

ГБУ ДПО Республики Марий Эл «Марийский институт образования»

РАССМОТРЕНО

на заседании  
Научно-методического совета  
Протокол №2 от 27 марта 2019 г.



УТВЕРЖДАЮ

Ректор института  
Л.А. Овчинникова  
«27» марта 2019 г.

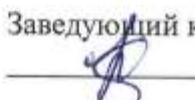
**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**  
профессиональной переподготовки  
**«Менеджмент в образовании»**

Количество часов - 300

Форма обучения – (очно-заочная)

Программа разработана на кафедре менеджмента в образовании

Принята на заседании кафедры менеджмента в образовании  
(протокол № 3 от «19» марта 2019 г.)

Заведующий кафедрой:  
 Анисимова О.С.

Йошкар-Ола  
2019

## Пояснительная записка

Актуальность данной программы обусловлена, прежде всего, нехваткой квалифицированных управленческих кадров в образовательных организациях и системе образования в целом. По сложившейся практике, основным каналом пополнения административного аппарата в российской системе образования является перепрофилирование педагогов в руководителей образовательных организаций. Накопив богатый опыт педагогической деятельности, такие руководители нередко не способны за текущими оперативными делами видеть стратегические задачи развития, не умеют организовывать внедрение инновационных образовательных проектов, технологий, определять, какие новые виды образовательной деятельности необходимо инициировать. Необходимо также учитывать, что сфера образования формирует особые требования к компетенциям руководителя, отличающиеся от тех, которые требуются от менеджера экономического профиля. В сфере образования, где отдача капиталовложений отложена на длительный период, а результат находит выражение в развитии не только личности, но и всего общества, экономические подходы в чистом виде не срабатывают. Поэтому подготовка и профессиональная переподготовка административно-управленческого персонала системы образования должна отличаться от подготовки профессиональных менеджеров общего профиля. В ее основу необходимо заложить не только современные технологии менеджмента, но и понимание особой роли образования в обществе.

Таким образом, возникает потребность в создании программ целенаправленной подготовки менеджеров образования нового типа, которые должны обладать не только соответствующими знаниями и навыками управления, но и мировоззрением, основанном на понимании сущности и остроты проблем развития образования в условиях рыночной экономики, значения образования в современном обществе, осознании социальной ответственности своей профессией.

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

- ФЗ № 273 «Об образовании в Российской Федерации».
- Федеральные государственные образовательные стандарты всех уровней образования (ФГОС).
- Профессиональный стандарт. Педагог (педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном общем, среднем общем образовании) (воспитатель, учитель). Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н "Об утверждении профессионального стандарта "Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)" (Зарегистрировано в Минюсте России 06.12.2013 N 30550)
- Профессиональный стандарт руководителя образовательной организации (управление в сфере образования). Проект. Стандарт разработан в целях

реализации п. 6 Плана разработки профессиональных стандартов на 2012 - 2015 годы, утв. распоряжением Правительства РФ от 29.11.2012 N 2204-р.

- Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. №761н «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» Раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования».
- Приказ Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013 г. № 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".
- Новый Порядок проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 7 апреля 2014 г. N 276 г. Москва "Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность ". Дата публикации: 04.06.2014
- Приказ Министерства образования и науки Республики Марий Эл от 20 ноября 2014 г. № 1235 «Об утверждении Положения об аттестационной комиссии для проведения аттестации в целях установления квалификационной категории педагогических работников государственных, муниципальных и частных организаций, осуществляющих образовательную деятельность» Дата публикации: 27.11.2014.

В основу программы заложены такие квалификационные характеристики, как овладение фундаментальными академическими знаниями, методологиями системного подхода, современным исследовательским и аналитическим инструментарием, методами проектно-исследовательской деятельности в сочетании с широкой образовательной культурой.

В процесс обучения внедрены следующие положения:

для актуализации методов инновационного и деятельностного подхода в обучении объем самостоятельной учебной и исследовательской работы слушателей увеличен до 60-70% от общей трудоемкости изучаемых дисциплин;

в процессе обучения широко используются технологии дистанционного обучения;

активно используются такие формы учебных мероприятий, которые направлены на формирование у слушателей методологической культуры мышления и компетентностного подхода (круглые столы, мастер-классы, деловые игры, анализ кейсов);

актуальной в современной образовательной ситуации становится такая форма повышения квалификации, как стажировка. Стажировка как форма дополнительного профессионального образования направлена на

формирование и совершенствование профессиональных компетенций стажёров посредством включения их в практику деятельности образовательной организации – носителя инновационного опыта. Данная форма создаёт условия для проектирования стажёрами на основе изученного инновационного опыта собственных вариативных моделей профессиональной деятельности, адаптированных к условиям конкретной образовательной организации и собственных образовательных потребностей. При этом важно подчеркнуть, что привычное понимание «стажировки» в условиях развитой информационной образовательной среды с использованием сетевых технологий получает новое «звучание» и новый вектор развития: это и новые средства коммуникации, быстрого поиска нужной информации, средства «коллективного авторства».

Нормативный срок освоения программы – 3 месяца.

**Цель программы** – подготовка специалистов в области организации, управления деятельностью и развитием образовательной организации, получение слушателями новой квалификации, дающей право ведения профессиональной деятельности в области управления образованием.

**Задачи программы:**

- освоение слушателями теории и практики стратегического, экономического, социального, образовательного менеджмента;
- предоставление слушателям необходимых знаний и технологий для дальнейшего повышения их профессиональной квалификации;
- освоение современных образовательных технологий и приемов управления образовательной деятельностью, а также осуществления собственной учебно-организационной деятельности;
- повышение уровня профессиональной и общей культуры;
- развитие продуктивных, творческих функций мышления слушателей;
- подготовка слушателем самостоятельного проекта по вопросам управления современным образованием.

**Виды профессиональной деятельности:** практическая деятельность, конкретные разновидности которой определяются содержанием указанной программы.

**Требования к уровню профессиональной подготовки выпускника программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании»**

1. Программа нацелена на формирование и/или развитие у слушателей комплекса **компетенций**, необходимых для успешной профессиональной деятельности в области управления образованием, в том числе, таких как:

**Универсальные (междисциплинарные) компетенции:**

**Общенаучные компетенции:**

- готовность использовать основные законы, концепции, формы и методы философского осмысления в профессиональной деятельности;
- готовность использовать приемы эмпирического и теоретического познания и изучения явлений и процессов в сфере образования.

*Гуманитарные компетенции в виде знаний (когнитивный аспект):*

- знания об обществе и государстве (об истории, политических системах о функционировании и развитии современного общества);
- понимание базисных ценностей мировой и отечественной культуры, умение использовать их в жизни и передавать другим людям;
- знания о процессах глобализации, о формировании современного информационного общества, основанного на научных знаниях.

*Общеинструментальные компетенции:*

- способность эффективно работать в команде;
- умение строить свою профессиональную деятельность, избегая возможных негативных социальных последствий принимаемых решений;
- способность к самопознанию и объективной самооценке;
- готовность постоянно учиться, заниматься самообразованием и самовоспитанием, передавать знания другим людям;
- умение пользоваться правами и выполнять обязанности гражданина, жить в обществе, соотнося свою деятельность с его интересами;
- владение родным языком (способность грамотно выражать свои мысли в устной и письменной форме, навыками аргументации);
- умение строить свою профессиональную деятельность с учетом политических, экономических тенденций и факторов;
- стремление анализировать значимые проблемы прошлого и современности, видеть окружающий мир в его развитии;
- способность к критическому, творческому, научному и целостному мышлению в различных жизненных ситуациях;
- способность выбора эффективных навыков работы со всеми элементами современной образовательной среды, различными носителями информации, включая электронные (умение находить, отбирать, систематизировать информацию, перерабатывать ее в знания, владение информационными технологиями).

*Специальные компетенции:*

- понимание результатов экспериментальных и наблюдательных способов проверки научных теорий;
- готовность участвовать в работе творческих семинаров (профессиональных мастерских);
- готовность выполнять работу инновационного характера.

*Профессионально-профилированные компетенции:*

- способность анализировать и оценивать состояние и факторы развития образовательных процессов;
- готовность разрабатывать стратегию, цели, задачи, программы и планы развития как отдельной образовательной организации, так и различных структурных звеньев системы образования;
- способность формулировать и решать задачи, возникающие в ходе практической деятельности по организации и управлению

образовательным процессом с использованием современных методов, технологий и средств обучения;

- –готовность к выполнению аналитических, инновационных проектных и исследовательских работ;
- способность к самоанализу, к подведению итогов проделанной работы в виде отчетов, рефератов, эссе, статей, оформленных в соответствии с современными требованиями редактирования и печати.

#### **Планируемые результаты обучения**

- стратегическое планирование развития системы образования, ее отдельных звеньев и образовательных организаций;
- оперативное управление образовательной, инновационной и хозяйственно-экономической деятельностью образовательных организаций;
- предоставление методических, аналитических и консультационных услуг, связанных с организацией работы различных структурных подразделений системы образования.

### **Учебный план программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании»**

	Наименование учебных модулей	Трудоемкость			Форма контроля
		всего	очно	заочно	
<b>1.</b>	<b><i>Общепрофессиональные дисциплины</i></b>	<b>184</b>	<b>68</b>	<b>116</b>	
1.1.	Нормативно правовое обеспечение образовательной деятельности	40	16	24	зачет
1.2.	Менеджмент в сфере образования	32	8	24	экзамен
1.3.	Деловое администрирование	22	6	16	зачет
1.4.	Государственно-общественное управление в образовании	24	8	16	зачет
1.5.	Оценка качества образования	16	8	8	зачет
1.6.	Информатизация образования	16	6	10	зачет
1.7.	Психология управления	18	8	10	зачет
1.8.	Деловое общение	16	8	8	зачет
<b>2.</b>	<b><i>Специальные дисциплины</i></b>	<b>70</b>	<b>24</b>	<b>46</b>	
2.1.	Инновационный менеджмент	16	4	12	зачет
2.2.	Проектирование образовательных систем. Современные образовательные технологии	20	8	12	зачет

2.3.	Управление персоналом в образовательной организации	16	6	10	зачет
2.4.	Маркетинг в образовании	18	6	12	зачет
<b>3.</b>	<b><i>Специальные факультативные дисциплины</i></b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	
3.1.	Кросс-культурное корпоративное управление	16	6	10	зачет
<b>4.</b>	<b><i>Дисциплины специализации</i></b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	
4.1	Стажировка	24	8	16	зачет
	<b><i>Итоговая аттестация</i></b>	<b>6</b>	<b>6</b>		защита проекта
	<b>Всего часов:</b>	<b>300</b>	<b>112</b>	<b>188</b>	

### Календарный учебный график

Календарные дни						
1	2	3	4	5	6	7
Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	Л, ПЗ	СР	В	В
Календарные дни						
8	9	10	11	12	13	14
СР	СР	СР	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
15	16	17	18	19	20	21
СР	СР	СР	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
22	23	24	25	26	27	28
СР	СР	СР, ТК	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
29	30	1	2	3	4	5
Л, ПЗ	Л, ПЗ	ПЗ	Л, ПЗ	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
6	7	8	9	10	11	12
СР	СР	СР, ТК	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
13	14	15	16	17	18	19
СР	СР	СР	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
20	21	22	23	24	25	26
СР	СР	СР, ТК	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
27	28	29	30	31	1	2
СР	СР	СР	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						

3	4	5	6	7	8	9
СР	СР	С	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
10	11	12	13	14	15	16
СР	СР	СР	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
17	18	19	20	21	22	23
СР	СР	СР	СР	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
24	25	26	27	28	29	30
Л, ПЗ	Л, ПЗ	Л, ПЗ	СР	ИА	В	В

Обозначения: Л – лекции, ПЗ - практические занятия, СР - самостоятельная работа, С – стажировка, ТК - текущий контроль, ИА - итоговая аттестация, В - выходные.

## Содержание программы

***Нормативно-правовое обеспечение образовательной деятельности.*** Нормативно правовое обеспечение образовательной деятельности. Основы государственного планирования образования. Законодательные и нормативные правовые акты Российской Федерации в сфере образования. Государственная регламентация образовательной деятельности. Лицензирование и государственная аккредитация образовательной деятельности. Государственный контроль (надзор) в сфере образования. Правовое регулирование негосударственного сектора образования.

***Менеджмент в сфере образования.*** Теории управления. Особенности управления в социальной сфере. Ресурсы и процесс менеджмента. Особенности управления образованием. Экономические основы управления образованием. Организация эффективного менеджмента в сфере образования. Структура и функции управления в сфере образования. Опыт разработки стратегии развития образовательной организации. Составление бизнес-планов реализации образовательных проектов. Моделирование учебно-организационной деятельности на макроуровне и микроуровне. Опыт образовательного менеджмента в регионе и РФ.

***Деловое администрирование.*** Эффективное управление организацией. Роли менеджера. Управление изменениями. Делегирование или игра в ответственность. Информационные потоки в организации. Управление временем. Документооборот. Виды школьных документов и их подготовка. Требования к оформлению документов. Юридическое значение документов.

***Государственно-общественное управление в образовании.*** Государственно-общественное управление образовательными системами. Потенциал ГОУО в обеспечении эффективного введения ФГОС и механизмы

его использования. Формы и механизмы действия органов государственно - общественного управления в образовательной организации.

**Оценка качества образования.** Образование как понятие. Анализ внешней и внутренней среды образования. Общие и региональные проблемы образования. Количественные и качественные оценки образования. Управление качеством образования.

**Информатизация образования.** Информационное обеспечение структур управления образованием. Компьютерная обработка информации. Использование информационных систем и технологий управления образовательными учреждениями. Управление дистанционным обучением. Методы системного анализа показателей, характеризующих качество образования. Расширение интеллектуальных возможностей обучающихся на основе овладения информацией и превращения ее в знание.

**Психология управления.** Психология управления как наука и прикладная дисциплина информационной эпохи. Психологические и социальные аспекты теорий мотивации и современная практика управления организационным поведением. Эффективное управление организационным поведением на основе лидерства. Формы его реализации. Управление организационной культурой.

**Деловое общение.** Виды делового общения. Эффективная коммуникация. Публичное выступление. Культура речи руководителя. Сетевой этикет. Роль взаимоотношений в коллективе.

**Инновационный менеджмент.** Потребности и возможности инновационной деятельности в сфере образования. Управление инновациями в обучении. Психология инновационного обучения. Инновационное развитие. Мотивирование инновационной деятельности. Инновации в управлении. Методология и приемы управления инновационными проектами в сфере образования.

**Проектирование образовательных систем. Современные образовательные технологии.** Понятие образовательной системы. Виды образовательных систем и их особенности. Определение функционального назначения образовательных систем. Образовательные технологии: классификация, особенности применения, мониторинг и оценка качества образовательного процесса. Технологии обучения и воспитания.

**Управление персоналом в образовательной организации.** Персонал как система. Подбор и оценка персонала. Расстановка и адаптация персонала. Мотивация и потребности персонала. Методы управления персоналом. Современные системы аттестации педагогического персонала. Психология управления.

**Маркетинг в образовании.** Основы маркетинга. Характеристика методов маркетингового исследования. Особенности маркетинга в сфере образования. Методы количественного анализа рынка образования. Прогнозирование потребительского спроса на образовательные услуги. Сегментация образовательных услуг. Анализ рынка труда и рынка

образовательных услуг. Разработка плана маркетинга образовательной организации.

***Кросс-культурное корпоративное управление.*** Кросс-культурное корпоративное управление: теоретические основы. Влияние культуры на формирование национального стиля управления. Подготовка персонала к работе в кросс-культурной среде. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления. Формирование российской деловой культуры: проблемы и перспективы развития.

### **Организационно-педагогические условия реализации программы**

Отличительными особенностями рабочей программы является ориентация на компетентностный подход, позволяющий развивать и наращивать необходимые компетентности для решения профессиональных задач практической деятельности государственных и муниципальных нужд. Учебный материал курса разбит на отдельные, относительно завершённые содержательные элементы - модули. Каждый отдельный модуль создает целостное представление об определенной предметной области деятельности. Модули объединяют учебное содержание и технологию овладения им. В ходе освоения содержания рабочей программы используются образовательные технологии, предусматривающие различные методы и формы изучения материала (лекции, практические занятия, деловые игры). Программой предусматриваются информационные, проблемные, диалоговые лекции. Лекции в форме диалога активизируют мыслительную и познавательную деятельность слушателей. Во время такой лекции поясняется содержание рассматриваемой модули, а затем совместно разбираются и обсуждаются вопросы модули. Проблемные лекции привлекают слушателей к доказательству отдельных положений и формированию выводов о практических действиях в ходе применения законодательства Российской Федерации и иных нормативных правовых актов. При реализации вышеуказанных методов и форм изучения материала курсов профессиональной переподготовки предусматриваются следующие виды самостоятельной работы слушателей:

- работа с учебно-методическими пособиями (конспектом лекций);
- работа с рекомендованной литературой, нормативно-правовыми документами, документами административной и судебной практики;
- выполнение тестовых заданий (текущий и промежуточный контроль);
- работа в сети «Интернет», включая формирование, обработку, поиск, публикацию информации;
- подготовка к итоговой аттестации.

Завершается обучение итоговой аттестацией в форме защиты инновационного проекта.

## **Требования к итоговой аттестации выпускника программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании»**

К итоговой аттестации допускаются слушатели, успешно освоившие программу обучения (по итогам текущего и промежуточного контроля).

Итоговая аттестация заключается в разработке и защите инновационного проекта.

Проект разрабатывается индивидуально с целью отработки и закрепления навыков, полученных во время обучения по программе. При выполнении проекта применяются на практике те знания, методики, приемы и технологии, которые были изучены во время обучения.

Цель итоговой аттестации: выявление ключевых направлений развития инновационной практики в сфере образования региона и содействие их распространению в практике регионального образования.

Тема проекта согласуется с куратором группы.

### **Этапы подготовки проекта**

- Выбор темы и обоснование ее актуальности
- Формулирование цели и задач
- Определение целевой аудитории
- Подбор и накопление материала
- Разработка структуры и определение объема
- План реализации проекта (план мероприятий)
- Описание условий реализации проекта (кадровые, материально-технические, организационные, финансовые и др.)
- Описание прогнозируемых результатов
- Определение рисков и путей их минимизации
- Определение перспектив развития
- Подготовка выступления
- Защита

### **Защита проекта**

Защита проекта заключается в демонстрации достижений и подведении итогов обучения, определении перспектив использования результатов обучения в профессиональной деятельности.

*Процедура защиты:*

- Представление автора
- Название проекта
- Целевая аудитория
- Актуальность проблемы
- Цель и задачи проекта
- Уникальность проекта
- Использование в профессиональной деятельности
- Дальнейшее развитие проекта

### **Требования к содержанию и оформлению инновационного проекта**

1. Название проекта.
2. Аннотация проекта (*не более 1 стр.*).

*Краткое изложение проекта, повторяющее все части полной заявки (по 1-2 предложения на каждую часть). Отвечает на вопросы: кто будет выполнять проект, почему и кому нужен этот проект, каковы цель и задачи, что получится в результате, как проект будет выполняться, сколько времени он будет продолжаться, каких ресурсов потребует и т.п.*

### 3. Актуальность.

*Актуальность заявленной в проекте проблемы. Характеристика инновационных идей по решению заявленной проблемы. Уникальность проекта по сравнению с уже существующими способами решения проблемы.*

### 4. Цель и задачи проекта.

*Соответствие цели заявленным проблемам и планируемым результатам. Соответствие задач проекта плану мероприятий.*

### 5. Основные этапы и план реализации инновационного проекта.

*Срок, на который рассчитан проект, основные этапы достижения заявленных цели, отражение в плане путей решения задач проекта.*

*Например:*

Дата	Перечень мероприятий и взаимосвязанных действий по их выполнению	Ожидаемы результаты	Ответственные (не обязательно фамилии)

### 6. Механизмы и условия реализации проекта.

*Описание основных механизмов реализации проекта и календарный план выполнения проекта. Описание необходимых условий для реализации проекта (нормативно-правовые, кадровые, материально-технические, программно-методические, финансовые и др.)*

### 7. Риски проекта и их минимизация.

*Ограничения в реализации проекта. Возможные препятствия и проблемы в реализации проекта, пути выхода.*

### 8. Описание результатов.

*Прогнозируемые результаты.*

*Ожидаемые социальные эффекты.*

### 9. Оценка результатов проекта.

*Как и по каким критериям будет оцениваться достижение цели проекта.*

### 10. Дополнительная информация (фотоматериалы, приложения к проекту и др.).

## **Технические требования представления проекта**

Проект должен быть представлен в электронном виде и оформлен с учетом требований и правил оформления работ данного уровня (ГОСТ 7.32-2001). Объем файла не должен превышать 5 МБ.

## **Защита проекта**

Защита проекта заключается в демонстрации достижений и подведении итогов обучения, определении перспектив использования результатов обучения в профессиональной деятельности.

*Процедура защиты:*

- Представление автора
- Название проекта
- Целевая аудитория
- Актуальность проблемы
- Цель и задачи проекта
- Уникальность проекта
- Использование в профессиональной деятельности
- Дальнейшее развитие проекта

**Критерии оценки инновационного проекта**

Критерии оценки инновационного проекта: ориентация проекта на интересы участников образовательных отношений; ресурсное обеспечение проекта; затратность проекта; разработанность проекта и его оформление; новизна и оригинальность проекта; результативность проекта (планируемая или достигнутая).

**Лист для экспертной оценки инновационного проекта**

№	Оценочные суждения	Оценка эксперта
1.	Проект направлен на решение актуальных проблем	
2.	Проект ориентирован на интересы участников образовательных отношений	
3.	Ресурсы для реализации проекта четко определены	
4.	Затраты на реализацию проекта соизмеримы с планируемыми (достигнутыми) результатами	
5.	Инновационный проект вызывает общественное одобрение; привлекателен для окружающих	
6.	Инновационный проект безопасен для участников	
7.	Проект имеет новизну; оригинальные способы решения проблемы	
8.	Идея проекта может быть использована педагогами другого учреждения	
9.	Риски и ограничения проекта четко определены; спланированы пути выхода из рискованных ситуаций	
10.	Результаты проекта спланированы (представлены) с возможной степенью точности в соответствии с заявленными целями и задачами	
11.	Проект оформлен в соответствии с техническими требованиями	

*Система оценок:*

*3 балла – полностью согласен с утверждением;*

*2 балла – согласен с утверждением;*

*1 балл – скорее не согласен с утверждением;*

*0 баллов – полностью не согласен с утверждением.*

## **Положение о стажировке слушателей программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании»**

Цель стажировки - изучение передового опыта управления образовательной организацией, приобретение профессиональных и организаторских навыков для выполнения обязанностей по занимаемой должности.

Стажировка является одной из форм повышения квалификации. Прохождение программы стажировки обеспечит формирование и развитие профессиональной компетентности руководителя образовательной организации. Основными видами профессиональной и учебной деятельности слушателя являются:

- анализ профессиональной деятельности коллег;
- интерактивные формы взаимодействия;
- рефлексия собственной профессиональной деятельности;
- результат, выраженный в материальном продукте.

Программа стажировки включает три этапа.

На первом, организационном этапе, происходит выявление профессиональных дефицитов в области управленческой деятельности слушателей курсов, и, в зависимости от этого, выстраивание образовательной траектории посредством выбора базы стажировки из предлагаемого перечня и составление индивидуального плана – задания на весь период стажировки.

Второй этап - этап реализации: практическая деятельность стажера

Заключительный этап – отчет о результатах стажировки.

### **Содержание деятельности слушателей на период стажировки**

1. Изучение нормативно-правовой базы ОО (ДОО).
2. Знакомство с опытом управления персоналом ОО (ДОО) (административные, экономические, социально-психологические методы управления персоналом; расстановка и обучение персонала).
3. Изучение и анализ опыта работы ОО (ДОО) по:
  - государственно-общественному управлению ОО;
  - организации финансово-хозяйственной деятельности в современных условиях;
  - созданию инновационной площадки, лаборатории, творческих объединений на базе ОО;
  - знакомство с маркетинговыми технологиями повышения качества образовательных услуг.

4. Изучение плана подготовки ОО (ДОО) к введению и реализации ФГОС ОО (ФГОС ДО).

Выполнение заданий на период стажировки осуществляется в режиме деятельности базы стажировки и нацелено на подготовку слушателя к выполнению выпускной работы (защита инновационного проекта).

#### **Задания для самостоятельной работы**

1. Разработка (корректировка) локальных нормативных актов, регулирующих деятельность ОО(ДОО) в условиях реализации ФЗ РФ №273, ФЗ РФ №44 и других законодательных актов РФ и РМЭ

2. Разработка плана мероприятий по совершенствованию управления ОО (ДОО).

3. Разработка примерной программы по формированию (совершенствованию) инновационного потенциала педагогического коллектива ОО (ДОО).

4. Составление примерного перечня основных направлений инновационной деятельности, представляющих интерес для ОО (ДОО).

5. Составление развернутого плана поэтапного перехода деятельности ОО (ДОО) в соответствии с новым Профессиональным стандартом педагога.

6. Составление развернутого плана подготовки ОО (ДОО) к введению и реализации ФГОС ОО(ДОО).

По результатам стажировки слушатель заполняет Дневник стажировки.

## **Рабочие программы дисциплин профессиональной переподготовки по программе «Менеджмент в образовании»**

### *Общепрофессиональные дисциплины*

Нормативно-правовое обеспечение образовательной деятельности

Менеджмент в сфере образования

Деловое администрирование

Государственно-общественное управление в образовании

Оценка качества образования

Информатизация образования

Психология управления

Деловое общение

### *Специальные дисциплины*

Инновационный менеджмент

Проектирование образовательных систем. Современные образовательные технологии

Управление персоналом в образовательной организации

Маркетинг в образовании

### *Специальные факультативные дисциплины*

Кросс-культурное корпоративное управление

### *Дисциплины специализации*

Программа стажировки

### ***Нормативно-правовое обеспечение образовательной деятельности (40 часов).***

**Цель программы:** изучение законодательной и нормативной базы функционирования системы образования Российской Федерации, организационных основ и структуры управления образованием, формирование у слушателей профессиональных компетентностей для работы в образовательном правовом пространстве.

### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** нормативно-правовое регулирование в сфере образования; развитие кадрового потенциала системы образования в условиях введения и реализации Профессионального стандарта педагога; систему независимой оценки качества образования; инновационные процессы в образовании в РФ и в РМЭ в частности

**УМЕТЬ:** совершенствовать свою профессиональную деятельность в соответствии с изменениями законодательства РФ в области образования

**ВЛАДЕТЬ:** информацией по ключевым направлениям кадровой политики в области образования; навыками проектирования и организации образовательного процесса с учетом новых требований; навыками работы с

нормативно-правовыми актами, регулирующими образовательную деятельность.

### **Содержание программы**

Законодательные акты Российской Федерации об образовании. Устав и локальные нормативные акты образовательных организаций в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации». Система образования, формы получения образования. Права и ответственность участников образовательного процесса. Образовательные отношения. Государственная регламентация образовательной деятельности. Государственный контроль (надзор) в сфере образования. Профессиональный стандарт педагога – закономерный этап реализации государственно-образовательной политики в новых условиях. Профессиональный стандарт педагога - объективный измеритель квалификации педагога в области обучения, воспитания и развития ребенка.

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий контроль* освоения программы носит интерактивный характер и осуществляется в ходе коллективного решения проблемно-познавательных задач; индивидуального моделирования управленческих ситуаций.

*Промежуточный контроль* построен на рейтинговой системе оценки. Выполнение заданий для самостоятельной работы оценивается по следующей системе:

*3 балла – задание выполнено*

*2 балла – задание выполнено с небольшими недочетами, замечаниями*

*1 балл – задание выполнено не полностью*

*0 - задание не выполнено*

*Итоговый контроль.* Изучение модуля завершается зачетом, который проходит в тестовой форме.

*Вопросы к зачету*

1. Основания для переоформления лицензии на осуществление образовательной деятельности.
2. Основания для переоформления свидетельства о государственной аккредитации образовательной деятельности.
3. Документы, предъявляемые для приема в образовательную организацию.
4. Основания для проведения внеплановой проверки образовательной организации.
5. Основания для отчисления обучающегося из образовательной организации.
6. Документы об образовании и (или) квалификации.
7. Типы образовательных организаций.

8. Уровни общего образования в Российской Федерации.
9. Виды образования в Российской Федерации.
10. Формы получения образования.
11. Формы обучения в Российской Федерации.
12. Основные образовательные программы.
13. Дополнительные образовательные программы.
14. Полномочия органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования.
15. Компетенция образовательной организации.
16. Права и ответственность педагогических работников.
17. Права и ответственность обучающихся.
18. Права и ответственность родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся.
19. Правовой статус руководителя образовательной организации.
20. Аттестация на соответствие занимаемой должности.
21. Основания для применения к обучающемуся мер дисциплинарного взыскания.
22. Содержание устава образовательной организации.
23. Локальные акты образовательной организации.
24. Оказание платных образовательных услуг.
25. Управление образовательной организацией.
26. Договор об образовании.
27. Основания для прекращения образовательных отношений.
28. Основания для плановой проверки образовательной организации.
29. Права юридического лица по проведению государственного контроля (надзора) в сфере образования.
30. Государственные гарантии реализации права на образование в Российской Федерации.

### ***Менеджмент в сфере образования (32 часа)***

**Цель программы:** формирование у слушателей теоретических представлений о сфере управления образованием и умений использовать их в процессе поиска решений проблем в практической деятельности.

#### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** основные законы, концепции, формы и методы философского осмысления в профессиональной деятельности;

**УМЕТЬ:** строить свою профессиональную деятельность, избегая возможных негативных социальных последствий принимаемых решений

**ВЛАДЕТЬ:** способностью выбора эффективных навыков работы со всеми элементами современной образовательной среды, различными носителями информации, включая электронные (умение находить, отбирать,

систематизировать информацию, перерабатывать ее в знания, владение информационными технологиями

### **Содержание программы**

Развитие науки об управлении, эволюция управленческой мысли. Элементы системы менеджмента. Основные понятия образовательного менеджмента. Особенности менеджмента в сфере образования. Педагогический менеджмент и менеджмент образования. Методологические основы менеджмента в образовании. Инфраструктура менеджмента. Принципы управления. Природа и состав основных функций менеджмента. Специальные функции управления. Функции менеджмента. Динамика групп и лидерство. Стили управления и новый век. Лидерство. Теории лидерства. Лидерские качества. Качества современного лидера. Российский контекст лидерства. Гендерный аспект лидерства. Эффективная коммуникация – основа эффективного руководства. Факторы эффективности менеджмента. Эффективность управления образовательными системами.

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий контроль* освоения программы носит интерактивный характер и осуществляется в ходе коллективного решения проблемно-познавательных задач; группового участия в сюжетно-ролевых играх, индивидуального моделирования успешных управленческих ситуаций.

*Промежуточный контроль* построен на рейтинговой системе оценки. Выполнение заданий для самостоятельной работы оценивается по следующей системе:

3 балла – задание выполнено

2 балла – задание выполнено с небольшими недочетами, замечаниями

1 балл – задание выполнено не полностью

0 - задание не выполнено

*Итоговый контроль.* Изучение модуля завершается экзаменом, который может проходить в любой форме. Продуктивной может быть активная форма проведения экзамена, построенная в технологиях активного, группового обучения. Такая форма будет отражать не только усвоение знаний, но и уровень сформированности компетенций руководителя, умение применять знания в практике деятельности и выражать отношение к ним.

#### **ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ «МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ»**

1. Понятия "менеджмент" и "управление", идентичность и различие. Специфика менеджмента в образовании.
2. Методологические основы менеджмента в образовании.
3. Менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности. Управленческая деятельность менеджера образования.
4. Инфраструктура менеджмента в образовании.
5. Формирование и развитие теории управления.

6. Понятие, принципы и свойства процесса управления; его содержание, особенности процессов управления в образовательной организации.
7. Функции управления образовательными системами (основные и специальные) и управленческий цикл.
8. Матрица ответственности и полномочий как эффективный инструмент делегирования полномочий.
9. Типология процессов управления, различные типы и области их применения. Программно-целевое управление в образовании.
10. Типы организационных структур: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития организационных структур в образовании.
11. Управленческие решения; особенности управленческих решений в образовании.
12. Особенности системного подхода к управлению образованием.
13. Стили управления. Лидерство в управлении образованием.
14. Оценка эффективности управления в образовании.
15. Технологии реализации моделей эффективного управления образованием.
16. Культура общения и особенности ее проявления в деятельности руководителя (на примерах практики образования).
17. Внутренняя и внешняя среда организации. Специфика управления образовательной организацией на основе учета особенностей внутренней и внешней среды.
18. Особенности маркетинга в сфере образования.
19. Факторы, влияющие на имидж руководителя в сфере образования.
20. Информационные системы управления в образовании.
21. Основные элементы организационной культуры коллектива образовательной организации (на примере конкретной ОО).
22. Регламентация управления в сфере образования.
23. Методы управления персоналом.
24. Специфика образовательного менеджмента.
25. Человеческий фактор в менеджменте; специфика проявления в образовательных системах.
26. Личностно-профессиональная характеристика менеджера образования.
27. Способы создания системы стимулирования в образовательной организации.
28. Способы формирования организационной культуры ОО.
29. Инструменты управленческих функций.
30. Информационное обеспечение управления ОО.
31. Условия принятия оптимальных решений в процессе управления ОО.
32. Гендерные аспекты управленческой деятельности.
33. Способы аттестации управленческих кадров в области образования.
34. Инновационная деятельность в сфере образования.

## *Деловое администрирование (22 часа)*

**Цель программы:** Расширение и углубление теоретических знаний, умений и практических навыков по деловому администрированию в образовательных организациях.

### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** основы прогнозирования развития образовательных систем с учетом позитивных и негативных тенденций и адекватное планирование развития; сущность и основные задачи управленческой деятельности; эффективные стили руководства коллективом;

**УМЕТЬ:** оценивать качество организации делового администрирования в организации и выделять направления организационного совершенствования; определять направления совершенствования контроля в образовательном учреждении; адекватно оценивать качество планов деятельности образовательных учреждений и выделять направления совершенствования планирования; осуществлять оценку эффективности делопроизводства.

**ВЛАДЕТЬ НАВЫКАМИ:** осуществления основных управленческих функций: планирования, контроля, мотивации, организации; методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении проектами.

### **Содержание программы**

Решение проблем. Управление изменениями. Управление заинтересованными сторонами. Роли менеджера. Делегирование или игра в ответственность. Эффективное управление организацией. Общение и коммуникации в организации. Информационные потоки в организации. Управление временем. Коммуникации, общение и стиль управления. Пути повышения эффективности коммуникаций и общения в организации. Тайм-менеджмент. Документооборот. Виды школьных документов и их подготовка. Документооборот в организации. Классификация и функции документов. Виды документов и их подготовка. Примерный перечень обязательных документов по образовательной организации: приказ, докладная записка, распоряжение, инструкция, письмо, акт, протокол, решение, Требования к оформлению документов. Юридическое значение документов.

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий контроль* при обучении осуществляется преподавателем дисциплины.

*Промежуточный контроль* после изучения тем проводится в форме вопросов контрольной работы.

*Итоговый контроль* проводится в форме эссе.

*Темы эссе*

1. Функционирование и развитие образовательного учреждения.
2. Компетентность руководителя образовательного учреждения – что это сегодня?
3. Организграмма управления вчера, сегодня, завтра.
4. Типы и виды планирования.
5. Делегирование полномочий – выгода и риски.
6. Эффективность использования ресурсов.
7. Сбалансированная оценка деятельности организации.
8. Подготовка и проведение совещаний, функции и роли его участников.
9. Сопротивление и приверженность изменению.
10. Характеристики и использование власти, полномочий и влияния.
11. Функции, способности и навыки лидерства.
12. Использование STEP- и SWOT-анализа в управлении образовательным учреждением.
13. Цели организации: классификация и механизм формирования.
14. Выбор и реализация стратегии развития школы.
15. Совершенствование организационной структуры ОУ.
16. Полномочия, задачи и ответственность школьных менеджеров разных уровней.
17. Полномочия и власть в организации.
18. Проблемы централизации и децентрализации в управлении организацией.
19. Мотивация работников организации.
20. Мотивация и вознаграждение.
21. Особенности мотивации труда в государственных ОУ.
22. Контроль в процессе управления.
23. Информационное обеспечение процессов управления.
24. Использование современных информационных технологий в управлении.
25. Управление группами в организации.
26. Формирование и развитие команды.
27. Управление в условиях групповых конфликтов.

### ***Государственно-общественное управление в образовании (24 часа)***

**Цель программы:** освоение необходимых компетенций и практическое применение опыта по созданию модели государственно-общественного управления образованием в муниципальной системе образования.

**Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** основы прогнозирования развития образовательных систем с учетом позитивных и негативных тенденций и адекватное планирование развития; сущность и основные задачи управленческой деятельности; эффективные

стили руководства коллективом; стратегию реализации модели ГОУ; нормативно-правовые основы ГОУ и социального партнёрства.

*УМЕТЬ:* оценивать качество организации государственно-общественного управления учреждением и выделять направления организационного совершенствования; определять направления совершенствования контроля в образовательном учреждении; адекватно оценивать качество планов деятельности образовательных учреждений и выделять направления совершенствования планирования; определять цели и стратегии модели ГОУ; осуществлять оценку эффективности модели ГОУ.

*ВЛАДЕТЬ НАВЫКАМИ:* осуществления основных управленческих функций: планирования, контроля, мотивации, организации; SWOT-анализа; составления индикаторов внешней и внутренней среды ОУ; методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении проектами; методами анализа готовности к осуществлению ГОУ.

### **Содержание программы**

Государственно-общественное управление образованием: подходы и понятия. Понятие государственно-общественного управления образованием. Модели государственно-общественного управления образованием. Демократическое управление образовательным учреждением. Формы участия общественности в управлении школой. Социальное партнерство в сфере образования. Компетенции органов общественного управления школой. Управление образовательным учреждением: разделенная ответственность участников образовательного процесса. Компетенции органов самоуправления. Полномочия Совета ОУ. Организация деятельности Управляющего совета образовательного учреждения. Документооборот и делопроизводство Совета ОУ. Публичная отчетность образовательного учреждения в условиях государственно-общественного управления

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий и промежуточный контроль* после изучения модулей проводится в форме контрольных заданий.

*Задание «Формы государственно-общественного управления»*

Применительно к каждой форме государственно-общественного управления: Управляющий совет, Попечительский совет, Наблюдательный совет, Совет образовательной организации, необходимо определить и зафиксировать в документе:

- Основную цель создания
- Порядок формирования

- Основные задачи
- Основное отличие от двух других форм

*Итоговый контроль* осуществляется в форме зачета – деловая игра.

*Деловая игра «Управляющий совет в лицах»*

Управляющий совет может принимать различные реальные формы. Напишите некоторые неэффективные пути его функционирования

1. Управляющий совет - формальное объединение, которое служит только интересам руководителя.

2. Управляющий совет - собрание людей, которые попали туда случайно, либо принудительно и не представляют себе его задач.

3. Управляющий совет - как структура, которая создается, преимущественно в интересах небольшой группы педагогов, которые и сами в нее входят, для того, чтобы контролировать вопросы распределения премий.

Постарайтесь детально разобрать в каких именно действиях будет проявляться эти неэффективные формы работы, и как Вы сможете как руководитель или специалист догадаться о том, что Ваш управляющий совет стал неэффективным.

После того как вы определили конкретные действия выработайте пожалуйста комплекс контр мер.

Как именно Вы поможете Вашему управляющему совету стать той реальной силой самоуправления, которая действительно поможет педагогам, родителям и обучающимся. Постарайтесь перечислить ряд конкретных мер.

### ***Оценка качества образования (16 часов)***

**Цель программы:** формирование у руководителей и педагогических работников образовательных организаций: знание и понимание современной проблематики оценивания учебных результатов обучающегося, форм и методов формирующего оценивания, проводимого в классе; умение разрабатывать и применять различные техники оценивания.

#### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** роль и место оценивания в образовательном процессе; основные подходы к оценке учебных достижений; наиболее распространенные методы и техники оценивания, применяемые в классе в начальной, средней и старшей школе; критерии оценки учебных достижений в образовании; особенности тестовых технологий, виды и типы тестов; нормативные документы, регламентирующие проведение ГИА; структуру и содержание контрольно-измерительных материалов для ГИА по своему предмету; процедуру проведения тестирования.

**УМЕТЬ:** применять на практике разнообразные оценочные техники; конструировать на базе освоенных техник новые инструменты оценивания;

определять критерии для построения компонентов системы оценки учебных достижений; разрабатывать компоненты системы оценки учебных достижений; анализировать и интерпретировать результаты оценки учебных достижений; использовать результаты оценки учебных достижений для управления образовательным процессом.

*ВЛАДЕТЬ:* навыками поиска, отбора и систематизации информации, касающейся формирующего оценивания, получаемой из различных информационных источников; опытом разработки контрольно-измерительных материалов и методики их использования; опытом проектирования системы занятий на основе использования современных средств контроля и оценивания результатов обучения; навыками анализа возможностей и ограничений в применении различных методов и приемов формирующего оценивания; навыками подготовки аналитических материалов по проблемам оценки учебных достижений в образовании.

### **Содержание программы**

Оценка качества образования. Система оценки качества образования: назначение и ключевые элементы. Цели и задачи построения сбалансированной и эффективной системы оценки качества образования. Факторы, определяющие качество системы оценки качества образования. Функции региональной системы оценки качества образования. Виды и назначение программ оценки. Правила описания оценочной процедуры. Матрица использования результатов. Ключевые группы пользователей результатов оценки, их информационные потребности и технические компетентности. Виды информационных ресурсов, возникающих в рамках программы оценки. Национальные экзамены: вопросы интерпретации, представления и использования результатов. Возможные варианты интерпретации результатов оценочных процедур. Кейс Единого государственного экзамена. Рамка для интерпретации результатов. Мониторинги учебных достижений: вопросы интерпретации и использования результатов. Характеристика мониторингов качества образования. Отличия мониторингов и экзаменов. Международный опыт и опыт России. Национальные исследования NAAS, BAAS, OLAS, ICT и использование их результатов для управления качеством образования. Рейтинги в образовании. Принципы построения рейтингов образовательных организаций. Цели и ключевые особенности. Разработка индикаторов и их весов. Сбор и обработка данных. Публикация и презентация результатов. Современные подходы к формированию и представлению социальных рейтингов по образованию. Примеры зарубежного и отечественного опыта (Общественные рейтинги в образовании. Проект «Социальный навигатор»).

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий контроль* при обучении осуществляется преподавателем дисциплины.

*Промежуточный контроль* после изучения тем проводится в форме вопросов контрольной работы.

*Итоговый контроль* проводится в форме эссе.

*Перечень контрольных вопросов для промежуточного контроля*

Система оценки качества образования: назначение и ключевые элементы

1. Как оценивается качество российского образования отечественными и зарубежными экспертами?
2. Сравните традиционные и новые средства оценки результатов обучения. Опишите их достоинства и недостатки.
3. Назовите функции контроля в современном учебном процессе.
4. Назовите традиционные формы контроля. Укажите их достоинства и недостатки.
5. Опишите виды педагогического контроля (текущий, тематический, рубежный, итоговый контроль).
6. Назовите основные подходы к структуре учебных достижений.
7. Какие современные средства контроля выделяются в учебном процессе? В чем их преимущество по сравнению с традиционными формами контроля?
8. Расскажите об основных подходах к оценке качества знаний.
9. Охарактеризуйте мониторинг как средство оценки результатов обучения.
10. Назовите методы педагогического мониторинга.
11. Существует ли взаимосвязь между традиционными и новыми средствами оценки результатов обучения?
12. Чем обусловлена необходимость поиска новых способов и технологий оценивания?
13. Дайте определения следующим понятиям:
  - измерение, признаки и показатели в педагогическом исследовании;
  - номинальная шкала;
  - порядковая шкала;
  - шкала отношений;
  - интервальная шкала.
14. Какие математические операции можно производить с показателями вышеперечисленных шкал.
15. Можно ли показатель в какой-нибудь шкале отнести одновременно к двум классам.

*Темы эссе*

- Необходимы ли изменения в системе оценки качества образования?
- Согласны ли вы с тем, что сложившаяся практика оценивания зачастую не учитывает личностные особенности учеников, создает стрессовые ситуации?
- Когда оценивание становится развивающим?
- Зачем портфолио российскому школьнику?

- Основные подходы к оценке качества подготовки обучающихся и способы их реализации.
- Проблема выбора способа оценивания для различных профилей обучения.
- Взаимосвязь видов, форм, методов и средств оценивания.
- Мотивационная составляющая критериального оценивания. Достоинства и недостатки использования критериального оценивания.
- Критерии отбора содержания для составления тестовых заданий. Основные принципы отбора ответов.
- Нужен ли ЕГЭ российским школам?
- Порядок создания контрольно-измерительных материалов для ГИА-9 и ГИА-11.
- Структура тестовых заданий ГИА-9 и ГИА-11 по вашему предмету. Трудности, с которыми сталкиваются создатели КИМов
- Из каких разделов состоит ГИА-9 (ГИА-11) по вашему предмету? Какие разделы были наиболее трудными для выполнения для Вас? Какие разделы, по Вашему мнению, представляют наибольшую трудность для учащихся? Объясните Ваше мнение.
- Соотношение содержания итоговой аттестации с требованиями ФГОС по вашему предмету.

### ***Информатизация образования(16 часов)***

**Цель программы:** подготовка руководителей образовательных организаций, владеющих современными методами управления и инновационными технологиями, способных эффективно решать управленческие проблемы функционирования и развития образовательной организации в условиях реализации ФГОС, в соответствии с законодательством и государственной политикой в сфере образования.

#### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** нормативные документы, регламентирующие использование информационных технологий в образовании; современные информационные и коммуникационные технологии и их использование в образовании; положительные и отрицательные стороны информатизации образования; виды и классификацию средств информатизации организационно-управленческой деятельности;

**УМЕТЬ:** эффективно использовать средства информатизации образования; совершенствовать компоненты информационной образовательной среды;

**ВЛАДЕТЬ:** информацией по использованию современных информационных технологий в образовании; навыками профессионального использования информационных и телекоммуникационных технологий как в управленческой, так и образовательной деятельности.

## **Содержание программы**

Введение в информатизацию образования. Современные информационные и коммуникационные технологии (ИКТ) и их использование в образовании. Переход от разрозненного использования средств ИКТ к системной информатизации образования. Понятие информатизации образования. Средства информатизации образования. Положительные и отрицательные стороны информатизации образования. Информатизация образования и жизнь общества. Государственные и муниципальные услуги в электронном виде в области образования. Методы информатизации образовательной деятельности. Информатизация организационно-управленческой деятельности образовательной организации. Виды и классификация средств информатизации организационно-управленческой деятельности. Информационные и коммуникационные технологии в библиотеке. Информатизация деятельности преподавателя. Информационные технологии и работа с родителями. Информационная образовательная среда и информационное образовательное пространство. Информационное образовательное пространство как система информационных образовательных сред. Готовность педагогов к профессиональному использованию информационных и телекоммуникационных технологий. Факторы формирования готовности педагогов к использованию средств и методов информатизации. Система подготовки педагогов в области информатизации образования.

## **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий контроль* при обучении осуществляется преподавателем дисциплины.

*Промежуточный контроль* после изучения тем проводится в форме вопросов контрольных заданий.

### *Задания для самостоятельного выполнения*

#### Задание 1.

1. Изучить нормативные документы, регламентирующие государственные услуги в области образования (файл Госуслуги\_Минобрнауки.docx)
2. Определить нормативные документы, обеспечивающие государственные (муниципальные) услуги в области образования.
3. Заполнить таблицу №1, указав название услуги и соответствующие ей нормативные документы.
4. Файл с именем госуслуги\_ФИО.doc выслать преподавателю в указанный срок.

#### Задание 2.

1. Выбрать одну из государственных или муниципальных услуг в области образования.
2. Сделать детальное описание услуги. Заполнить таблицу №2.
3. Файл с именем моя услуга\_ФИО.doc выслать преподавателю в указанный срок.

*Итоговый контроль* проводится в форме контрольных вопросов.

#### *Контрольные вопросы*

1. Каковы новые перспективы информатизации образования в РФ?
2. Назовите основные направления информатизации образования.
3. Каковы цели, ресурсы и проблемы создания информационной среды школы?
4. Какова структура информационной среды школы? Охарактеризуйте ее основные элементы.
5. В чем специфика информационного взаимодействия субъектов образования?
6. Назовите основные требования к созданию школьного сайта.
7. Охарактеризуйте средства информационных и коммуникационных технологий.
8. Что такое сетевые коммуникации?
9. Какова цель сетевых коммуникаций?
10. Перечислите и охарактеризуйте классические формы сетевых коммуникаций.
11. Назовите основные правила сетевого этикета.
12. Перечислите правила безопасности при работе в Интернет.
13. Модульный состав информационной среды школы: структура и содержание основных блоков.
14. Информационные ресурсы по административно-хозяйственной деятельности в образовательной организации.

#### ***Психология управления (18 часов)***

**Цель программы:** совершенствование профессиональной социально-психологической компетентности руководителей образовательных учреждений

#### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** методологические основы психологического анализа управленческих процессов и явлений; методы управленческо-психологического консультирования.

**УМЕТЬ:** решать психологические проблемы в системах управления кадрами, трудовыми отношениями, организацией (образовательным учреждением); развить навыки адекватной оценки личной эффективности в коммуникациях.

**ВЛАДЕТЬ:** навыками делового и межличностного общения

#### **Содержание программы**

Психологические основы управления. Понятие управления и его психологические механизмы. Психологическая структура процесса управления. Основные свойства субъекта и объекта управления. Управление и власть. Лидерство. Психология субъекта управления. Профессиональная компетентность и имидж руководителя образовательного учреждения. Социально-психологическая компетентность руководителя. Мастерство

управленческого общения. Структура профессионально важных качеств личности менеджера. Ограничения личной эффективности менеджера. Синдром выгорания и его профилактика. Психологические защиты в деятельности менеджера. Управленческий персонал образовательного учреждения: структура, динамика, специфика деловых коммуникаций. Психология управленческой команды. Мотивационные и гигиенические факторы в деятельности педагога. Профилактика синдрома выгорания и профессиональной деформации педагога. Управление личностным и профессиональным ростом педагога. Педагогический коллектив образовательного учреждения: структура, динамика, специфика деловых коммуникаций. Социально-психологический климат – показатель корпоративной культуры и эффективности управления образовательным учреждением. Психологическое сопровождение управления образовательным учреждением.

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий контроль* при обучении осуществляется преподавателем дисциплины с помощью вопросов по материалу лекционного курса.

*Промежуточный контроль* после изучения тем проводится в виде обсуждения результатов выполнения практических заданий, а также самостоятельно подготовленных слушателями домашних заданий (рефератов)

*Итоговый контроль* проводится в форме зачета.

#### **ВОПРОСЫ:**

1. Какое управление считается эффективным?
2. Постройте рейтинг профессионально важных качеств руководителя образовательной организации (количество качеств – не менее 10) – выбор качеств по собственному усмотрению.
3. Постройте рейтинг профессионально важных качеств сотрудника (педагога) образовательной организации (количество качеств – не менее 10) – выбор качеств по собственному усмотрению.
4. Постройте рейтинг основных признаков социально-психологического климата вашей образовательной организации (количество признаков – не менее 10) – выбор признаков по собственному усмотрению.
5. Заполните схему самоанализа (важно для тренинга). В каждой колонке необходимо указать не менее трех признаков (приложение 1).
6. Сформулируйте вопросы для преподавателя или опишите реальные проблемные ситуации, которые бы вы хотели рассмотреть с помощью опытного психолога

Приложение 1

---

(укажите только ваше имя)

## В МОЕЙ РАБОТЕ МНЕ

нравится	не нравится

## КАЧЕСТВА СОТРУДНИКОВ, КОТОРЫЕ МНЕ

нравятся	не нравятся

## В ЖИЗНИ МНЕ

нравится	не нравится

### *Деловое общение (16 часов)*

**Цель программы:** формирование у слушателей теоретических знаний и практических умений в области делового общения.

**Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** основные понятия делового общения и условия их бытования в современной коммуникативной ситуации в образовательной организации (литературный язык, норма, «языковой паспорт» говорящего, стилистика, культура речи, функциональный стиль, деловое общение и др.).

**УМЕТЬ:** логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь; критически оценивать свои достоинства и недостатки, намечать пути и выбирать средства развития достоинств и устранения недостатков

**ВЛАДЕТЬ:** механизмами совершенствования коммуникативных навыков и умений оптимального речевого поведения в различных ситуациях общения (правила оформления основных деловых документов, правила деловых телефонных переговоров и правила деловой электронной переписки); официально-деловым стилем как функциональной разновидностью современного русского языка и его основными характеристиками: цель и сфера употребления, речевые средства выражения.

## **Содержание программы**

Коммуникативная грамотность – путь к успеху. Цели и задачи освоения дисциплины. Основные понятия (язык и речь, современный русский литературный язык: социальная и функциональная дифференциация, современные нормы русского литературного языка, культура речи и речевая культура). Нормативный, коммуникативный, этический аспекты культуры речи. Изобразительно-выразительные свойства речи. Основы орфоэпии. Основные требования к деловой речи: правильность, точность, краткость и доступность. Критерии особенностей каждой формы деловой коммуникации. Принципы эффективного делового общения. Особенности устной публичной речи. Специфика устного делового общения Основные требования к деловому разговору. Личный и общественный аппарат. Мобильный и стационарный. Особенности письменной речи. Документы и их функции. Личные документы (автобиография, резюме, заявление, объяснительная записка, расписка). Распорядительные документы (постановление, распоряжение, приказ). Административно-организационные документы (контракт, или договор). Информационно-справочные документы (докладная записка, протокол, приказ/распоряжение, служебная записка, справка, пресс-релиз). Деловые письма. Правила и нормы оформления деловой документации. Речевой этикет в документе. Деловая переписка. Этические нормы деловой переписки. Виды деловых писем. Структура делового письма. Оформление делового письма. Повторение правил орфографии и пунктуации. Языковые клише. Правила деловой электронной переписки.

## **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий контроль*, включающий выполнение слушателями контрольных упражнений и заданий с последующей оценкой проделанной работы. Текущий контроль проводится преподавателем в процессе проведения практических занятий и самостоятельной работы слушателей, а также группового участия в сюжетно-ролевых играх. Промежуточный контроль построен на рейтинговой системе оценки. Выполнение заданий для самостоятельной работы оценивается по следующей системе:

3 балла – задание выполнено

2 балла – задание выполнено с небольшими недочетами, замечаниями

1 балл – задание выполнено не полностью

0 - задание не выполнено

*Практическое занятие «Особенности письменной речи»*

Работа с материалами сайтов:

1. «Стиль документа» <http://doc-style.ru>;
2. «Культура письменной речи» [www.gramma.ru](http://www.gramma.ru),
3. «Все о делопроизводстве» [delo-ved.ru](http://delo-ved.ru);

4. «15 правил деловой электронной переписки»  
<http://magnens.com/money/business/1828-pravila-delovoy-elektronnoy-perepiski.html>;

5. «Языковые клише» <http://www.gramma.ru/RUS/?id=10.6>.

*Рубежный контроль.* Он представляет собой подготовку и защиту реферата по предложенной теме.

*Дискуссия по теме «Образ делового человека в русской литературе».*

Задание выполняется по плану:

- Эпоха как фон создания образа.
- Первое представление героя.
- Имидж персонажа (внешний вид, невербальные средства общения)
- Речь персонажа.
- Личностные качества.
- Деловые качества.
- Способы построения взаимоотношений с партнерами.
- Общение с оппонентами.
- Действия персонажа в сложных, критических ситуациях.
- Авторская позиция в оценке деловых качеств современников, переданная посредством создания литературного образа.

### ***Инновационный менеджмент (16 часов)***

**Цель программы:** актуализация знаний слушателей, постановка и освещение проблем, достижение понимания слушателями представляемой информации через рефлексивные процедуры, стимулирование интереса к изучаемым темам.

#### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** основы прогнозирования развития образовательных систем с учетом позитивных и негативных тенденций и адекватное планирование развития; сущность и основные задачи управленческой деятельности; эффективные стили руководства коллективом;

**УМЕТЬ:** создать условия для обеспечения образовательных прав личности на основе развития демократической правовой культуры образовательной организации; развить инновационный потенциал образовательной организации за счет качественного обновления системы управления развитием

**ВЛАДЕТЬ НАВЫКАМИ:** методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении проектами; формирования в образовательной организации новой образовательной культуры, основанной на принципах компетентного подхода, обучения через активную самостоятельную деятельность и созидания.

#### **Содержание программы**



5. Мероприятия, ответственные:

□

□

□

□

□

□

6. Р

□

□

□

7. Продукт: \_\_\_\_\_

8. Критерии эффективности: \_\_\_\_\_

### *Проектирование образовательных систем. Современные образовательные технологии (20 часов)*

**Цель программы:** обеспечение технологической и содержательной подготовки педагогических работников к реализации государственного стандарта общего образования.

**Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** сущность понятия «Современные образовательные технологии»; классификацию педагогических технологий; виды педагогических технологий

**УМЕТЬ:** разрабатывать план учебного занятия на основе современных образовательных технологий в соответствии с дидактическими задачами; использовать современные образовательные технологии для выявления проблем обучаемых, мотивации их на принятие личной ответственности за поиск ресурсов и результат решения проблем; уметь применять знания, полученные в ходе изучения данной дисциплины, в своей непосредственной профессиональной деятельности.

**ВЛАДЕТЬ:** навыками планирования, организации и использования современных образовательных технологий в образовательном процессе

**Содержание программы**

Современные тенденции развития образования. Новые приоритеты образовательной политики РФ. Комплексное обновление всех звеньев

образовательной системы с учетом новых требований. Целевые ориентиры развития системы российского образования к 2020 году. Федеральные государственные стандарты. Сущность понятия «технология», классификация педагогических технологий. Определение педагогической технологии. Классификация технологий. Технологии, наиболее часто применяемы в обучении в школе. Особенности применения педагогических технологий в зависимости от целей и содержания обучения. Примеры современных образовательных технологий. Приемы технологии критического мышления. Основные методические приёмы работы: метод Инсерт (insert), разбивка на кластеры, интерактивная стратегия «Таблица Знаем – Хотим узнать – Узнаем» (З-Х-У), творческая форма рефлексии – Синквейн, прием «Корзина» идей, прием «Учебный мозговой штурм», прием «Написание эссе», прием «Лекция со стопами». Проектная технология в образовании. Метод проектов» как перспективная педагогическая технология образования. Определение образовательного проекта и требования к нему. Структурная основа образовательных проектов и их тематика. Последовательность работы над проектом. Технология модерации. Использование метода модерации в учебном процессе.

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий и промежуточный контроль* после изучения тем проводится в форме современных образовательных технологий.

*Работа с источниками информации:* кластер, двойной дневник, денотантный граф.

*Итоговый контроль* проводится по материалу всей программы с применением технологии построения интеллект-карты.

### ***Управление персоналом в образовательной организации (16 часов)***

**Цель программы:** формирование у слушателей теоретических представлений о построении системы управления персоналом в образовательных организациях и навыков их использования в практической деятельности современного руководителя.

### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** внешние и внутренние факторы, влияющие на управление персоналом; уровни управления; национальные модели делового общения; методы адаптации персонала; психологические типы организаций;

*УМЕТЬ:* создавать условия, *обеспечивающие* успешную совместной деятельность административного персонала, педагогического сообщества, обучающихся; сочетать как традиционные так и нетрадиционные подходы к управлению персоналом;

*ВЛАДЕТЬ:* навыками поиска, отбора и систематизации информации, касающейся эффективной модели управления персоналом; опытом совершенствования профессионального уровня педагогов образовательной организации; навыками использования в практической деятельности современных форм и методов управления персоналом .

### **Содержание программы**

Система управления персоналом образовательной организации. Понятия «персонал» и «человеческие ресурсы», «управление человеческими ресурсами». Внешние и внутренние факторы, влияющие на формирование функции управления персоналом в современной организации. «Война» за таланты. Демографическая «яма». Внутренний маркетинг. Факторы, влияющие на формирование функции управления персоналом в образовательной организации. Основные цели управления персоналом организации: жесткий и гибкий подходы. Организационная культура и этика деловых отношений. Психологический климат, нормы, особенности поведения во взаимодействии (ритуалы, символы, церемонии, язык), культурные ценности, профессиональные ценности, мировоззрение, психологический климат – серьезный ресурс предприятия. Этические формы и национальные модели делового общения. Критика и принципы ее восприятия. Имидж. Адаптация персонала в образовательной организации. Понятие «адаптация персонала». Наставничество, менторинг, коучинг. «Симптомы» психологической дезадаптации работника. Мотивация и стимулирование персонала в образовательной организации. Понятие «трудовая мотивация». Основные виды мотивов к труду. Типы мотивации работников: типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова. Развитие персонала в образовательной организации. Подходы к развитию персонала: традиционный и современный. Современные концепции развития персонала. Концепция обучающейся организации (Learning Organization Concept) П. Сенге. Корпоративный университет (Corporate University). Управление знаниями (Knowledge Management). Оценка персонала в образовательной организации. Понятие «оценка персонала». Место функции оценки персонала в системе управления персоналом организации. Основные цели и формы оценки персонала.

## **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий контроль* освоения программы носит интерактивный характер и осуществляется в ходе коллективного решения проблемно-познавательных задач; группового участия в сюжетно-ролевых играх, индивидуального моделирования успешных управленческих ситуаций.

*Промежуточный контроль* построен на рейтинговой системе оценки. Выполнение заданий для самостоятельной работы оценивается по следующей системе:

3 балла – задание выполнено

2 балла – задание выполнено с небольшими недочетами, замечаниями

1 балл – задание выполнено не полностью

0 - задание не выполнено

*Итоговый контроль.* Изучение модуля завершается зачетом, который проходит в форме, построенной в технологиях активного, группового обучения.

### *Вопросы для оценки качества освоения дисциплины*

Современные подходы к управлению персоналом: «война» за таланты, управление талантами, внутренний маркетинг.

«Персонал» и «человеческие ресурсы»: определение понятий, основные признаки.

Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).

Организационная структура системы управления персоналом: уровни управления, кем представлены, основные функции.

Схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими структурными подразделениями организации.

Планирование персонала: характеристика понятия и содержание деятельности.

Основные этапы планирования персонала.

Основные формы разработки требований к должности (должностная инструкция, модель рабочего места, профиль должности, профессиограмма).

Компетентностный подход к разработке требований к должности: понятия «компетенция» и «компетентность», виды компетенций, построение модели (карты) компетенций.

Определение (расчет) численности персонала: основные направления.

Виды мероприятий по удовлетворению потребности в персонале организации.

Источники привлечения персонала в организацию.

Основные этапы процесса отбора персонала в организации: характеристика, кто проводит.

Основные виды и типы проведения собеседования при приеме на работу.

Основные этапы проведения собеседования.

Наиболее типичные ошибки при проведении собеседования.

Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов.

Психологическое тестирование: преимущества и недостатки.

Анализ результатов испытаний и принятие решения о найме.

Оформление приема на работу.

Основные направления адаптации персонала и факторы, влияющие на ее процесс.

Профессиональная и социально-психологическая адаптация: основные особенности.  
Основные этапы процесса адаптации персонала.  
Методы адаптации персонала. Разработка «Книги сотрудника» организации.  
Программа адаптации персонала организации и ее основные направления.  
Понятие «мотивация труда». Основные виды мотивов к труду.  
Типы трудовой мотивации работников (типологическая концепция трудовой мотивации В.И. Герчикова).  
Стимулирование труда: основные виды и методы стимулирования.  
Стимулирование работников с различными типами трудовой мотивации.  
Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.  
Компенсационный пакет организации и его составляющие.  
Постоянная часть денежного вознаграждения работника и ее основные элементы.  
Определение уровня базового должностного оклада. Основные методы оценки труда (ранжирование, факторно-критериальный метод, тарификация, грейдинг).  
Условно-постоянная часть денежного вознаграждения работника: надбавки и доплаты.  
Переменная часть денежного вознаграждения работника и ее основные виды.  
Социальный пакет организации и его составляющие.  
Понятие «развитие персонала»: традиционный и современный подходы.  
Современные концепции развития персонала: обучающаяся организация, корпоративный университет, управление знаниями.  
Основные направления развития персонала организации.  
Модель систематического (непрерывного) обучения персонала.  
Основные формы обучения персонала.  
Методы обучения персонала.  
Методы оценки эффективности обучения персонала.  
Способы «защиты» затрат на обучение персонала.  
Карьера: понятие, основные виды, подходы к управлению карьерой.  
Основные этапы процесса управления карьерой персонала.  
Типовые и индивидуальные модели карьеры.  
Формирование кадрового резерва организации: цели и специфика деятельности.  
Характеристика основных этапов формирования и работы с кадровым резервом.  
Оценка персонала: понятие, основные цели и формы оценки.  
Кто может проводить оценку персонала?  
Основные группы методов оценки персонала. Примеры методов оценки персонала.  
Аттестация персонала и ее основные виды.  
Участники процесса аттестации и их основные функции.  
Обязательные условия проведения аттестации.  
Этапы процесса проведения аттестации персонала: основные мероприятия.  
Принятие решений по результатам аттестации.

### ***Маркетинг в образовании (18 часов)***

**Цель программы:** дать комплексные знания в области теории и практики маркетинга, снабдить инструментами для применения теоретических знаний в области маркетинга образовательных услуг в практической деятельности.

### **Планируемые результаты:**

**ЗНАТЬ:** историю, теорию и практику маркетинга, публик рилейшнз и рекламы; основные теоретические вопросы маркетинга, публик рилейшнз и рекламы; основные направления, способы и приемы маркетинга, публик рилейшнз и рекламы;

**УМЕТЬ:** анализировать объективные связи маркетинга, публик рилейшнз и рекламы как взаимодополняемые; применять на практике способы и приемы публик рилейшнз для достижения маркетинговых целей организаций и предприятий; применять на практике способы и приемы публик рилейшнз для достижения маркетинговых целей образовательных организаций

**ВЛАДЕТЬ:** основными методами исследования в маркетинге, публик рилейшнз и рекламы; методами внедрения маркетинговых стратегий в деятельность образовательных организаций.

### **Содержание программы**

Основные понятия, термины и цели в маркетинговой деятельности. Роль маркетинга в развитии ОО. Понятие товара в применении к деятельности ОО. Сегментация рынка. Формирование образовательной политики и стратегии развития. Специфика возникновения и развития публик рилейшнз в России. Влияние публик рилейшнз на внутри и межгосударственную экономическую и политическую ситуацию. Публик рилейшнз как разновидность массовой коммуникации. Классификация коммуникаций в публик рилейшнз. Эффективность коммуникации как основная проблема связей с общественностью: целевые группы и контактные аудитории. Типы имиджей (текущий, зеркальный и желаемый). Понятие имиджа образовательного учреждения и Паблисита.

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

*Текущий и промежуточный контроль* освоения программы носит интерактивный характер и осуществляется в ходе коллективного решения проблемно-познавательных задач; группового участия в сюжетно-ролевых играх, индивидуального моделирования успешных управленческих ситуаций.

*Итоговый контроль.* Изучение модуля завершается зачетом, который проходит в форме контрольных вопросов.

#### *Контрольные вопросы*

1. Основные понятия в маркетинговой деятельности.
2. Роль маркетинга в развитии ОО.
3. Конкурсный характер образования.
4. Различные маркетинговые подходы в вузе.
5. Конкуренты среди ОО.
6. Рекламная деятельность ОО.

- 7.Имиджевые специальные события.
- 8.События, направленные на развитие корпоративной культуры
- 9.Проект по формированию студенческой команды рекламной поддержки ОО.
10. Организация рекламной деятельности ОО
- 11.Понятие рекламы и паблик рилейшнз
- 12.Функции рекламы и паблик рилейшнз.
- 13.Паблик рилейшнз, рекламы и маркетинга: сходство и различие.
- 14.Правовые и этические основы рекламы.
- 15.Правовые и этические основы паблик рилейшнз.
- 16.Международный аспект рекламной деятельности ОО.
- 17.Международный аспект паблик рилейшнз деятельности ОО.
- 18.Особенности коммуникаций паблик рилейшнз.
- 19.Особенности рекламы по отношению к деятельности ОО.
- 20.Понятие имиджа образовательного учреждения и паблисити.
- 21.Виды рекламной деятельности ОО.

### ***Кросс-культурное корпоративное управление (16 часов)***

**Цель программы:** формирование у слушателей толерантного отношения к представителям различных культур, развитию навыков делового сотрудничества в условиях кросс-культурной среды. Особое внимание уделено методам преодоления кросс-культурных барьеров в процессе коммуникации с представителями «чужих» культур.

#### **Планируемые результаты:**

**ЗНАНИЯ:** основные модели кросс-культурного взаимодействия; основные критерии, определяющие особенности национальных культур и методологию их определения; современную интерпретацию национальной культуры и способы её воздействия на процесс управления; особенности процесса кросс-культурного взаимодействия;

**УМЕНИЯ:** применять теории кросс-культурного менеджмента для анализа ситуаций, возникающих в многонациональных коллективах, учитывать кросс-культурный аспект при осуществлении делового сотрудничества с иностранными партнёрами, применять полученные знания в практической деятельности;

**НАВЫКИ:** эффективного взаимодействия представителей различных национальных и деловых культур.

#### **Содержание программы**

Кросс-культурное корпоративное управление: теоретические основы. Понятия «культура» и «коммуникация» в кросс-культурном менеджменте. Культурные и кросс-культурные ценности в глобальной экономике. Кросс-культурный

анализ. Современные прикладные кросс-культурные исследования, их специфика и основные тенденции. Влияние культуры на формирование национального стиля управления. Национальный стиль управления. Основные подходы к определению влияния культурных факторов на национальный стиль управления (универсалисты, экономико-кластерный подход, концепция «культурного фона»). Основные факторы: культурные обычаи и традиции, государственная структура и политика, финансовая система, система трудовых отношений. Концепция универсалий Бермана: географическое положение, религиозная принадлежность, язык, восприятие времени, система образования. Подготовка персонала к работе в кросскультурной среде. Коммуникационный разрыв как следствие недостатка взаимопонимания между представителями разных культур. Основные характеристики и особенности организации бизнеса, управления компанией в России. Формирование российской деловой культуры: проблемы и перспективы развития. Эволюция российской деловой культуры. Современное состояние российской деловой культуры. Российская деловая культура среди других культур в современном деловом мире уровень взаимного восприятия и уровень взаимодействия.

### **Формы аттестации и оценочные материалы**

В период работы по программе слушатели:

- проходят тестирование по модулю;
- отгадывают и составляют по категориальному аппарату программы кроссворды;
- разрабатывают модель управления в организации с учетом национально-культурных особенностей.

Итоговая аттестация: защита проекта «Методические вопросы управления корпоративной культурой организации с учетом национальных особенностей».

### **Тематика докладов (эссе)**

- Современные научные подходы и направления кросскультурного менеджмента
- Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений
- Язык как элемент этнической культуры
- Модель базовых культурных ориентаций в исследованиях Р.Льюиса
- Национальные и региональные особенности менеджмента.
- Специфика межкультурной коммуникации и способы повышения ее эффективности
- Западные управленческие технологии и проблемы их адаптации в российских компаниях.

- Сравнительный анализ моделей корпоративного управления в мировой экономике.
- Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур
- Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики.
- Культурные различия и этика в международном бизнесе.
- Специфика бизнес-культуры России.
- Влияние национальной культуры на управление организацией
- Роль протестантской этики в формировании американской деловой культуры.
- Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения.
- Проблемы перевода и кросс-культурных различий в международной рекламе.
- Этноцентрический подход в управлении международной компанией: влияние на эффективность и издержки ведения бизнеса.
- Специфика формирования и развития корпоративной культуры в российской компании.
- Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления.
- Национальная деловая культура и инновационная способность организации