., Судакова А.А. Система менеджмента качества образования в образовательной организации: учебно-методическое пособие / Н.Ф. Рюхова, Л.А. Скиданова, А.А. Судакова. – Чита: ЗабКИПКРО, 2013. – 102 с. – URL: <http://direktoria.org/konferencia/pub/4093/>

9. Современные педагогические технологии основной школы в условиях ФГОС / О. Б. Даутова, Е.В. Иваньшина, О.А. Ивашедкина, Т.Б. Казачкова, О.Н. Крылова, И.В. Муштавинская. – СПб.: КАРО, 2014. – 176 с.

10. Тагаева Г.С. Некоторые вопросы формирования системы критериального оценивания в начальной школе // Научная дискуссия: инновации в современном мире, 2014. – № 10. – с. 104–112.

11. Участники образовательных отношений в московской школе: ответы и вопросы. Методическое пособие/сост. Феклин С.И. – М., 2015. – 66 с.

### **4.3. Информационное обеспечение программы**

1. Официальный сайт Мэра Москвы. Раздел Департамента образования и науки города Москвы. Документы. Нормативно-правовые акты. – URL: <http://www.dogm.mos.ru/> (дата обращения 30.09.2021).

2. Сайт Министерства Просвещения РФ. Реестр примерных адаптированных основных образовательных программ. – URL: <https://fgosreestr.ru/> (дата обращения 30.09.2021).

3. Официальный сайт ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования». Обучающиеся с ОБЗ. – URL: <https://corp-univer.ru/> (дата обращения 30.09.2021).

4. Официальный сайт региональной общественной организации инвалидов «Перспектива»: «Образование и инвалиды». – URL: <https://perspektiva-inva.ru/> (дата обращения 30.09.2021)

#### **4.4. Материально-технические условия реализации программы**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

### **РАЗДЕЛ 3. «УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА»**

#### **1. «Характеристика программы»**

##### **1.1. Программа управленческой практики**

Управленческая практика направлена на закрепление и углубление теоретической подготовки обучающегося, приобретение им практических навыков и компетенций, а также опыта самостоятельной профессиональной деятельности.

Управленческая практика проводится в инновационных образовательных организациях под руководством докторов и кандидатов наук.

Основными формами проведения управленческой практики являются:



- аудиторная работа на подготовительном этапе: обзорные лекции по видам инструктажа; коллективные консультации;
- самостоятельная работа обучающегося по выполнению индивидуальных заданий;
- индивидуальные консультации у руководителей практики.

## 1.2. Цель реализации программы

**Цель:** совершенствование профессиональных компетенций слушателей, необходимых для управления образовательной организацией (в процессе управленческой практики).

## 1.3. Формируемые компетенции при прохождении управленческой практики

Код компетенций	Компетенции	Код трудовых функций
<b>Направление подготовки: 38.04.02 «Менеджмент»</b>		
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7, C/01.7, C/02.7, D/01.7, D/02.7

## 1.4. Планируемые результаты обучения при прохождении управленческой практики

№ п/п	Планируемые результаты	Код трудовых функций	38.04.02 «Менеджмент»	44.04.01 «Педагогическое образование»
			Магистратура	Магистратура
<b>Знать - Уметь</b>				
1.	Знать:	A/01.7, A/02.7, B/01.7, B/02.7,	ОПК-4	

<p>– содержание и особенности управленческих практик образовательной организации - стажировочной площадки;</p> <p>– алгоритм анализа и обобщения практик управленческой команды с использованием дневника стажировки.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать и обобщать современные практики управленческой команды образовательной организации.</p>	<p>C/01.7, C/02.7 D/01.7, D/02.7</p>		
--	--	--	--

### **1.5. Место управленческой практики в структуре программы дополнительного профессионального образования (профессиональная переподготовка) «Менеджмент в образовании»**

Управленческая практика содержательно-методически взаимосвязана с изучением учебных дисциплин (модулей) «Государственная политика в сфере образования», «Нормативно-правовое регулирование образовательной деятельности в образовательной организации», «Основы управления образовательной организацией», «Основы менеджмента», «Образовательная деятельность: проектирование управление и результаты», «Принятие управленческих решений», «Делопроизводство образовательной организации», «Кадровый менеджмент образовательной организации», «Маркетинг образования», «Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации», «Ресурсы образовательной организации» и является логическим продолжением профессионального обучения и закрепления знаний.

Управленческая практика проходит в образовательных организациях города Москвы, демонстрирующих высокие образовательные результаты и эффективную деятельность.

К практике допускаются слушатели, которые по текущему контролю, промежуточной аттестации (тесты, практические работы) по всем модулям имеют положительную оценку.

## 1.6. Объем управленческой практики составляет 34 часа.

## 2. «Содержание программы»

### 2.1. Учебный (тематический план)

№ п/п	Наименование разделов, тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Практические занятия	Самостоятельная работа	
<b>1.</b>	<b>Базовая часть</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		
1.1.	Консультация по порядку прохождения и подготовке отчетной документации управленческой практики.	2	2		
<b>2.</b>	<b>Профильная часть</b>				
<b>2.1.</b>	<b>Блок 1. Управление информацией.</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	
2.1.1.	Анализ общих принципов организации информационного пространства образовательной организации.	3		3	
2.1.2.	Информационные технологии в маркетинговой деятельности образовательной организации.	3		3	
2.1.3.	Информационные технологии в управлении персоналом образовательной организации.	3		3	
2.1.4.	Анализ работы образовательной организации с социальными партнерами	3	1	2	Практическая работа № 1. «Дневник управленческой практики»
<b>2.2.</b>	<b>Блок 2. Система документационного</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	

	<b>обеспечения управления и автоматизация процессов делопроизводства в образовательной организации</b>				
2.2.1.	Система документооборота в образовательной организации.	3	1	2	Практическая работа № 1. «Дневник управленческой практики»
<b>2.3.</b>	<b>Блок 3. Управление процессами</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	
2.3.1.	Изучение опыта внедрения и реализации городских проектов в образовательной организации.	3		3	
2.3.2.	Изучение опыта работы с детьми с особыми образовательными потребностями	3		3	
2.3.3.	Анализ системы мониторинга системных изменений внутри и вне образовательной организации.	3		3	
2.3.4.	Изучение опыта использования проектного подхода в управлении образовательной организацией.	4	1	3	Практическая работа № 1. «Дневник управленческой практики»
<b>2.4.</b>	<b>Подготовка отчетной документации</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	
	<b>Итоговая аттестация.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>		Защита отчета по практике
<b>Всего</b>		<b>34</b>	<b>7</b>	<b>27</b>	

## 2.2. Учебная программа.

Тема	Виды учебных занятий/работ, час	Содержание
------	---------------------------------	------------

<b>Модуль 1. Базовая часть, 2 часа</b>		
<b>Тема 1.1.</b> Консультация по порядку прохождения и подготовке отчетной документации управленческой практики.	Практическое занятие, 2 часа	Обсуждение этапов прохождения управленческой практики, знакомство с программой, ее целями и задачами. Уточнение информации по отчетной документации, требований к защите. Проведение инструктажей.
<b>Модуль 2. Профильная часть, 38 час</b>		
<b>Блок 1. Управление информацией.</b>		
Тема. 2.1.1. Анализ общих принципов организации информационного пространства образовательной организации.	Самостоятельная работа, 3 часа	Представленность информации об образовательной организации в информационно-коммуникационной среде, в том числе в социальных сетях. Официальный сайт образовательной организации, соответствие информации требованиям законодательства. Информирование участников образовательных отношений, включая процесс подготовки информации для публичной массовой коммуникации
Тема 2.1.2. Информационные технологии в маркетинговой деятельности образовательной организации.	Самостоятельная работа, 3 часа	Организация маркетинговой деятельности образовательной деятельности: наличие и особенности маркетинговой стратегии, плана коммуникаций по направлению, системы мониторинга рынка образовательных услуг (бюджетных и коммерческих организаций). Процесс создания образовательного продукта.
Тема 2.1.3. Информационные технологии в управлении персоналом образовательной организации.	Самостоятельная работа, 3 часа	Организационная структура коммуникаций в образовательной организации. Локальные нормативные акты образовательной организации, регламентирующие работу с информацией. Инструменты оценки персонала, аттестация работников образовательной организации.
Тема 2.1.4. Анализ работы образовательной организации с социальными партнерами	Самостоятельная работа, 2 часа	Структура социальных партнеров образовательной организации, цели взаимодействия. Сетевое взаимодействие. Волонтерское движение. Социально-значимые проекты обучающихся.
	Практическая работа, 1 час	<b>Практическая работа № 1.</b> «Дневник управленческой практики» (разделы 1 и

		2)
<b>Блок 2. Система документационного обеспечения управления и автоматизация процессов делопроизводства в образовательной организации</b>		
Тема 2.2.1. Система документооборота в образовательной организации.	Самостоятельная работа, 2 часа	Организация документационного обеспечения управления образовательной организацией. Номенклатура дел образовательной организации. Схема документооборота, профили и маршруты движения организационно-распорядительных документов
	Практическая работа, 1 час	<b>Практическая работа № 1.</b> «Дневник управленческой практики» (раздел 3)
<b>Блок 3. Управление процессами.</b>		
Тема 2.3.1. Изучение опыта внедрения и реализации городских проектов в образовательной организации.	Самостоятельная работа, 3 часа	Особенности организации образовательного процесса в классах - участниках городских проектов. Система мониторинга академической успешности обучающихся. Конвергентная среда образовательной организации.
Тема 2.3.2. Изучение опыта работы с детьми с особыми образовательными потребностями	Самостоятельная работа, 3 часа	Вариативность форм работы с детьми с особыми образовательными потребностями (учащиеся с высокими академическими успехами и/или высокими внеучебными достижениями, учащиеся с ОВЗ, учащиеся в сложной жизненной ситуации и т.д.). Организация психолого-педагогического сопровождения.
Тема 2.3.3. Анализ системы мониторинга системных изменений внутри и вне образовательной организации.	Самостоятельная работа, 3 часов	Прогнозирование образовательных результатов. Мониторинг системных изменений. Организация работы с информационными системами. Подход к определению «точек роста» образовательной организации.
Тема 2.3.4. Изучение опыта использования проектного подхода в управлении образовательной организацией.	Самостоятельная работа, 3 часа	Модель проектного управления в образовательной организации. Практика проектного управления.
	Практическая работа, 1 час	<b>Практическая работа № 1.</b> «Дневник управленческой практики» (раздел 4)

<b>Подготовка отчетной документации</b>	Самостоятельная работа, 2 часа	Подготовка «Дневника управленческой практики». Подготовка отчета по управленческой практике.
<b>Итоговая аттестация</b>	2 часа	Зачет на основании защиты отчета по управленческой практике.

### **2.3. Содержание управленческой практики**

#### **1. Характеристика образовательной организации**

- наименование образовательной организации;
- характеристика управленческой команды образовательной организации (директор образовательной организации, заместители директора, члены управленческой команды, их права, обязанности, ответственность);
- схема организационной структуры управления образовательной организации;
- социально-экономическая характеристика контингента;
- взаимосвязи и взаимодействие образовательной организации в рамках социального партнерства;
- значимые достижения образовательной организации в предыдущем учебном году;
- особенности организации образовательной деятельности в образовательной организации;
- краткое описание дополнительных образовательных программ, их направленность, востребованность, финансирование;
- основные направления развития образовательной организации в условиях системных изменений российского образования;
- анализ и обоснование принятия основных управленческих решений, особенности их реализации и формы контроля их выполнения.

#### **2. Информационные технологии в управлении образовательной организацией**

- системы информационно-рекламной и маркетинговой деятельности образовательной организации;

- информационные системы мониторинга рынка образовательных услуг, принятия управленческих решений;
- информационные системы, используемые в управлении, организации образовательного процесса;
- корпоративные каналы информирования работников образовательной организации, их структура;
- информационные технологии в методической работе педагогического коллектива;
- уровни информационной подготовки работников образовательной организации.

### **3. Система документационного обеспечения управления и автоматизация процессов делопроизводства в образовательной организации**

- организация документационного обеспечения управления в образовательной организации;
- схема документооборота в образовательной организации, профили и маршруты движения организационно-распорядительных документов;
- оценка степени автоматизации и соответствия потребностям образовательной организации.

### **4. Деятельность управленческой команды образовательной организации по обеспечению долгосрочного развития в условиях системных изменений**

- анализ современного состояния образовательной организации;
- наличие системы мониторинга системных изменений внутри и вне образовательной организации;
- оценка перспективных направлений развития образовательной организации в аспекте системных изменений российского образования;
- общая стратегия развития, ее системность, единство концепции и понимания в рамках изменений организационной культуры образовательной организации.

### **5. Выводы и рекомендации**



В этом разделе формулируются общая оценка эффективности управления образовательной организацией и рекомендации.

#### **2.4. Оформление и защита отчета по управленческой практике**

Результаты прохождения управленческой практики: обучающийся ведет «Дневник управленческой практики» и по окончании управленческой практики готовит отчет.

**Дневник управленческой практики** включает в себя разделы:

1. ФИО слушателя, должность, место работы.
2. Период и место прохождения управленческой практики (номер образовательной организации, в которой слушатель прошел управленческую практику).
3. Краткое описание информации по блокам (по содержанию управленческой практики).
4. Выводы.

В данном разделе слушатель формулирует ответы на вопросы:

- «Какие инструменты, механизмы я возьму для своей работы?»;
- «Что я бы сделал(а) по-другому?»;
- “Вопрос(ы), которые я задал(а) (указать кому и сформулировать вопрос)”.

#### **Форма дневника управленческой практики**

**ФИО слушателя**

---

**Место работы, должность**

---

**Период прохождения практики, образовательная организация**

---



---

**Характеристика образовательной организации**

---

№	Краткое описание	Выводы
---	------------------	--------

п/п	содержания	Какие инструменты, механизмы я возьму для своей работы?	Что я бы сделал(а) иначе?	Вопрос(ы), которые я задал(а) (указать кому и сформулировать вопрос)
1.	Базовая часть. Консультация по порядку прохождения и подготовке отчетной документации управленческой практики.			
2.	Профильная часть. Управление информацией.			
3.	Профильная часть. Система документационного обеспечения управления и автоматизация процессов делопроизводства в образовательной организации			
4.	Профильная часть. Управление процессами.			

## 2.5. Промежуточная аттестация по управленческой практике

**Промежуточная аттестация** обучающихся в ходе управленческой практики происходит в форме индивидуальных консультаций с руководителем/заместителем руководителя образовательной организации, на базе которой реализуется управленческая практика, и руководителем управленческой практики, а также по итогам выполнения защиты отчета (дневник управленческой практики).

**Оценивание** – зачет, незачет.

**Оценка «зачет»** выставляется по итогам отчета, в том случае, если в дневнике управленческой практики заполнены все пункты, сделаны выводы (конкретная форма изложения) и отчет размещен на портале <https://moodle.mioo.ru/>.

## 3. Перечень учебной литературы и ресурсов сети «Интернет», необходимых для проведения практики

### 3.1. Основная литература

1. «Конституция Российской Федерации».
2. Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
3. Закон города Москвы от 10.03.2004 № 14 «Об общем образовании в городе Москве» (в ред. от 25.06.2014).
4. Закон города Москвы от 28.04.2010 № 16 «Об образовании лиц с ограниченными возможностями здоровья в городе Москве» (в ред. от 25.06.2014).
5. Концепция развития дополнительного образования детей. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 04.09.2014 № 1726-р.
6. Осипов Д.В. Управление проектами: Учебное пособие для магистров направления «Менеджмент». – М.: РУТ (МИИТ), 2017. – 170 с.
7. Проектирование системы управления современной образовательной организацией: учеб. пособие / В.Н. Виноградов, В.Н. Волков и др.; под. ред. А.С. Горшкова. – СПб: АППО, 2018. – 140 с.
8. Управление организацией: Учебник / Азоев Г.Л., Баранчеев В.П., Поршнева А.Г., Румянцева З.П.; Под. ред. Саломатина Н.А. – 4-е изд. перераб. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016.

#### *Дополнительная литература*

1. Андерсон Д. Публичная политика: Введение//Публичная политика: от теории к практике. Под. ред. Данилова Н.Ю., Гурова О.Ю., Жидкова Н.Г. СПб.: Алетейя, 2008.
2. Веданг Э. Модели оценки политик. //Публичная политика: от теории к практике. Под. ред. Данилова Н.Ю., Гурова О.Ю., Жидкова Н.Г. СПб.: Алетейя, 2008.
3. Данилов М.В. Государственная политика и управление: Учебно-методическое пособие. – Саратов, 2014.
4. Жидкова Н.Г. Инновация без усовершенствования: введение принципа переносимости мобильного номера// Публичная политика – 2013. Сборник статей. / Под редакцией М.Б. Горного и А.Ю. Сунгурова. – СПб: Норма., 2014. – с. 36–42.

Литвак Б.Г. Государственное управление. Лучшие мировые практики. – М., 2013.

5. Мулукаев Р.С. История государственное управления в России. – М., 2012.

6. Охотский Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления. – М., 2013.

### **3.2. Источники в сети Интернет**

1. Сайт Министерства просвещения России. Банк документов. – URL: <https://docs.edu.gov.ru/> (дата обращения 30.09.2021)
2. Сайт Министерства просвещения России. Нацпроект «Образование». URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения 30.09.2021)
3. Официальный сайт Мэра Москвы. Департамент образования и науки. Документы. – URL: <https://www.mos.ru/donm/documents/> (дата обращения 30.09.2021)
4. Сайт «Школа большого города». – URL: <https://school.moscow/> (дата обращения 30.09.2021).
5. Официальный сайт ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования». – URL: <https://corp-univer.ru/> (дата обращения 30.09.2021).
6. Официальный сайт Городского методического центра. – URL: <http://mosmethod.ru> (дата обращения 30.09.2021).

#### *Программное обеспечение стажировки*

При подготовке и проведении мероприятий в рамках стажировки используются программные продукты MicrosoftOffice, PowerPoint.

### **3.3. Материально-техническое обеспечение управленческой практики**

Компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

#### **4. «ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ»**

Формы текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в рабочих программах.

**Входная диагностика.** Тест из 50 заданий в электронной форме. с выбором одного верного ответа, или нескольких верных ответов.

**Итоговое тестирование.** Тест из 50 заданий в электронной форме, с выбором одного верного ответа, или нескольких верных ответов. Тест считается выполненным, если результат тестирования составляет 70 % и более.

##### **Примеры тестовых заданий (входное, итоговое тестирование):**

**Вопрос 1. Исключите из списка документов тот, который не определяет государственную политику в сфере образования в России:**

- 1) Федеральная целевая программа развития образования.
- 2) Декларация принципов толерантности.
- 3) Конституция Российской Федерации.

**Вопрос 2. Выберите все правильные ответы**

**Руководитель образовательной организации при проверке органами контроля имеет право:**

- 1) непосредственно присутствовать при проведении проверки
- 2) устанавливать сроки проведения проверки
- 3) знакомиться с документами полученными органами контроля от иных государственных органов
- 4) препятствовать проведению проверки

**Вопрос 3. Какова оптимальная доля фонда оплаты труда работников списочного состава в общем фонде оплаты труда работников организации?**

- 1) не более 70 %
- 2) 95-100 %
- 3) 75–85 %
- 4) 90–95 %

**Вопрос 4. Какое количество баллов в рейтинге наберет школа по параметру «Качественное массовое образование», учитывая следующие данные: из 150 выпускников 11-х классов 25 чел. сдали ЕГЭ по трем предметам в интервале от 220 до 249 баллов, 12 чел. – более 250 баллов, 64 чел. – от 160 до 189 баллов.**

- 1) 46,5
- 2) 75
- 3) 59
- 4) 71,5

**Вопрос 5. Выберите все правильные ответы**

**В каком случае образовательной организации НЕ выдается временная лицензия на осуществление образовательной деятельности?**

- 1) при изменении юридического адреса
- 2) при реорганизации в форме выделения
- 3) при изменении перечня оказываемых услуг
- 4) при реорганизации в форме разделения

**Вопрос 6. Какой из приведенных ниже примеров является наиболее приемлемым для закрепления у сотрудников чувства принадлежности к организации, стимулирования трудолюбия?**

- 1) при определении целей работы на предприятии. А также при составлении рабочих планов надо делать так, чтобы подчиненные по мере возможности принимали в этом участие, высказывали свое мнение.
- 2) необходимо, насколько это, возможно, избегать того, чтобы заставлять подчиненных выполнять непосильную работу или давать им нагоняй. Надо проявлять постоянную заботу о каждом подчиненном.
- 3) установить строгий порядок на рабочих местах и самому как управляющему соблюдать его, показывая пример остальным. Одновременно надо заставлять подчиненных соблюдать установленный порядок и не допускать самовольных действий.

**Вопрос 7. Что является объектом и субъектом менеджмента?**

- 1) технические ресурсы
- 2) люди
- 3) финансовые ресурсы
- 4) технологии

**Итоговая аттестация** осуществляется в два этапа: итоговое тестирование и защита Управленческого проекта, разработанный ими в ходе освоения рабочих программ профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» и проходят тестирование.

**Управленческий проект** разрабатывается слушателями по выбранной самостоятельно теме, на информационной платформе [dromos.ru](http://dromos.ru) слушателем заполняется дорожная карта управленческого проекта.

**Защита управленческого проекта проходит** в присутствии комиссии, в которую входят не менее 3-х человек – специалисты ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования», директора образовательных организаций, заместители директоров образовательных организаций. Состав комиссии определяется приказом директора ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования».

Члены комиссии заполняют экспертный лист оценки проекта (максимальный балл – 18).

### **Критерии оценки:**

#### **1. Актуальность проекта, выраженная через постановку проблемы:**

- актуальность обоснована убедительно и понятно; проблема значима для учеников, учителей, родителей и столичной системы образования – 3 балла;
- тема актуальна для учеников, учителей, родителей, но это обосновано недостаточно убедительно; проблема выражена нечетко – 2 балла;

- актуальность недостаточно обоснована; проблема непонятна родителям и учащимся – 1 балл;
- актуальность не обоснована – 0 баллов.

## **2. Соответствие предложенных решений цели проекта:**

- все предложенные проектные решения являются необходимыми и достаточными для достижения цели – 3 балла;
- предложенные проектные решения направлены на достижение цели проекта, но их недостаточно – 2 балла;
- достижение цели проекта через предложенные проектные решения неочевидно – 1 балл;
- предложенные проектные решения не направлены на достижение цели -0 баллов.

## **3. Конкретизация результатов проекта:**

- планируемые результаты проекта конкретны, измеримы, достижимы – 3 балла;
- планируемые результаты проекта недостаточно конкретны – 2 балла;
- планируемые результаты проекта неконкретны, их достижение вызывает сомнения – 1 балл;
- планируемые результаты проекта неконкретны, неизмеримы, недостижимы -0 баллов.

## **4. Качество публичного выступления:**

- выступление выразительное, запоминающееся, понятное для всех слушателей, временной регламент соблюден – 3 балла;
- выступление понятное для всех слушателей, но недостаточно выразительное, временной регламент соблюден – 2 балла;
- выступление содержит много специальных терминов, речь монотонная и неэмоциональная, временной регламент не соблюден – 1 балл;
- выступление не соответствует заявленной теме – 0 баллов.

## **5. Качество презентации, сопровождающей выступление:**



- презентация наилучшим образом дополняет выступление, ее оформление способствует восприятию содержания проекта, презентация рекомендуется для размещения в публичном пространстве – 3 балла;
- оформление презентации в целом способствует восприятию содержания проекта, презентация рекомендуется для размещения в публичном пространстве после доработки – 2 балла;
- оформление презентации мешает восприятию содержания проекта, слайды содержат избыток текста и неуместные иллюстрации, презентация не рекомендуется для размещения в публичном пространстве – 1 балл;
- оформление презентации не соответствует содержанию проекта, презентация не рекомендуется для размещения в публичном пространстве – 0 баллов.

**6. Качество ответов на вопросы комиссии:**

- ответы полностью соответствуют содержанию вопросов, лаконичны и обоснованы – 3 балла;
- ответы в целом обоснованы и соответствуют содержанию вопросов – 2 балла;
- ответы недостаточно обоснованы и/или не полностью соответствуют содержанию вопросов – 1 балл;
- ответы не обоснованы, не соответствуют содержанию вопросов – 0 баллов.

**Оценка:** зачет (11–18 баллов)/ незачет (0–10 баллов).







**«Ценности московского образования»**

**Инвариантный модуль (1)**

**в программах повышения квалификации**

**центральных городских учреждений**

**(2 ч.)**

**Раздел 1. «Характеристика программы»**

**1.1. Цель реализации модуля 1:** совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области ценностей московского образования.

**Совершенствуемые/новые компетенции**

№	Компетенции	Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (бакалавриат)
		Код компетенции
1.	Способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	ОПК-1

**1.2. Планируемые результаты обучения**

№	Знать - уметь	Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование
		Код компетенции
1.	<b>Знать:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования</li> <li>2. Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования</li> <li>3. Стратегию ориентации в основных документах, задачах, механизмах,</li> </ol>	ОПК-1

	инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования <b>Уметь:</b> Ориентироваться в основных документах, задачах, механизмах, инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования	
--	---	--

**1.3. Категория обучающихся:** уровень образования - высшее образование, область профессиональной деятельности – основное общее, среднее общее образование.

**1.4. Модуль реализуется с применением дистанционных образовательных технологий.**

**1.5. Трудоемкость обучения:** 2 часа.

## Раздел 2. «Содержание программы»

### 2.1. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Внеаудиторные учебные занятия		Форма контроля	Трудоемкость
		Видео лекции/лекции и презентации	Практические занятия		
1.1	Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования	0,5	0,5	Тест №1.1	1
1.2	Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования	0,5	0,5	Тест №1.2	1

## 2.2. Учебная программа

Темы	Виды учебных занятий/работ	Содержание
<p>Тема 1.1 Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования</p>	<p>Видео лекции/лекции презентации, 0,5 часа</p>	<p>Государственная программа города Москвы «Развитие образования города («Столичное образование»)».</p> <p>Приоритетные задачи московской системы образования.</p> <p>Основные механизмы повышения эффективности системы образования Москвы (Рейтинг вклада школ в качественное образование, «Надежная школа», аттестационная справка директора и др.). Городские проекты. Результаты системы образования города Москвы.</p> <p>Стратегия ориентации в основных документах, задачах, механизмах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования</p>
	<p>Практическая работа, 0,5 часа</p>	<p>Систематизация содержания лекции на основании стратегии ориентации в основных документах, задачах, механизмах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования</p> <p><b>Тест №1.1</b></p>
<p>Тема 1.2. Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования</p>	<p>Видео лекции/лекции презентации, 0,5 часа</p>	<p>Содержание управленческой компетентности сотрудников образовательных организаций города Москвы (управленческие функции и инструменты для их реализации; управленческое решение; техники и приемы командной работы; способы предвидения и предотвращения конфликтных ситуаций).</p> <p>Социальные коммуникации как фактор эффективного взаимодействия всех участников образовательных отношений (принципы, способы передачи информации в ОО; построение грамотного взаимодействия участников образовательных отношений)</p> <p>Стратегия ориентации в основных инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования</p>
	<p>Практическая работа, 0,5 часа</p>	<p>Систематизация содержания лекции на основании стратегии ориентации в основных инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования</p> <p><b>Тест №1.2</b></p>

### **Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»**

В качестве контроля выступает промежуточная аттестация в форме тестирования.

«Зачет» выставляется при условии выполнения не менее 60% верных ответов.

#### **Тест №1.1**

##### **Пример вопросов тестирования:**

1. Цель реализации Государственной программы города Москвы «Столичное образование»:

А. Создание средствами образования условий для формирования личной успешности жителей города Москвы

Б. Максимальное удовлетворение запросов жителей города Москвы на образовательные услуги

В. Развитие государственно-общественного управления в системе образования

Г. Обеспечение соответствия качества общего образования изменяющимся запросам общества и высоким мировым стандартам

2. Основной целью существования рейтинга школ является:

А. Поиск школ-лидеров для предоставления им повышенного финансирования, с помощью которого они смогут создать и развить свою уникальную атмосферу для предоставления качественного образования и массового развития таланта

Б. Мотивация каждой школы на работу в интересах каждого ребенка, семьи, города

В. Осуществление статистического мониторинга состояния образования



**Тест №1.2****Пример вопросов тестирования:**

1. Выберите ключевые составляющие личной эффективности?

А. результативное достижение личных целей

Б. способность человека с меньшими затратами ресурсов (труда, времени) достигать большего результата

В. физическое здоровье

Г. знания и опыт

2. Что является оценкой эффективности исполнения управленческого решения?

А. Степень достижения цели

Б. Состав источников финансовых ресурсов

В. Количество исполнителей решения

Г. Количество альтернатив

## **Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»**

### **4.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

**Интернет-ресурсы:**

Школа Большого города [Электронный ресурс] (URL: <https://school.moscow/>. Дата обращения 27.05.2021)

**Основная литература:**

Электронное учебное пособие «Новые инструменты управления школой», разработанное на основе материалов селекторных совещаний Департамента образования и науки города Москвы по актуальным направлениям развития системы образования. [Электронный ресурс] URL:

[https://www.dpomos.ru/selector/?\\_ga=2.161027130.643081009.15167092342119693994.1506337590](https://www.dpomos.ru/selector/?_ga=2.161027130.643081009.15167092342119693994.1506337590) Дата обращения 27.05.2021)

#### **4.2. Материально-технические условия реализации модуля.**

Для реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- мультимедийное оборудование (компьютер с выходом в интернет)

#### **Ссылка для доступа к модулю:**

<https://sdo.mcrkpo.ru/course/view.php?id=1478>