

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 год

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ АДРЕСНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации
«Эффективное управление образовательной организацией»

Количество часов – 36

Форма обучения – очно-заочная

Программу разработал: Анисимова О.С.,
зав. кафедрой 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 программы повышения квалификации определяется потребностью в совершенствовании у действующих руководителей навыков эффективного управления персоналом, управления финансовой деятельностью, контроля деятельности образовательной организацией.

В соответствии с частью 4 ст. 76 Федерального закона № 273-ФЗ программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

ЦЕЛЬ программы: содействие развитию профессиональной компетенции слушателей в сфере управления образовательной организацией через развитие навыков эффективного управления трудовыми ресурсами, стратегического планирования деятельности образовательной организации.

ЗАДАЧИ:

- сформировать представления о стратегии управления образовательной организацией в условиях развития современных приоритетов и тенденций образовательной системы российской федерации;
- создать условия для развития навыков эффективного управления трудовыми ресурсами образовательной организации;
- изучить последовательность организационно-управленческих решений, принимаемых в условиях проектирования образовательной системы организации;
- содействовать формированию навыков управленческого проектирования на основе технологии проблемного анализа деятельности образовательной организации;
- овладение слушателями технологиями самообразования в условиях внедрения стандарта профессиональной деятельности педагога.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ: действующие руководители, заместители руководителей образовательных организаций Республики Марий Эл.

СРОКИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ: Общая трудоемкость программы — 36 часов. Из них 10 часов отводится на лекционные занятия, 8 – на практикумы, 18 часов – на самостоятельную работу.

ФОРМЫ И МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ: программа построена на сочетании лекционного материала, в котором дается минимально необходимая общетеоретическая информация и практических занятий, на которых слушатели рассматриваются конкретные примеры по организации деятельности руководителя в образовательных организациях.

Планируемые результаты обучения

№	Знать	Код компетенции
1.	Правила коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-1
2.	Структуру и логику функционирования современных медиа и интернет-коммуникаций	ОПК -1
3.	Современные проблемы науки и образования для решения профессиональных задач	ОПК-2
4.	Нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность образовательной организации	ОПК-2
5.	Приемы и принципы делового общения	ОПК-2
6.	Способы руководства коллективом в период изменения организации	ОПК-2
7.	Способы управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1
8.	Правила коммуникации для решения задач профессиональной деятельности	ПК-1
9.	Алгоритмы построения проектных дорожных карт	ПК-1
10.	Методы и алгоритм разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2
11.	Способы проектирования образовательного пространства, в том числе в условиях инклюзии	ПК- 7
12.	Методы стратегического и оперативного анализа	ПК-13
№	Уметь	Код компетенции
1.	Осуществлять коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-1
2.	Организовывать и контролировать стратегические коммуникации и информационную политику образовательной организации	ОПК-1
3.	Использовать знание современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач	ОПК-2
4.	Выявлять проблемы протокольного характера при анализе конкретных официальных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев общественной пользы	ОПК-2

5.	Развивать управленческую компетентность при решении конфликтов и использовать эффективные методы управления конфликтами в конкретной ситуации	ОПК-2
6.	Управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1
7.	Организовывать эффективную коммуникацию в команде для решения задач профессиональной деятельности	ПК-1
8.	Проектировать дорожную карту управленческого проекта	ПК-1
9.	Разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2
10.	Проектировать образовательное пространство, в том числе в условиях инклюзии.	ПК-7

Совершенствуемые/новые компетенции

Код компетенции	Наименование и (или) описание компетенции
ОПК-1	готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности
ОПК-2	готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК-2	готовность использовать знание современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач
ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы развития и изменений и обеспечивать их реализацию
ПК-7	способность проектировать образовательное пространство, в том числе в условиях инклюзии
ПК-13	готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микро-окружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/ п	Наименование разделов, тем	Всего часов	Количество часов по формам обучения			Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	
1.	Стратегия развития образования в РФ: основные направления	4	2		2	Контрольные вопросы
2.	Перспективное развитие экономико-правовых основ при управлении образовательной организацией	4	2		2	тест
3.	Финансово-экономические аспекты управления образовательной организацией	4	2		2	тест
4.	Сущность понятия «Эффективное управление». Критерии оценки эффективности управления образовательной организацией	2	2			
5.	Управленческие и организационные аспекты реализации инклюзивной практики в образовании	4	2		2	Контрольное задание
6.	Стратегия и тактика проекторочных решений в условиях реализации ФГОС	4		2	2	Контрольное задание
7.	Эффективная организация документооборота в образовательном учреждении	4		2	2	Контрольное задание
8.	Факторы риска и профилактика профессиональных деформаций педагога	6		4	2	Контрольное задание
9.	Итоговая работа	4			4	Карта оценки эффективности
ИТОГО		36	10	8	18	

Календарный учебный график

Календарные дни						
1	2	3	4	5	6	7
Л, ПЗ, ТК	Л, ПЗ, ТК	Л, ПЗ	СР, ТК	СР, ТК	В	В
Календарные дни						
8	9	10	11	12	13	14
СР, ТК	СР, ТК	СР, ТК	СР, ТК	ИА	В	В

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

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Отличительными особенностями рабочей программы повышения квалификации является ориентация на компетентностный подход, позволяющий развивать и наращивать необходимые компетентности для решения профессиональных задач. Учебный материал курса разбит на отдельные, относительно завершённые содержательные элементы - модули. Каждый отдельный модуль создает целостное представление об определенной предметной области. Модули объединяют учебное содержание и технологию овладения им. Достоинствами модульного построения программы курсов повышения квалификации является то, что модуль рассматривается как целостный фрагмент содержания обучения по программе. 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 модуля. Практические занятия (деловые игры) направлены на развитие творческого мышления слушателей и формирование практических умений и навыков.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

1. Стратегия развития образования в РФ: основные направления.

Государственная образовательная политика, национальный проект «Образование» (2019-2024 гг.). Новые приоритеты в образовательной политике РФ. Государственная программа РФ «Развитие образования» (основные направления и мероприятия). Создание и внедрение НСУ.

Основные мероприятия по реализации проекта «Совершенствование управления системой образования». Дорожная карта по переходу на новые профессиональные стандарты работников образовательных организаций. Федеральный Закон №238 ФЗ «О независимой оценке квалификации». Формирование новой модели аттестации педагогов.

2. Перспективное развитие экономико-правовых основ при управлении образовательной организацией.

Правовое положение ОУ в системе бюджетных учреждений. Порядок работы с учредительными документами в ОУ. Формирование основополагающих документов ОУ по: дополнительным платным услугам, системе оплаты труда и премирования. 44-ФЗ: построение эффективной системы управления закупочным процессом. Контрольно-надзорная деятельность в системе образования.

3. Финансово-экономические аспекты управления образовательной организацией.

Эффективное исполнение бюджетных обязательств в ОО. Планирование и приём средств по дарению и добровольному взносу в ОО. Финансовые нарушения в ОО и порядок их устранения.

4. Сущность понятия «Эффективное управление». Критерии оценки эффективности управления образовательной организацией.

Эффективность современного руководителя: от приоритетов к качеству управления. Система профессиональных компетентностей руководителя-лидера – ресурс нового образовательного ландшафта организации. Эксклюзивные аспекты управления. Современные подходы к мотивации педагогов. Совершенствование качества преподавания в организации. Эффективные управленческие инструменты и технологии. Личная эффективность руководителя.

5. Управленческие и организационные аспекты реализации инклюзивной практики в образовании.

Вопросы нормативного и организационного обеспечения инклюзии. Детально рассматривается вопрос создания специальных условий для получения образования детьми с ограниченными возможностями здоровья в общеобразовательной организации. Проектирование адаптированных образовательных программ для детей с ОВЗ.

6. Стратегия и тактика проектировочных решений в условиях реализации ФГОС.

Управленческая информация — основа эффективной работы менеджера. Что такое управление человеческими ресурсами? 8 правил эффективного менеджера. Что такое стратегическое планирование? Основные понятия стратегии организации. Тайм-менеджмент: простые способы управления временем. Приемы и принципы тайм-менеджмента.

7. Эффективная организация документооборота в образовательном учреждении

Работа с кадрами. Соблюдение правил внутреннего распорядка. Локальные акты. Кадровый документооборот.

8. Факторы риска и профилактика профессиональных деформаций педагога. Проблемы синдрома эмоционального сгорания педагогов. Проблемы и факторы, являющиеся специфическими стрессорами в педагогической деятельности и приводящие к дезадаптации и эмоциональному выгоранию педагога. Профилактика и преодоление синдрома.

ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И СРЕДСТВА ОЦЕНИВАНИЯ

Текущий и итоговый контроль при обучении осуществляется преподавателем дисциплины. Промежуточный контроль после изучения модулей проводится в форме тестов, вопросов контрольной работы, эссе.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Перспективное развитие экономико-правовых основ при управлении образовательным учреждением

1. Казенное учреждение осуществлять приносящую доходы деятельность:

- 1) не вправе
- 2) может, если только такое право предусмотрено в его учредительном документе
- 3) вправе, при наличии согласия собственника

2. Государственный (муниципальный) контракт заключенный и оплаченный казенным учреждением за счет бюджетных средств, сверх пределов доведенных такому учреждению лимитов бюджетных обязательств:

- 1) может быть признан недействительным судом по иску органа государственной власти (государственного органа), органа местного самоуправления, осуществляющего бюджетные полномочия главного распорядителя (распорядителя) бюджетных средств, в ведении которого находится это казенное учреждение
- 2) является недействительным с момента заключения, независимо от признания его таковым судом

3. Автономное учреждение может иметь:

- 1) нескольких учредителей;
- 2) только одного учредителя.

4. Автономное учреждение может быть учреждено:

- 1) любым юридическим лицом
- 2) юридическим лицом или гражданином Российской Федерации
- 3) Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием

5. Автономное учреждение может быть создано:

- 1) путем его учреждения
- 2) путем слияния нескольких учреждений
- 3) путем его учреждения или путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения

6. Имеет ли право бюджетное учреждение без согласия собственника распоряжаться закрепленным за ним собственником на праве оперативного управления особо ценным движимым имуществом:

- 1)да
- 2)нет

7. Вправе ли бюджетные учреждения распоряжаться закрепленным за ними имуществом:

- 1)не вправе
- 2)вправе, при условии уведомления собственника
- 3)вправе только не особо ценным имуществом, недвижимым имуществом и иным имуществом, если это установлено законом

8. Безвозмездное изъятие у собственника имущества по решению суда в виде санкции за совершение преступления или иного правонарушения это:

- 1)арест;
- 2)реквизиция;
- 3)конфискация.

9. Штрафы за нарушение законодательства РФ о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг заказчиком, действующим от имени субъекта РФ зачисляются

- 1)в Федеральный бюджет
- 2)в бюджет субъекта РФ

10. Реестры закупок, осуществленных без заключения государственных или муниципальных контрактов, обязаны вести:

- 1)только бюджетные учреждения
- 2)получатели бюджетных средств
- 3)исключительно государственные и муниципальные заказчики

3. Финансово-экономические аспекты управления образовательным учреждением

1. Требования об обязательном размещении заказа и заключении государственного контракта распространяются на бюджетные учреждения:

- 1)только в том случае, если финансирование будет осуществляться за счет средств бюджета
- 2)если финансирование будет осуществляться как за счет средств бюджета, так и за счет внебюджетных источников

2. Изменения условий государственного или муниципального контракта, не связанные с уменьшением средств соответствующего бюджета, выделенных для финансирования подрядных работ допускается:

- 1)по соглашению сторон контракта без ограничений
- 2)по соглашению сторон в случаях, предусмотренных контрактом

3) в одностороннем порядке или по соглашению сторон только в случаях, предусмотренных законом

3. Договор, предусматривающий передачу дара одаряемому после смерти дарителя:

1) подлежит реализации

2) ничтожен

4. Принцип сбалансированности бюджета означает:

1) объем предусмотренных бюджетом расходов должен соответствовать суммарному объему доходов бюджета и поступлений источников финансирования его дефицита, уменьшенных на суммы выплат из бюджета, связанных с источниками финансирования дефицита бюджета и изменением остатков на счетах по учету средств бюджетов;

2) равенство доходов и расходов бюджета;

3) соответствие расходов доходам с учетом финансовой помощи.

5. Предельный объем финансирования - это:

1) признанная органом, исполняющим бюджет, обязанность совершить расходование средств соответствующего бюджета в течение определенного срока

2) объем бюджетных обязательств, определяемый и утверждаемый для распорядителя и получателя бюджетных средств органом, исполняющим бюджет, на период, не превышающий три месяца

3) утвержденные и доведенные до главных распорядителей, распорядителей, получателей бюджетных средств предельные объемы оплаты денежных обязательств в соответствующем периоде текущего финансового года

6. Нецелевое использование бюджетных средств - это:

1) направление и использование бюджетных средств на цели, не предусмотренные лимитами бюджетных обязательств

2) использование бюджетных средств, полученных в виде бюджетных кредитов, субсидий и субвенций на цели, не предусмотренные условиями их предоставления

3) направление средств бюджета и оплата денежных обязательств в целях, не соответствующих целям, определенным законом о бюджете либо иным документом, являющимся правовым основанием предоставления указанных средств

7. К лицу, совершившему бюджетное нарушение, могут быть применены следующие меры:

1) все перечисленные

2) бесспорное взыскание суммы средств, предоставленных из одного бюджета другому бюджету

- 3)ничего из перечисленного
- 4)приостановление предоставления межбюджетных трансфертов
- 5)беспорное взыскание пеней за несвоевременный возврат средств бюджета

8. В соответствии с Бюджетным Кодексом бюджетным нарушением является:

- 1)нецелевое использование бюджетных средств
- 2)нарушение условий предоставления межбюджетных трансфертов
- 3)несвоевременный возврат бюджетного кредита
- 4)невозврат бюджетного кредита
- 5)все перечисленное

9. Срок проведения выездной проверки территориальными органами Службы финансово-бюджетного надзора составляет не более:

- 1)40 рабочих дней
- 2)10 рабочих дней
- 3)30 рабочих дней

10. Методом осуществления внутреннего аудита Федеральным казначейством является:

- 1)ревизия
- 2)проверка

Контрольные вопросы

1. Стратегия развития образования в РФ: основные направления.

1.Перечислите основные мероприятия по развитию дошкольного, общего и дополнительного образования (Государственная программа РФ «Развитие образования»).

2. На решение каких проблем должны быть направлены проекты развития образования и каков механизм их реализации?

3.Каковы механизмы совершенствования управления системой образования?

4.Назовите основные мероприятия реализации Стратегии воспитания?

Контрольные задания

5. Стратегия и тактика проективных решений в условиях реализации ФГОС

Напишите аргументированное эссе на тему «Эффективное управление современной образовательной организацией» (1-2 страницы).

Аргументированное эссе - это литературное произведение (связный текст), написанное на спорную тему, в котором автор защищает некий тезис, относительно которого возможно привести доводы «за» и «против».

Цели аргументированного эссе:

1) убедить аудиторию в определенной точке зрения и склонить ее на свою сторону (при этом большое внимание уделяется противоположной позиции).

2) ясно сформулировать, почему предпочтительна именно та позиция, а не другая.

6. Управленческие и организационные аспекты реализации инклюзивной практики в образовании

Задание 1. Нормативно-правовая база получения образования детьми с ОВЗ. Проанализируйте статьи №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», закрепляющие право детей с ОВЗ на получение качественного образования. Оформите результаты в таблице 1.

Таблица 1

Номер статьи №273-ФЗ «Об образовании»	Основное содержание статьи
Статья 2, п. 16, 23, 27, 28	
Статья 42	
Статья 79	

Задание 2. Специальные образовательные условия в ОО.

Основная цель образовательного учреждения при реализации инклюзивной практики – обеспечение условий для совместного воспитания и образования детей с разными стартовыми возможностями.

Изучите материалы, представленные в Методических рекомендациях (Организация специальных образовательных условий для детей с ограниченными возможностями здоровья в общеобразовательных учреждениях: Методические рекомендации / Отв. ред. С.В.Алехина.– М.:МГППУ,2012.–92с.

[http://edu-](http://edu-open.ru/Portals/0/Specialistam/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%20%D1%83%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D0%B4%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%B9%20%D1%81%20%D0%9E%D0%92%D0%97.pdf)

[open.ru/Portals/0/Specialistam/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%20%D1%83%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D0%B4%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%B9%20%D1%81%20%D0%9E%D0%92%D0%97.pdf](http://edu-open.ru/Portals/0/Specialistam/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%20%D1%83%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%20%D0%B4%D0%BB%D1%8F%20%D0%B4%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%B9%20%D1%81%20%D0%9E%D0%92%D0%97.pdf)). Проанализируйте систему специальных образовательных условий вашей образовательной организации. Оформите результаты в виде таблицы.

Таблица 2.

Анализ специальных образовательных условий в ОО

Специальные образовательные условия	Характеристика
Организационное обеспечение	

Материально-техническое (включая архитектурное) обеспечение	
Организационно- педагогические условия	
Программно-методическое обеспечение образовательного и воспитательного процесса	
Психолого-педагогическое сопровождение детей с ОВЗ в образовательном учреждении	
Кадровое обеспечение	

7. Эффективная организация документооборота в образовательном учреждении

Составить один из предложенных локальных нормативных актов

1. Положение о языке (языках) по реализации образовательной программы (с учетом изменений в законодательстве и новых требований оформления документов)

2. Политика обработки персональных данных

3. Приказ о реализации «дорожной карты» по переходу Вашей организации на работу в условиях введения профессиональных стандартов (с учетом новых требований оформления локальных актов)

4. Положение о «Школе примирения» (с учетом новых требований оформления локальных актов)

8. Факторы риска и профилактика профессиональных деформаций педагога

1. Проранжируйте профессионально важные качества эффективного руководителя образовательной организации (количество качеств – не менее 10).

2. Проранжируйте профессионально важных качеств педагога образовательной организации (количество качеств – не менее 10).

3. Какие качества важны и для руководителя и для педагога?

Итоговая работа

Карта оценки эффективности управленческой деятельности образовательной организации

Оценить эффективность управления вверенной Вам образовательной организацией, используя бальную оценку показателей эффективности:

1 балл – редко и недостаточно выражен;

2 балла – часто и достаточно выражен;

3 балла – всегда и ярко выражен.

Результаты оценивания заносятся в графу 4 предлагаемой ниже таблицы.

№ п/п	Направления деятельности	Критерии	Показатели	Баллы
1.	Ресурсы ОО.	Материально-технические ресурсы ОО	-состояние здания и его оснащенность	
			-количество детей в соответствии с проектом	
			-наличие и состояние помещений для учебной деятельности	
			- наличие и функциональность прилегающего участка; постройки для спорта и отдыха	
		Кадровая и методическая обеспеченность ОО	-возрастные показатели педагогов	
			-благоприятные отношения между педагогами	
			-настроенность педагогов на развитие	
			-наличие полного учебно-методического комплекса	
		Ресурсы сохранения и поддержания здоровья детей	-оптимальное количество учебно-воспитательной нагрузки	
			-применение здоровьесберегающих технологий	
			-медицинский контроль	
			-профилактика заболеваемости	
2.	Качество управления ОО	Представления руководителя и его заместителей о целях и приоритетах ОО	-знание нормативно-правовых документов	
			-отражение в планах ОО гражданских и нравственных ценностей	
			-четкость, конкретность и диагностичность цели деятельности	
			-обоснованность приоритетов ОО	
		Деятельность администрации по	-дифференцированный подход к сотрудникам ОО	

		психологической и методической поддержке профессионального развития педагогов	-умение вовлечь педагогов к профессиональному самосовершенствованию	
			-организация активных форм профессионального развития педагогов	
			-возможность стимулирования и мотивирования профессионального роста педагогов	
		Оценивание руководителем своей деятельности и своевременное исправление допущенных недочетов.	-умение видеть свою работу со стороны	
			-терпимое отношение к критике	
			-демократический стиль управления	
			-конструктивная реакция на ошибки	
3.	Качество учебно-воспитательной работы ОО	Состояние учебного плана и рабочих программ	-обоснованность учебно-воспитательного плана ОО	
			-баланс предметных областей и учебной нагрузки по видам деятельности	
			-адекватный уровень сложности	
			-ориентация на развитие не только интеллектуальной, но и эмоционально-нравственной сферы детей	
		Отражение в учебном плане и программе основных компетентностей выпускника каждого уровня ОО, представленных в ФГОС	-ориентация на развитие у детей самостоятельности и коммуникативных навыков	
			-разносторонняя направленность обучения	
			-обучение сотрудничеству	
			-пропаганда здорового образа жизни	
		Кадровое и методическое обеспечение учебного плана.	-обеспеченность кадрами	
			-уровень квалификации педагогов	
			– рациональное распределение Должностных обязанностей	
			-возможность оказания дополнительных образовательных услуг	
			-развитое методическое обеспечение	
4.	Психологический	Стиль отношений в	-стилевые отношения	

	климат в ОО	ОО	между педагогами и обучающимися (диалог, сотрудничество, взаимопонимание)			
			-восприятие ошибок			
			-настрой на поддержку, создание ситуаций успеха			
			Поддержка инициатив и творчества педагогов, самостоятельности детей	-стремление разобраться в инициативных предложениях коллег		
				-терпимость и поддержка их при неудачах		
				-желание применить лучшие находки коллег в практике		
		Условия труда и отдыха педагогического коллектива	-удобный распорядок рабочего дня			
			-эстетика интерьера			
			-наличие времени и места для методической работы			
			-психологическая поддержка педагогов и детей			
		5.	Квалификация педагогов ОО	Преобладающие ценности педагогического коллектива ОО	-личность ребенка, объединяющая коллектив	
					-ценности сотрудничества и профессионально-педагогической этики	
-учет интересов ребенка						
Профессиональная компетентность педагогов	-владение учебно-методическим материалом и современными методами ведения занятий					
	-рефлексия причин успехов и неудач своей деятельности					
	-стабильность в достижении положительных результатов труда независимо от контингента детей и других факторов					
	-организация их самостоятельной работы исследовательского типа					
	Сотрудничество педагогов и ориентация их на совместные достижения			-отношение педагогов к сотрудничеству в коллективе		
-обмен опытом работы						
-ориентация на командную проектную работу						

			-распределение поручений согласно индивидуальным склонностям и интересам педагогов	
6.	Достижения детей ОО	Уровень освоения детьми программного материала	-количество детей с высоким, средним и низким уровнем образовательных достижений	
			-обеспечение со стороны педагогов динамики развития детей	
			-процент выполнения возрастных интеллектуальных норм детей	
		Положительная познавательная мотивация, стремление к самообразованию	-положительный настрой на занятия с преобладанием интереса и ответственности	
			-организованность, дисциплина	
			-владение основными познавательными умениями, навыками произвольности	
			-сформированность контрольно-оценочных действий	
		Ценности детского коллектива, отношения детей между собой, их поведение вне ОО	-ценности, преобладающие в детских коллективах	
			-отзывы окружающих о воспитанности детей	
			-проявление ими заботливого отношения к другим людям	

Учебно-методическое обеспечение курса

ОБОРУДОВАНИЕ

Лекционные занятия построены с использованием презентационного оборудования и компьютера.

Все тестовые задания представлены в электронном виде.

ДИДАКТИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ

1. Основные дидактические материалы для практических занятий и самостоятельной работы представлены в следующем издании:

Теоретические разработки и практические рекомендации российских и зарубежных специалистов в области менеджмента, социологии и психологии управления В.Д.Граждан, Е.М.Бабосова, Ю.Е.Булыгина, Г.П.Зинченко, Т.П.Галкиной, Ж.Завьяловой и др. ученых. В данных пособиях рассматриваются основные вопросы менеджмента в сфере образования, описываются многие современные подходы к организации управленческой

деятельности в образовательной системе, даются некоторые примеры и практические рекомендации.

2. При изучении модуля используются нижеприведенные термины, значение которых слушатель обязан знать.

ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ

Агрессия - физическое или вербальное поведение, направленное на причинение вреда кому-либо.

Альтруизм - мотив оказания кому-либо помощи и поддержки, не связанный сознательно с собственными эгоистическими интересами.

Валидность - степень соответствия переменных и индикаторов эмпирическим данным, позволяющая получать надежные, репрезентативные и достоверные результаты исследования.

Вербальное поведение - словесные действия.

Власть - отношения господства в подчинения, при которых одни индивиды и/или группы обладают способностями и возможностями оказывать воздействие на других людей, навязывать им свою волю вопреки их оппозиции по отношению к властным структурам.

Гендер - социально-биологическая характеристика, с помощью которой определяются понятия «мужчина» и «женщина».

Гендерные особенности - характеристики индивида, отличающие его по признаку половой принадлежности.

Группа интересов - организация, созданная с целью выражения групповых интересов и влияния на ход политического процесса путем отстаивания интересов своих членов или настаивания на проведении определенной политики.

Групповая динамика - развитие (движение) группы во времени, обусловленное как взаимодействиями и взаимоотношениями членов группы между собой, так и внешним воздействием на группу.

Групповое давление - стремление группы изменить поведение и установки отдельной личности в соответствии с позицией большинства ее членов (группового ожидания).

Девиация - поведение, идущее вразрез с основными нормами, принятыми в конкретном обществе, в рамках которого такое поведение проявляется.

Деловая игра - метод коллективной выработки решения проблемы.

Диагностика социальная - оценка текущего состояния какого-либо социального объекта.

Диада - одна из основных разновидностей рабочей группы, включающей два человека (непрочное эмоциональное объединение, эквивалентность обмена, взаимность).

Дисфункция - отсутствие со стороны отдельного элемента социальной структуры - института государственной службы позитивного вклада в поддержание устойчивого состояния общества.

Документ - источник получения первичной информации, представляющий собой фиксированное свидетельство о каком-либо социальном, факте.

Индекс - переменная, используемая в результате вторичного измерения.

Индикатор - переменная, используемая в конструировании индекса при вторичном измерении.

Инерция - свойство сохранять состояние покоя или движения, пока какая-либо внешняя сила не изменит это состояние.

Инициатива - начальный момент осуществления управления процессом взаимодействия со стороны одного из партнеров или оппонентов (соперников), обозначение его направляющей роли или лидерства.

Иновация (нововведение) - деятельность по поиску и получению новых результатов, способов их создания, устранению неэффективных управленческих структур и т. д.

Интервью - разновидность опроса; использующего в качестве источника информации взаимодействие с респондентом в соответствии с консалтинговым проектом.

Интерес - мотив, побуждающий индивида к деятельности; осознанная потребность, на пути удовлетворения которой возникают препятствия.

Интересы - специфические социальные результаты, приносящие пользу отдельному индивиду или группе: частные, общественные и др.

Историко-сравнительный метод - научный метод, с помощью которого путем сравнения выявляются общее и особенное в исторических явлениях: выявление процессов изменения различных социальных структур.

Кейс-стади - глубинное, детальное исследование объекта, имеющего четкие пространственно-временные параметры, с целью анализа его уникальных характеристик строения, функционирования, связей и др. Результаты изучения имеют прикладной характер в форме рекомендаций относительно данного феномена.

Когнитивный - познавательный; связанный с деятельностью сознания.

Кодекс поведения - систематизированный свод законов, общая совокупность правил, привычек, убеждений, регламентирующих поведение человека.

Командный дух - совокупность основополагающих правил и норм, объединяющих как формальные, так и неформальные структуры. Эмоциональная основа функционирования команды.

Коммуникативные барьеры - объективные и субъективные помехи, затрудняющие процесс обмена информацией и достижение взаимопонимания между взаимодействующими субъектами.

Коммуникация социальная - обмен информацией между двумя системами посредством символов, знаков и образов.

Комплементарность - система отношений между управляющим и управляемым.

Консультант - специалист в области администрирования и менеджмента, профессионально помогающий служащим найти решение проблемы функционирования и/или развития организации.

Конформизм - изменение субъектом своего поведения или убеждения в результате реального или воображаемого давления, оказанного со стороны индивида или общности.

Координация - связи не соподчиненных непосредственно субъектов управленческой деятельности, это согласование в ходе реализации своих и общих целей.

Корпоративизм - отношение между правительством и ключевыми группами интересов, особенно крупным бизнесом и профсоюзами.

Критерий - средство для суждения; признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо.

Культура корпоративная - система ценностей социального партнерства, разделяемых сообществом корпорации, которые определяют его поведение, характер деятельности, максимизацию корпоративного духа и менеджмента с социально-этической ответственностью.

Культура организационная - образцы поведения и общие ценности, убеждения и допущения, характерные для организаций. Ценности, представления и нормы, присущие конкретной организации и определяющие порядок и стиль взаимодействия ее участников во имя достижения общих целей - воздействие на эффективность функционирования организации.

Культура профессиональная - совокупность норм и ценностей, лежащая в основе формирования субъективной оценки социальной престижности определенного рода деятельности.

Лидерство - отношение доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений.

Логико-дедуктивный метод - анализ социальных явлений в рамках дедуктивной логики: стремление к каталогизации таких способов рассуждений, которые от истинных суждений — посылок приводят к истинным суждениям - следствиям.

Манипулирование - скрытое управление (мошенничество), ловкое принуждение людей, вызывающее у них иллюзию самостоятельного решения.

Менеджмент - а) позиции в структуре организации, сопряженные с управлением подчиненным персоналом и координацией его деятельности во имя эффективной работы организации по реализации ее целей; б) управление, включающее совокупность принципов, методов, средств и форм, применяемых с целью повышения эффективности и увеличения прибыли.

Менеджмент административный - административно-распорядительная форма управления.

Метод (в прикладной социологии) - совокупность приемов и способов сбора, обработки и анализа эмпирической информации.

Методика – система предписаний операций и процедур их применения в методах, обеспечивающих условия валидной и репрезентативной информации.

Микросоциальный анализ - уровень анализа, основанный на исследовании социального поведения, мотивации действий, социализации личности и т. п.

Моделирование социальное - опосредованное изучение социального объекта путем выделения ограниченного количества факторов, воздействующих на принципиальные перемены в жизни людей.

Модель поведения - устойчивая совокупность действий индивида, совершаемых им с целью эффективного влияния на среду и для удовлетворения потребностей.

Мониторинг — процесс сбора и анализа многосторонней информации о ходе реализации программы и плана, последовательности деятельности по достижению поставленных целей. Как правило, осуществляется через определенный промежуток времени.

Мотивация - сумма внутренних побудителей поведения личности, обеспечивающая реализацию основных нужд, необходимых для поддержания жизни.

Наблюдение - метод сбора первичной информации об изучаемом объекте, основанный на целенаправленном восприятии и регистрации социальных фактов.

Норма социальная - правило поведения (ожидание, стандарт), регулирующее действие людей, общественную жизнь в соответствии с ценностями определенной культуры.

Общественные отношения - отношения, формирующиеся на основе устойчивых вертикальных и горизонтальных связей и зависимостей людей в социальных структурах общества и между ними в процессах совместной деятельности, исполнения статусно-ролевых предписаний.

Общество гражданское - состояние цивилизованности - следствие процесса цивилизации; промежуточный институт между семьей и государством; область социальной жизни, выступающая в качестве гражданского и индивидуального согласия; совокупность негосударственных отношений в обществе.

Опрос - метод сбора, первичной информации посредством обращения исследователя к определенной совокупности людей с вопросами о сообщения социальных фактов.

Организационное поведение - совокупность действий и поступков индивида по его адаптации (направленной на адаптацию) к условиям и требованиям окружения.

Организационный аудит - интегрированный подход к исследованию, позволяющий получить и оценить объективные данные по важнейшим аспектам деятельности социальной организации, установить их соответствие определенным критериям, нормам и стандартам.

Организация социальная - социальная система, включающая определенное множество индивидов и регулирующая их взаимодействие для достижения конкретных целей.

Переменная - статистическое название измеряемого показателя, признака.

Поведенческий метод - способ изучения наблюдаемого поведения (бихевиоризм).

Потребность - источник активности индивида; нужда, испытываемая индивидом в чем-либо, находящемся вне его и необходимом для жизнедеятельности.

Привычка - автоматизированное действие: особая форма поведения индивида в определенных условиях, которая приобретает характер потребности.

Принцип Питера - тенденция продвижения людей по службе до уровня, превышающего их компетентность («в любой иерархии каждый индивидуум имеет тенденцию подниматься до своего уровня некомпетентности»).

Принципы - руководящие идеи, основные правила, положенные в основу деятельности в рамках писанных норм (правовые) и написанных норм (этические).

Принципы организационные - принцип оптимизации структуры организации; принцип разделения труда; принцип соответствия обязанностей и др.

Прогнозирование социальное - оценка конкретных перспектив развития какого-либо социального объекта.

Проектирование социальное - разработка вариантов планового развития социального объекта в четких качественно-количественных характеристиках.

Рабочая группа - небольшое количество людей, которые находятся в отношении зависимости (объединены общей социальной деятельностью) и подчиняются определенным групповым нормам и ценностям в рамках административной организации.

Реординация – разновидность обратной связи, обратное упорядочение.

Репрезентативность - свойство выборочной совокупности воспроизводить основные параметры изучаемой социологами генеральной совокупности.

Ритуал - индивидуальные или коллективные действия, несущие социальную нагрузку и отличающиеся определенной повторяемостью элементов; способ выражения социальной солидарности.

Роль - набор норм, определяющих, как должен вести себя индивид в данной социальной позиции.

Роль социальная - ожидаемый в конкретных обстоятельствах рисунок поведения, ассоциирующийся с тем или иным социальным статусом человека: модель поведения личности, обеспечивающая соблюдение статусных прав и обязанностей.

Руководство - систематическое осуществление ответственного и квалифицированного управления в коллективе (организации) в целом, отдельными функциональными подразделениями — в частности.

Самопрезентация - акт самовыражения и поведения, направленный на то, чтобы создать благоприятное впечатление, соответствующее чьим-либо идеалам.

Санкции - средства утверждения социальных норм как позитивные, так и негативные; мера воздействия, применяемая к лицам, проявляющаяся в одобрении или наказании за их действия и тем самым делающая их поведение более регулируемым и предсказуемым.

Селекция социальная - отбор, в рамках которого происходит определение профессиональной пригодности человека к выполнению конкретной работы, а также - обоснование включенности человека в общественную жизнь.

Синергия — прирост дополнительной энергии, превышающий сумму индивидуальных усилий (в рамках управленческой деятельности: технология и методы продуцирования ее сверхсуммативного качества).

Синтэлиты (syntality) - это психологический термин, определяющий характерологические особенности группы в той же мере, в какой понятие «личность» определяет индивида. Автор - Кэйтелл [Catell, 1951].

Системный подход к управлению - рассмотрение управления как целостной, динамично развивающейся открытой системы. Она имеет собственную структуру в виде совокупности взаимосвязанных элементов, присущих любой деятельности, объект, предмет, целеполагание и т.д.; свой процесс функционирования, включающий ряд последовательных этапов (управленческий цикл); свои принципы, формы и методы.

Социальная инженерия - спланированные социальные изменения, производимые посредством целенаправленной деятельности по управлению развитием социальных организаций и общностей.

Социальная культура - способ организации человеческой деятельности в рамках ценностно-нормативного механизма регуляции.

Социальная технология - алгоритм осуществления действий, определяющий порядок (последовательность) и правила работы по достижению конкретного результата в совершенствовании организаций, процессов, отношений.

Социальная установка - субъективная ориентация индивида как члена группы на те или иные ценности, предписывающие определенные социально принятые нормы и способы поведения.

Социальная фасилитация - усиление доминантных реакций в присутствии других людей.

Социальное целеполагание - решение социальных проблем в рамках их содержательно-организационной детализации; процесс интеграции различных действий в конкретную систему цели, средств, предмета и результата.

Социальный контроль - процесс, посредством которого общество пытается обеспечить конформность в отношении доминирующих в данном обществе ценностей и норм.

Социальный порядок - система социальной интеграции, включающая разметку социального пространства, барьеры и каналы социальных перемещений, правила социальной диспозиции, устанавливающиеся и поддерживающиеся самими людьми.

Социометрическая структура - совокупность соподчиненных членов группы в системе межличностных отношений.

Социометрия - технология измерения межличностных отношений в малых группах.

Сплоченность группы - результирующая мотивов, вызывающая взаимное тяготение членов группы и побуждающая их к сохранению членства в группе.

Статус - соотносительное положение индивида или группы в социальной системе, определяемое по ряду признаков, специфических для данной системы.

Статус социальный - позиция индивида в группе или обществе.

Стиль руководства - типичная для руководителя система приемов взаимодействия в отношениях с подчиненными. Выделяются авторитарный, демократический, либеральный и другие стили руководства.

Стратегическое управление - управление изменением социальной организации, согласованное с ее стратегией.

Структурно-функциональный метод - методологический подход, предусматривающий выделение элементов, подлежащих исследованию, и определение их места и значения в некоторой связи, качественная определенность которой делает необходимым ее системное рассмотрение.

Субординация - отношения между субъектами управленческой деятельности, которые выражают непосредственное подчинение одного другому в процессе управления единым объектом.

Теория управления - комплекс теоретических положений, обобщенных до определенного уровня абстракций, позволяющих дать описание, объяснение и предвидение объективных явлений управления; совокупность понятий и категорий, раскрывающих сущность, содержание и специфику управления.

Техника (в прикладном исследовании) — совокупность организационных приемов для эффективного использования метода в данном исследовании.

Типизация - организация знаний по типическим признакам феномена, а не по их индивидуальным характеристикам.

Требование (воля) политическое - способность политического субъекта к саморегуляции деятельности на рефлексивном, нравственном и эмоциональном уровнях. Основные функции: выбор мотивов и целей деятельности; регуляция побуждений к действию и др.

Тренинг - планомерно осуществляемая программа упражнений по формированию и совершенствованию умений и навыков для повышения эффективности разнообразных видов деятельности.

Триада - одна из основных разновидностей рабочей группы, включающей три человека (стабильное объединение, эффективное разделение труда, обеспечение численного большинства).

Управление - деятельность людей, соединяющих свои усилия для достижения общих целей.

Управление социальное - совокупность научных знаний, специальных методов и приемов, которая направлена на вычленение социальных аспектов всех процессов, происходящих в обществе и решение социальных проблем.

Управление человеческими ресурсами - методология работы с людьми, представляющая собой совокупность принципов деятельности по отбору, оценке, мотивации и развитию человеческих ресурсов.

Управленческая команда - группа единомышленников, работающих не столько за вознаграждение, сколько за идею, обеспечивающую мотивационные ориентации и этические ценности, лежащие в основе единства, взаимного доверия между ее членами и взаимной ответственности за результаты работы.

Управленческое консультирование - разновидность социальной инженерии, метод совершенствования практики администрирования и менеджмента, обладающий инновационными свойствами.

Управляемость - соотношение контроля (со стороны управляющей подсистемы) и автономии (со стороны управляемой подсистемы).

Установка социальная - морально-психологическая предрасположенность личности, лежащая в основе того или иного типа поведения по отношению к социальным фактам.

Факторный анализ - многомерная методика, в которой соотношения (или корреляции) между большой совокупностью наблюдаемых переменных объясняются в терминах

Функциональное обследование - вид обследования методом ЭДЭ (экономия, действенность, эффективность), в рамках которого анализируются функции и структуры государственных учреждений в целях определения того, должны ли эти функции выполняться вообще, могут ли они исполняться более эффективно другими организациями и каковы могут быть структурные последствия этого.

Функциональный подход к управлению - подход к объекту исследования, основанный на изучении функций системы, алгоритма ее поведения; изучение организации процесса управления служебной деятельностью для определения уровня организованности при реализации функций управления.

Целеполагание - постановка и выбор цели деятельности.

Ценности социальные - разделяемые в обществе убеждения по поводу целей, которые необходимо достигнуть.

Централизация управления - процесс усиления полномочий центральных органов власти при одновременном сужении полномочий нижестоящих органов той же системы; степень распределения функций по вертикали структуры управления данной системы.

Эксперимент - метод консультирования, позволяющий получить в результате воздействия на него новых факторов.

Экспертиза - познавательная операция, выражающаяся в формулировании заключения о свойствах социального объекта, на основании оценки.

Экстремальная ситуация - резкий, скачкообразный переход социальной, экономической, политической, экологической, личностной, технологической и любой другой системы в результате чрезмерного нарастания внутренней или внешней напряженности из устойчивого состояния в неустойчивое, угрожающее распадом системы.

Эмпатия - самозабвенное переживание чувств другого, способность поставить себя на его место.

ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. Авдеев, В.В. Формирование управленческой команды: Учеб пособие /В.В.Авдеев. – М.: Финансы и статистика, 2001.
2. Артюхов, М.В. Управление образовательными системами: менеджмент, маркетинг, человеческие ресурсы /М.В.Артюхов. - Новокузнецк, 2004.
3. Белая, Г.В. Теоретические основы университетского менеджмента /Г.В.Белая. - М., 2001.
4. Ворожейкин, И.Е. Конфликтология: Учебник для вузов по спец. "Менеджмент", "Менеджмент в социальной сфере", "Гос.и муницип. упр."/И.Е.Ворожейкин, А.Я.Кибанов, Д.К.Захаров. - М.: ИНФРА-М, 2000,2001.-223с.
5. Дмитриев, А.В. Конфликтология: Учеб. пособ. для студ-ов вузов /А.В.Дмитриев. - М.:Гардарики,2000.-318с.
6. Дороблюк, Т.Е. Менеджмент образования в приоритетах качества /Т.Е.Дороблюк. - Омск, 2004,
7. Ермаков, В.В. Менеджмент организаций: Учеб. Пособие /В.В.Ермаков. - Воронеж, 2005.
8. Иванов, Д.А. Экспертиза в образовании: Учебное пособие для студ. Высших учеб. Заведений /Д.А.Иванов. – М.:Издат. Центр «Академия», 2008. – 336с.
9. Козырев, Г.И. Введение в конфликтологию: Учеб. пособие для вузов по пед. спец. /Г.И.Козырев. - М.: Гуманит. изд.центр ВЛАДОС,2000.-174с.
10. Кравченко, А.И. Социология управления: фундаментальный курс: Учебное пособие для высших учебных заведений /А.И.Кравченко, И.О.Тюрина. – М.: Академический проект; Трикста, 2004. – 1136 с. - («*Gaudeamus*»).
11. Крымов, С.М. Методологические основы менеджмента: Учеб. пособие С.М.Крымов. - Томск, 2002.
12. Менеджмент в образовании. - Челябинск, 2003.
13. Менеджмент в образовании: Опыт, проблемы, инновации. - Архангельск, 2004.
14. Менеджмент в управлении школой: краткий словарь терминов и понятий /Авт.-сост. М.А.Абдуллина. - Уфа, 2004.
15. Менеджмент в управлении школой: Учеб. пособие /Под. ред. Т.Н.Шамовой. - М., 1992.
16. Менеджмент качества в вузе /Под. ред. Ю.П.Проходкова. - М.,2005.
17. Менеджмент, маркетинг, экономика образования: Учеб. пособие. - Н. Новгород, 2005.
18. Мескон, М. Основы менеджмента /М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури. - М.: Дело, 1992.
19. Оглобина, Г.И. Введение в науку управления образованием: Учеб.-метод. пособие /Г.И.Оглобина. - М., 2004.

20. Педагогический менеджмент в системе современного образования /Под. ред. О.В.Гукаленко. - Тирасполь, 2003.
21. Сергеев, А.М. Организационное поведение: тем, кто избрал профессию менеджера: Учеб. Пособие /А.М.Сергеев. - М., 2005.
22. Симонов, В.П. Педагогический менеджмент /В.П.Симонов. - М., 1999.
23. Симонов, В.П. Управление в социальных (педагогических) системах /В.П.Симонов. - М., 2005.
24. Тамарская, Н.В. Школьный менеджмент (аспект трудоустройства): Учебное пособие для менеджеров образования /Н.В.Тамарская. – Калининград: Изд-во КГУ, 2002. – 33с.
25. Управление в образовании: проблемы и подходы /П.Карстанье, К.Ушаков. - М.: 1995.
26. Ушаков, К.М. Управление школьной организацией: организационные и человеческие ресурсы /К.М.Ушаков. - М., 1995.
27. Фомичев, А.Н. Административный менеджмент: Учебное пособие /А.Н.Фомичев. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2003. – 228 с.

Дополнительная литература

1. Аверин, Ю.П. Люди управляют людьми: модель социологического анализа /Ю.П.Аверин. - М., 1996.
2. Ботавина, Р.Н. Этика деловых отношений: Учеб. пособие /Р.Н.Ботавина. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 208 с.
3. Вересов, Н.Н.. Формула противостояния, или как устранить конфликт в коллективе: Книга для руководителя /Акад. пед. и социальных наук, Моск. психолого-социальный ин-т /Н.Н.Вересов. - М.: МПСИ: Флинта,1998.-108с.
4. Волков, И.П. Влияние лидерства и руководства на групповую динамику в условиях стресса. Руководство и лидерство /И.П.Волков, А.И.Захаров, О.Л.Ерещян, Ю.Тимофеев. - Л., 1979.
5. Галкина, Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учеб пособие /Т.П.Галкина. – М.: Финансы и статистика, 2001.
6. Гришина, Н.В. Психология конфликта /Н.В.Гришина и др. - СПб.: Питер, 2002. - 464с.
7. Крам, Т.Ф. Управление энергией конфликта: Как превратить работу в творчество Т.Ф.Крам. - М.: АСТ: РЕФЛ-бук, 2000.-282с.
8. Мастенбрук, У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации: Пер.с англ.- Расш. изд./У.Мастенбрук. - М.: ИНФРА-М, 1996.-253с.
9. Санталайнен, Т. Управление по результатам: Пер. с финск. /Т.Санталайнен, Э.Воутилайнен, П.Поренне, Й.Ниссине. - М.: Изд. группа "Прогресс", 1993. – 320с.
10. Светлов, В.А. Аналитика конфликта: Учеб. пособие для студ-ов высших. пед. учеб. заведений /В.А.Светлов. - СПб.: ООО "Росток", 2001.-511с.
11. Трайнев, В.А. Менеджмент и маркетинг в образовании, науке и производстве и его информационное обеспечение /В.А.Трайнев, С.А.Дмитриев, И.И.Пинчук; под общ. Ред. В.А.Трайнева. – М.: ИТК «Дашков и К», 2008. – 266 с.
12. Шепель, В.М. Имиджология. Секреты личного обаяния /В.М.Шепель. - М.: Юнити, 1994.
13. Шостром,Э. Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор /Э.Шостром. - Минск, 1992.
14. Яхонтова, Е.С. Эффективность управленческого лидерства /Е.С.Яхонтова.– М.: ТЕИС, 2002. – 501 с.