

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Борисова Виктория Валерьевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.11.2025 11:01:27
Уникальный программный ключ:
8d665791f4048370b679b22cf26583a2f341922e

**Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ»**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор

НОЧУ ВО «МУПШИ»

_____ В. В. Борисова

«02» июня 2025 г.

**Дополнительная профессиональная программа
профессиональной переподготовки**

«Менеджмент в сфере образования»

Квалификация – руководитель образовательной организации

(504 часа)

Автор:

Кублашвили О.В., к.э.н., доцент

Москва, 2025

Содержание программы

РАЗДЕЛ 1. «ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ»	7
1.1. Характеристика приобретаемой квалификации	7
1.2. Цель реализации программы	8
1.3. Перечень профессиональных компетенций, формирующихся в результате освоения программы в соотношении с трудовыми функциями профессиональных стандартов	8
1.4. Соответствие дисциплин/модулей трудовым функциям и компетенциям	9
РАЗДЕЛ 2. «СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ»	11
2.1. Учебный план	11
2.2. Примерный календарный учебный график (на весь период обучения) приложение 1.	12
2.3. Рабочие программы учебных дисциплин	12
Рабочая программа учебной дисциплины 1«Основы управленческой деятельности»	12
Модуль 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»	12
Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»	12
1.1. Цель реализации модуля 1.1.	12
1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.1.....	13
Раздел 2. Содержание модуля 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»	14
2.1. Учебный план модуля 1.1.	14
2.2. Рабочая программа модуля 1.1.	15
2.3. Календарный учебный график модуля 1.1.	17
Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»	17
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»	19
Модуль 1.2. «Экономика образовательной организации»	21
Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.2. «Экономика образовательной организации»	21
1.1. Цель реализации модуля 1.2.	21
1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.2.....	22
Раздел 2. Содержание модуля 1.2. «Экономика образовательной организации»	23
2.1. Учебный план модуля 1.2.	23
2.2. Рабочая программа модуля 1.2.	24
2.3. Календарный учебный график модуля 1.2.	26

Раздел 3 Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.2 «Экономика образовательной организации».....	26
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.2. «Экономика образовательной организации».....	28
Модуль 1.3. «Маркетинг образовательной организации».....	30
Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.3. «Маркетинг образовательной организации»	30
1.1. Цель реализации модуля 1.3.	30
1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.3.....	30
Раздел 2. Содержание модуля 1.3. «Маркетинг образовательной организации»	31
2.1. Учебный план модуля 1.3.	32
2.2. Рабочая программа модуля 1.3.	33
2.3. Календарный учебный график модуля 1.3.	35
Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.3. «Маркетинг образовательной организации».....	35
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.3. «Маркетинг образовательной организации».....	37
Модуль 1.4. «Стратегический менеджмент образовательной организации»	39
Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.4. «Стратегический менеджмент образовательной организации».....	39
1.1. Цель реализации модуля 1.4.	39
1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.4.....	39
Раздел 2. Содержание модуля 1.4. «Стратегический менеджмент образовательной организации»	41
2.1. Учебный план модуля 1.4.	41
2.2. Рабочая программа модуля 1.4.	42
2.3. Календарный учебный график модуля 1.4	44
Раздел 3 Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.4. «Стратегический менеджмент образовательной организации»	45
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.4. «Стратегического менеджмента образовательной организации»	47
Модуль 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации»	49
Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации»	49
1.1. Цель реализации модуля 1.5.	49
1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.5.....	49
Раздел 2. Содержание модуля 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации»	50

2.1. Учебный план модуля 1.5.	50
2.2. Рабочая программа модуля 1.5.	51
2.3. Календарный учебный график модуля 1.5.	52
Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации».....	53
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации».....	54
Модуль 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации»	55
Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации»	55
1.1. Цель реализации модуля 1.6.	56
1.2. Планируемые результаты обучения 1.6.	56
Раздел 2. Содержание модуля 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации».....	57
2.1. Учебный план модуля 1.6.	57
2.2. Рабочая программа модуля 1.6.	58
2.3. Календарный учебный график модуля 1.6.	60
Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации».....	61
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации»	63
Рабочая программа дисциплины 2 «Управление образовательной организацией» .65	
Модуль 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации».....	65
Раздел 1. Характеристика программы модуля 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации»	65
1.1. Цель реализации модуля 2.1.	65
1.2. Планируемые результаты обучения 2.1.	65
Раздел 2. Содержание модуля 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации».....	67
2.1. Учебный план модуля 2.1.	67
2.2. Рабочая программа модуля 2.1.	68
2.3. Календарный учебный график модуля 2.1.	70
Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации»	71
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации»	74
Модуль 2.2. «Психология управления в образовательной организации».....	75

Раздел 1. Характеристика программы модуля 2.2. «Психология управления в образовательной организации».....	75
1.1. Цель реализации модуля 2.2.	75
1.2. Планируемые результаты обучения 2.2.	76
Раздел 2. Содержание модуля 2.2. «Психология управления в образовательной организации»	77
2.1. Учебный план модуля 2.2.	77
2.2. Рабочая программа модуля 2.2.	78
2.3. Календарный учебный график модуля 2.2.	81
Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 2.2. «Психология управления в образовательной организации»	82
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 2.2. «Психология управления в образовательной организации»	84
Модуль 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации».....	86
Раздел 1. Характеристика программы модуля 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации»	86
1.1. Цель реализации модуля 2.3.	86
1.2. Планируемые результаты обучения модуля 2.3.....	86
Раздел 2. Содержание модуля 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации».....	87
2.1. Учебный план модуля 2.3.	87
2.2. Рабочая программа модуля 2.3.	88
2.3. Календарный учебный график модуля 2.3.	90
Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации»	90
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации».....	91
Модуль 2.4. «Управление образовательным процессом».....	93
Раздел 1. Характеристика программы модуля 2.4. «Управление образовательным процессом».....	93
1.1. Цель реализации модуля 2.4.	93
1.2. Планируемые результаты обучения 2.4.	93
Раздел 2. Содержание модуля 2.4. «Управление образовательным процессом».....	94
2.1. Учебный план модуля 2.4.	94
2.2. Рабочая программа модуля 2.4.	95
2.3. Календарный учебный график модуля 2.4.	98
Раздел 3 Формы аттестации и оценочные материалы модуля 2.4. «Управление образовательным процессом»	98

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 2.4. «Управление образовательным процессом»	100
РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.....	102
3.1 ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ.....	102
РАЗДЕЛ 4. «ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ».....	113
Приложение 1	124

РАЗДЕЛ 1. «ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ»

1.1. Характеристика приобретаемой квалификации

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в сфере образования» разработана в соответствии с актуальными нормативными документами: федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры) и Профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

Основная цель вида профессиональной деятельности

Обеспечение деятельности и развития образовательной организации (дошкольной образовательной организации и общеобразовательной организации).

Функциональная карта вида профессиональной деятельности¹

Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»					
Вид профессиональной деятельности	Группа занятий	Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые после обучения	Код	Уровень квалификации
Дошкольное образование Начальное общее образование Основное общее образование Среднее общее образование	1120 Руководители учреждений, организаций и предприятий	Код А Управление дошкольной образовательной организацией	Управление образовательной деятельностью дошкольной образовательной организации	A/01.7	7
			Администрирование деятельности дошкольной образовательной организации	A/03.7	7
			Управление	A/04.7	7

¹ Таблица составлена в соответствии с приложением к приказу Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (в актуальной редакции) и Профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 апреля 2021 года № 250н (в актуальной редакции).

			развитием дошкольной образовательной организации		
		Код В Управление общеобразовательной организацией	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	V/01.7	7
			Администрирование деятельности общеобразовательной организации	V/02.7	7

1.2. Цель реализации программы

Формирование у обучающихся профессиональных компетенций, обеспечивающих выполнение нового вида профессиональной деятельности в области менеджмента в сфере образования.

1.3. Перечень профессиональных компетенций, формирующихся в результате освоения программы в соотношении с трудовыми функциями профессиональных стандартов

Магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент			
Код компетенций	Компетенции	Код трудовых функций	Трудовые функции
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	V/01.7	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации
		V/02.7	Администрирование деятельности общеобразовательной организации
		A/03.7	Администрирование деятельности дошкольной образовательной организации
		A/04.7	Управление развитием дошкольной образовательной организации
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных,	V/02.7	Администрирование деятельности общеобразовательной

	продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач		организации
		А/03.7	Администрирование деятельности дошкольной образовательной организации
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	В/02.7	Администрирование деятельности общеобразовательной организации
		А/03.7	Администрирование деятельности дошкольной образовательной организации
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	В/02.7	Администрирование деятельности общеобразовательной организации
		А/03.7	Администрирование деятельности дошкольной образовательной организации

1.4. Соответствие дисциплин/модулей трудовым функциям и компетенциям

Магистратура 38.04.02 (код компетенций)	Компетенции	Коды трудовых функций	Дисциплины/модули учебного плана
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов,	В, А	Основы управленческой деятельности 1.2. Экономика образовательной организации. 1.6. Документирование управленческой деятельности в

	обобщения и критического анализа практик управления		образовательной организации. Управление образовательной организацией 2.2. Психология управления в образовательной организации. 2.4. Управление образовательным процессом
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	В, А	Основы управленческой деятельности 1.2. Экономика образовательной организации. 1.4. Стратегический менеджмент образовательной организации
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	В, А	Основы управленческой деятельности 1.1. Основы менеджмента образовательной организации. Управление образовательной организацией 2.1. Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	В, А	Основы управленческой деятельности 1.1. Основы менеджмента образовательной организации. 1.3. Маркетинг образовательной организации. 1.4. Стратегический менеджмент образовательной организации. 1.5. Информационные технологии управления в образовательной организации.

			Управление образовательной организацией 2.1. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации
--	--	--	---

1.5. Категория обучающихся:**Уровень образования:** ВО.**1.6. Форма обучения:** очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.7. Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком и круглосуточным доступом к образовательной платформе организации при соблюдении установленных сроков обучения.

1.8. Срок освоения программы: 11 месяцев.**1.9. Трудоемкость программы:** 504 часа.**РАЗДЕЛ 2. «СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ»****2.1. Учебный план**

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и дисциплин	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.			Внеаудиторная работа, самостоятельная работа	Формы контроля	трудоемкость
		Всего ауд., час	Лекции	Практические занятия			
1.	Рабочая программа дисциплины 1 «Основы управленческой деятельности»	168	70	98	114		284
1.1.	Основы менеджмента образовательной организации	34	16	18	16	Зачет	50
1.2.	Экономика образовательной организации	28	10	18	24	Зачет	52
1.3.	Маркетинг образовательной организации	30	12	18	24	Зачет	54

1.4.	Стратегический менеджмент образовательной организации	28	10	18	24	Зачет	52
1.5.	Информационные технологии управления в образовательной организации	24	12	12	14	Зачет	38
1.6.	Документирование управленческой деятельности в образовательной организации	24	10	14	12	Зачет	36
2.	Рабочая программа дисциплины 2 «Управление образовательной организацией»	121	46	75	73		194
2.1.	Управление человеческими ресурсами в образовательной организации	32	8	24	38	Зачет	70
2.2.	Психология управления в образовательной организации	36	16	20	18	Зачет	54
2.3.	Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации	24	10	14	8		32
2.4.	Управление образовательным процессом	29	12	17	9		38
	Итоговая аттестация	8		8	20	Защита ИАР	28
	Итого:	297	116	181	207		504

2.2. Примерный календарный учебный график (на весь период обучения) приложение 1.

2.3. Рабочие программы учебных дисциплин

Рабочая программа учебной дисциплины 1 «Основы управленческой деятельности»

Модуль 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»

1.1. Цель реализации модуля 1.1.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области основ менеджмента образовательной организации.

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура
		Код компетенции
1.	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3
2.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4

1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.1.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»		
		Код компетенции	трудовое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	Уметь: разрабатывать проект организационной структуры образовательной организации. Знать: стратегию разработки проекта организационной структуры образовательной организации	ОПК-3	В/02.7 (А/03.7) Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов образовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия	В/02.7 (А/03.7) Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества

2.	<p>Уметь: проектировать распределение управленческих функций в образовательной организации.</p> <p>Знать: стратегию проектирования распределения управленческих функций в образовательной организации</p>	ОПК-4	В/02.7(А/03.7) Планирование, координация и контроль деятельности структурных подразделений образовательной организации	В/02.7(А/03.7)) Формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия	В/02.7(А/03.7)) Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества
----	---	-------	---	---	---

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. **Форма обучения:** очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. **Режим занятий:** в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. **Трудоемкость обучения:** 50 часов.

Раздел 2. Содержание модуля 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 1.1.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.			Внеаудиторная работа, самостоятельная работа	Формы контроля	Трудоемкость
		Всего ауд. часов	Лекции ²	Практические занятия			
1.	Сущность и характерные черты современного менеджмента образования	5	2	3			5

² Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации.

2.	Основы научного управления	5	2	3			5
3.	Образовательная организация как педагогическая система и как объект управления	8	8				8
4.	Организационная структура образовательной организации	8	2	6	8	Практическая работа № 1	16
5.	Теория и практика управления образовательной организацией	8	2	6	8	Практическая работа № 2	16
	Промежуточная аттестация по модулю 1.1.					Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1,2, выполненных на положительные оценки	
	Итого:	34	16	18	16		50

2.2. Рабочая программа модуля 1.1.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента образования	Лекция, 2 часа	Менеджер: его место и роль в организации, особенности управленческого труда. Сущность управленческой деятельности, объект и субъект управления. Разделение труда. Сущность и содержание принципов менеджмента образования
	Практическое занятие, 3 часа	Анализ содержания основных функций менеджмента образования
Тема 2. Основы научного управления	Лекция, 2 часа	Основные этапы развития менеджмента. Школа научного управления (рационалистическая школа): сущность, основные принципы, система управления Ф. Тейлора. Административная (классическая) школа: причины возникновения, принципы, развитие концепции А. Файоля. Школа психологии и человеческих отношений: основные концепции, Хоторнские эксперименты Э. Мэйо, пирамида потребностей А. Маслоу, теория Д. МакГрегора. Количественная школа (школа науки управления): главные направления, процессный, системный и ситуационный подходы в управлении. Национальные модели менеджмента. Особенности развития менеджмента в России

	Практическое занятие, 3 часа	Сравнительный анализ национальных моделей менеджмента
Тема 3. Образовательная организация как педагогическая система и как объект управления	Лекция, 8 часов	Современные концепции управления образовательной организацией. Особенности и специфика деятельности образовательной организации как педагогической системы. Структура образовательной организации. Функциональные обязанности руководителей. Требования менеджмента к образовательной среде. Особенности среды функционирования образовательной организации. Государственная и политика в сфере образования. Организация взаимодействия образовательного учреждения с органами государственного и муниципального управления, с общественностью и средствами массовой информации. Внутриорганизационное взаимодействие в образовательной организации и специфика управленческой деятельности руководителя
Тема 4. Организационная структура образовательной организации	Лекция, 2 часа	Особенности современной структуры образовательной организации. Стратегия и примеры разработки проекта организационной структуры образовательной организации
	Практическое занятие, 6 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 1. Разработка проекта организационной структуры образовательной организации
	Самостоятельная работа, 8 часов	Практическая работа № 1. Разработка проекта организационной структуры образовательной организации (организация по выбору обучающегося)
Тема 5. Теория и практика управления образовательной организацией	Лекция, 2 часа	Система управления образовательной организацией: понятие, структура. Функциональный и структурный подходы. Основные элементы системы управления. Перспективы развития современного менеджмента. Эффективность менеджмента. Свойства образовательной организации. Теория систем как основа теории организации: понятие, признаки, законы систем. Классификация систем, особенности социальных систем. Основопологающие законы организации. Матрица ответственности RACI как инструмент структурирования ролей и

		ответственности каждого участника образовательного процесса. Стратегия проектирования распределения/делегирования управленческих функций в образовательной организации
	Практическое занятие, 6 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 2. Проектирование распределения /делегирования управленческих функций в образовательной организации
	Самостоятельная работа, 8 часов	Практическая работа № 2. Проектирование распределения/делегирования управленческих функций в образовательной организации (организация по выбору обучающегося)
Промежуточная аттестация по модулю 1.1.		Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1, 2

2.3. Календарный учебный график модуля 1.1.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы			
		1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Сущность и характерные черты современного менеджмента образования	Т, П/5			
2.	Основы научного управления	Т, П/5			
3.	Образовательная организация как педагогическая система и как объект управления		Т/8		
4.	Организационная структура образовательной организации		Т/2	П/14	
5.	Теория и практика управления образовательной организацией				Т, П/16
	Промежуточная аттестация по модулю 1.1.				ПА
<i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)					

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»

3.1. Текущий контроль по модулю 1.1.

Практическая работа № 1 по теме 4

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка проекта организационной структуры образовательной организации (организация по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки проекта организационной структуры образовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Представлены группы и роли участников разработки организационной структуры ОО. 3. Представлен анализ текущей ситуации: <ul style="list-style-type: none"> – определено насколько текущая структура соответствует потребностям ОО и эффективно распределены обязанности, полномочия, а также какие есть проблемы; – определены факторы, влияющие на ОО (требования законодательства, демографическая ситуация, особенности местного сообщества и т.д.); – произведена оценка кадрового потенциала, финансовых ресурсов, материально-технической базы ОО; – сформулированы цели и задачи. 4. Определены и сформулированы основные принципы построения организационной структуры ОО. 5. Зафиксирован(ы) тип(ы) организационной(ых) структуры(р). 6. Разработана схема организационной структуры: <ul style="list-style-type: none"> – определены уровни управления ОО; – определены основные подразделения ОО; – сформулированы процедуры взаимодействия между подразделениями и иерархия подчинения и ответственности; – представлена визуализированная схема организационной структуры ОО. 7. Определены направления по разработке положений о подразделениях и должностных инструкциях. 8. Разработан план по утверждению и внедрению организационной структуры ОО. 9. Разработан план оценки эффективности организационной структуры ОО
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 2 по теме 5

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Проектирование распределения/делегирования управленческих функций в образовательной организации (организация по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии проектирования распределения/делегирования управленческих функций в образовательной организации (организация по выбору обучающегося)

Критерии оценивания	1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме; 2. Сформулирован результат анализа существующего распределения управленческих функций: достоинства, недостатки, проблемы. 3. Зафиксированы предложения по внесению корректив в распределение управленческих функций. 4. Произведена детализация функций с учетом результата анализа. 5. С учетом уровней управления ОО разработана матрица ответственности RACI для каждой управленческой функции с учетом ее детализации. 6. Разработан план обеспечения координации и взаимодействия. 7. Разработан план оценки эффективности распределения/делегирувания управленческих функций в образовательной организации
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 1.1.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение всех практических работ №№ 1, 2 в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 1.1. при положительном оценивании практических работ №№ 1-2
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.1. «Основы менеджмента образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 1.1.

4.1.1. Основная литература:

1. Дегтеренко, Л. Н. Менеджмент в образовании: Практикум : учебное пособие / Л. Н. Дегтеренко. — Челябинск : МИДИС, 2021. — 45 с. — ISBN 978-5-91394-115-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/300719>

2. Климович, Л. К. Основы менеджмента : учебник / Л. К. Климович. — 4-е изд., испр. и доп. — Минск : РИПО, 2021. — 283 с. — ISBN 978-985-7253-59-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/194961>

3. Педагогический менеджмент в здоровьесберегающем образовании. Вып. 16: сборник научных трудов / под редакцией С. Г. Серикова. — Челябинск : УралГУФК, 2023. — 180 с. — ISBN 978-5-93216-615-4. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/484127>

4. Юревич, С. Н. Управление образованием : учебное пособие для вузов / С. Н. Юревич, Л. Н. Санникова, Н. И. Левшина. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 424 с. — ISBN 978-5-507-49684-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/399200>

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Борзов, В. И. Современные подходы к менеджменту качества : учебное пособие / В. И. Борзов. — Москва : МАИ, 2021. — 57 с. — ISBN 978-5-4316-0791-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298571>.

2. Бурляева, О. В. Менеджмент в образовании : учебное пособие / О. В. Бурляева, Н. Р. Куркина, Л. В. Стародубцева. — Саранск : МГПУ им. М. Е. Евсевьева, 2019. — 165 с. — ISBN 978-5-8156-1089-7. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/163519>

3. Васильев, В. А. Современные системы и методы менеджмента качества : учебное пособие / В. А. Васильев. — Москва : МАИ, 2022. — 91 с. — ISBN 978-5-4316-0955-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298592>.

4. Литовченко, В. Б. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / В. Б. Литовченко, В. А. Хайтбаев, И. В. Додорина. — Самара : СамГУПС, 2020. — 89 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/161314>.

5. Хомутова, Е. Г. Современные инструменты менеджмента качества : учебное пособие / Е. Г. Хомутова. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 181 с. —

Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/167626>.

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 1.1.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 1.1.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава: высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области менеджмента.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Модуль 1.2. «Экономика образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.2. «Экономика образовательной организации»

1.1. Цель реализации модуля 1.2.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области экономики образовательной организации.

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура

		Код компетенции
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1
2.	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2

1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.2.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»		
		Код компетенции	трудовое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	Уметь: рассчитывать показатели оценки эффективности использования ресурсов образовательной организации. Знать: стратегию (методику) расчета показателей оценки эффективности использования ресурсов образовательной организации	ОПК-2	В/02.7 (А/03.7) Руководство административной, финансовой и хозяйственной деятельностью в соответствии с учредительным и документами образовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов образовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Теория и практика финансирования общего образования
2.	Уметь: рассчитывать затраты образовательной организации. Знать: стратегию (методику) расчета затрат образовательной организации	ОПК-1	В/02.7 (А/03.7) Управление деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов	В/02.7 (А/03.7) Контролировать административную хозяйственную и финансовую деятельность образовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Принципы бюджетирования и контроля расходов образовательной организации
3.	Уметь: составлять отчет финансово-	ОПК-2	В/02.7 (А/03.7) Руководство формированием	В/02.7 (А/03.7) Формировать документы	В/02.7 (А/03.7) Принципы бюджетирования

	хозяйственной деятельности образовательной организации на основании ее анализа. Знать: стратегию составления отчета финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации на основании ее анализа		отчетности о деятельности образовательной организации, анализ данных отчетов и коррекция на этой основе деятельности образовательной организации	финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития образовательной организации	и контроля расходов образовательной организации
--	---	--	--	---	---

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. Форма обучения: очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. Трудоемкость обучения: 52 часа.

Раздел 2. Содержание модуля 1.2. «Экономика образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 1.2.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.			Внеаудиторная работа, самостоятельная работа	Формы контроля	Трудоемкость
		Всего ауд. часов	Лекции ³	Практические занятия			
1.	Ресурсы образовательной организации	8	2	6	8	Практическая работа № 1	16
2.	Затраты образовательной организации	10	4	6	8	Практическая работа № 2	18
3.	Управление финансово-	10	4	6	8	Практическая	18

³ Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации.

	хозяйственной деятельностью образовательной организации					работа № 3	
	Промежуточная аттестация по модулю 1.2.					Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1–3 выполненных на положительные оценки	
	Итого:	28	10	18	24		52

2.2. Рабочая программа модуля 1.2.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Ресурсы образовательной организации	Лекция, 2 часа	Ресурсная концепция организации. Сущность и содержание, человеческих, материальных, управленческих, информационных, инновационных, финансовых ресурсов организации. Виды, признаки, характерные черты и особенности основных ресурсов образовательной организации. Стратегия (методика) расчета показателей оценки эффективности использования ресурсов образовательной организации
	Практическое занятие, 6 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 1. Расчет показателей оценки эффективности использования ресурсов образовательной организации (условия по выбору группы, преподавателя)
	Самостоятельная работа, 8 часов	Практическая работа № 1. Расчет показателей оценки эффективности использования ресурсов образовательной организации (ОО, ресурс/ы по выбору обучающегося)
Тема 2. Затраты образовательной организации	Лекция, 4 часа	Сущность понятий «себестоимость», «затраты», «издержки». Классификация затрат. Понятие и виды себестоимости. Состав затрат, включаемых в себестоимость услуг, работ. Смета и калькуляция затрат. Современные подходы к управлению

		<p>затратами. Методы оптимизации затрат организации и резервы сокращения затрат.</p> <p>Налоги: экономическая сущность налогообложения, виды налогов, оптимизация налогооблагаемой базы.</p> <p>Стратегия (методика) расчета затрат образовательной организации</p>
	<p>Практическое занятие, 6 часов</p>	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 2. Расчет затрат образовательной организации (условия по выбору группы, преподавателя)</p>
	<p>Самостоятельная работа, 8 часов</p>	<p>Практическая работа № 2. Расчет затрат образовательной организации (ОО и категория затрат по выбору обучающегося)</p>
<p>Тема 3. Управление финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации</p>	<p>Лекция, 4 часа</p>	<p>Особенности управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации и инвестиционная деятельность в социальном предпринимательстве. Доход образовательной организации и источники его формирования. Прибыль. Резервы повышения прибыли организации. Рентабельность как показатель оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации. Сущность и виды показателей рентабельности. Финансы образовательной организации. Организация учета. Оперативный, статистический, бухгалтерский учет; статистическая и финансовая отчетность. Содержание и задачи анализа финансово-хозяйственной деятельности. Методы экономического анализа. Основные принципы и последовательность анализа финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации. Общая характеристика эффективности финансово-хозяйственной деятельности, показатели оценки финансового состояния образовательной организации. Стратегия составления отчета финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации на основании ее анализа</p>

	Практическое занятие, 6 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 3. Составление отчета финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации на основании ее анализа (условия по выбору группы, преподавателя)
	Самостоятельная работа, 8 часов	Практическая работа № 3. Составление отчета финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации на основании ее анализа (ОО и направление деятельности по выбору обучающегося)
Промежуточная аттестация по модулю 1.2.		Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1 – 3

2.3. Календарный учебный график модуля 1.2.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы			
		1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Ресурсы образовательной организации	Т,П/16			
2.	Затраты образовательной организации		Т,П/10	П/8	
3.	Управление финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации			Т/4	П/14
	Промежуточная аттестация по модулю 1.2.				ПА
<p><i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</p>					

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.2.

«Экономика образовательной организации»

3.1. Текущий контроль по модулю 1.2.

Практическая работа № 1 по теме 1

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Расчет показателей оценки эффективности использования ресурсов образовательной организации (ОО, ресурс(ы) по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно

Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии (методики) расчета показателей оценки эффективности использования ресурсов образовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Определен(ы) ресурс (ресурсы), относительно которого(ых) будет рассчитан показатель оценки эффективности его (их) использования. 3. Зафиксированы данные относительно выбранного(ых) ресурса (ресурсов), такие как: финансовые, расходы по статьям, данные об образовательном процессе, об инфраструктуре, об условиях обучения. 4. На основании собранных данных рассчитаны нужные показатели: финансовые, эффективности образовательного процесса, эффективности использования инфраструктуры, использования кадрового потенциала, условий обучения. 5. Составлена таблица сравнения полученных показателей с предыдущими периодами, с показателями аналогичных ОО. 6. Определены факторы, влияющие на полученные показатели. 7. Разработаны рекомендации по повышению эффективности использования соответствующих ресурсов.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 2 по теме 2

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Расчет затрат образовательной организации (ОО и категория затрат по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии расчета затрат образовательной организации (ОО по выбору обучающегося)
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Выбрана категория затрат из возможных: <ul style="list-style-type: none"> – экономических затрат (материальные затраты, затраты на оплату труда, амортизационные затраты и т.д.); – затрат на образовательный процесс (прямые, косвенные); – затраты, финансируемые из бюджета, внебюджета. 3. Определен период для расчета затрат по выбранной категории. 4. Собрана информация обо всех затратах по выбранной категории за определенный период: бухгалтерская отчетность, первичные учетные документы, сметы расходов, статистическая отчетность и т.д. 5. Произведены расчеты соответствующих затрат. 6. Проведен необходимый анализ затрат: структурный анализ, факторный анализ, сравнение с плановыми показателями, сравнение с затратами других ОО, анализ эффективности затрат. 7. Расчеты затрат документально оформлены и подтверждены первичными учетными документами
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 3 по теме 3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Составление отчета финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации на основании ее анализа (ОО и направление деятельности по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии составления отчета финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации на основании ее анализа
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Определено направление деятельности для составления финансово-хозяйственного отчета. 3. В отчете на основании анализа отражены: <ul style="list-style-type: none"> – основные цели и задачи выбранного направления деятельности; – финансово-экономическое состояние организации по выбранному направлению деятельности; – результаты деятельности; – проблемы и перспективы развития выбранного направления
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 1.2.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение всех практических работ №№ 1– 3 в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 1.2. при положительном оценивании практических работ №№ 1– 3
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.2. «Экономика образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 1.2.

4.1.1. Основная литература:

1. Борхас, Д. Х. Экономика труда : учебник / Д. Х. Борхас. — Москва : Дело РАНХиГС, 2023. — 720 с. — ISBN 978-5-85006-412-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/397346>.

2. Чернова, Ю. В. Экономика труда : учебное пособие / Ю. В. Чернова, Ю. Н. Кудряшова. — Самара : СамГАУ, 2023. — 140 с. — ISBN 978-5-88575-714-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/364103>.

3. Экономика и социология труда : учебное пособие-практикум / А.Б. Вешкурова, Ю.В. Долженкова, И.В. Филимонова, М.С. Соколова. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 222 с. : ил., табл. - Библиогр.: с. 205-207. - ISBN 978-5-4475-9768-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495827>.

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Экономика организаций : учебник / О.Н. Глотова, Ю.В. Рыбасова, О.А. Чередниченко и др. - Ставрополь : Агрус, 2015. - 392 с. : табл., схем. - Библиогр.: с. 379-380. - ISBN 978-5-9596-1190-3 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438689>.

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 1.2.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 1.2.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава: высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области экономики, менеджмента.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Модуль 1.3. «Маркетинг образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.3. «Маркетинг образовательной организации»

1.1. Цель реализации модуля 1.3.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области маркетинга образовательной организации.

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура
		Код компетенции
1.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4

1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.3.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»		
		Код компетенции	трудоое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	Уметь: разрабатывать план сегментирования и выбора целевого рынка общеобразовательных услуг. Знать: стратегию разработки плана сегментирования и выбора целевого	ОПК-4	В/02.7 (А/03.7) Управление деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов	В/02.7 (А/03.7) Управлять деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов	В/02.7 (А/03.7) Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и

	рынка общеобразовательных услуг				менеджмента качества
2.	Уметь: разрабатывать план определения конкурентоспособности конкретных образовательных услуг и образовательной организации. Знать: стратегию разработки плана определения конкурентоспособности конкретных образовательных услуг и образовательной организации	ОПК-4	В/02.7 (А/03.7) Управление деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов	В/02.7 (А/03.7) Управлять деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов	В/02.7 (А/03.7) Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества
3.	Уметь: разрабатывать комплекс маркетинговых коммуникаций для образовательной организации. Знать: стратегию разработки комплекса маркетинговых коммуникаций для образовательной организации	ОПК-4	В/02.7 (А/03.7) Управление деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов	В/02.7 (А/03.7) Управлять деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов	В/02.7 (А/03.7) Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. **Форма обучения:** очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. **Режим занятий:** в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. **Трудоемкость обучения:** 54 часа.

Раздел 2. Содержание модуля 1.3. «Маркетинг образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 1.3.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.			Внеаудиторная работа, самостоятельная работа	Формы контроля	Трудоемкость
		Всего ауд. часов	Лекции ⁴	Практические занятия			
1.	Особенности маркетинга в рамках образовательной организации	4	4				4
2.	Рыночное позиционирование образовательной организации	8	2	6	8	Практическая работа № 1	16
3.	Управление рыночной конкурентоспособностью образовательной организации	10	4	6	8	Практическая работа № 2	18
4.	Организация маркетинговых коммуникаций образовательной организации	8	2	6	8	Практическая работа № 3	16
	Промежуточная аттестация по модулю 1.3.					Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1–3, выполненных на положительные оценки	
	Итого:	30	12	18	24		54

⁴ Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации.

2.2. Рабочая программа модуля 1.3.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Особенности маркетинга в рамках образовательной организации	Интерактивная лекция, 4 часа	Маркетинг как инструмент развития образовательной организации в условиях рыночной экономики. Сущность, содержание и особенности маркетинга образовательной организации. Концепции маркетинга. Цели и задачи маркетинга. Принципы маркетинга. Маркетинговый подход в управлении образовательной организацией. Роль маркетинга в модернизации современного образования
Тема 2. Рыночное позиционирование образовательной организации	Интерактивная лекция, 2 часа	Мотивы поведения потребителей. Оценка степени удовлетворенности потребителей образовательными услугами. Сегментация как средство выбора перспективного целевого рынка. Методы сегментации рынка образовательных услуг. Рыночное позиционирование ОО: цели и задачи. Построение карты позиционирования. Стратегии позиционирования. Стратегия разработки плана сегментирования и выбора целевого рынка общеобразовательных услуг
	Практическое занятие, 6 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 1. Разработка плана сегментирования и выбора целевого рынка общеобразовательных услуг (условия задает преподаватель)
	Самостоятельная работа, 8 часов	Практическая работа № 1. Разработка плана сегментирования и выбора целевого рынка общеобразовательных услуг (условия по выбору обучающегося)
Тема 3. Управление рыночной конкурентоспособностью образовательной организации	Интерактивная лекция, 4 часа	Образовательные услуги. Виды и формы образовательных услуг. Факторы конкурентоспособности образовательных услуг. Цели политики на рынке образовательных услуг. Факторы ценообразования. Цена как стратегический инструмент. Методы ценообразования. Стратегии и тактики ценообразования.

		<p>Реализация маркетинговой деятельности в образовательной организации.</p> <p>Модель пяти сил Портера. Интегральный показатель конкурентоспособности.</p> <p>Стратегия разработки плана определения конкурентоспособности конкретных образовательных услуг и общеобразовательных организаций</p>
	<p>Практическое занятие, 6 часов</p>	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 2.</p> <p>Разработка плана определения конкурентоспособности конкретных образовательных услуг и общеобразовательных организаций (условия задает преподаватель)</p>
	<p>Самостоятельная работа, 8 часов</p>	<p>Практическая работа № 2.</p> <p>Разработка плана определения конкурентоспособности конкретных образовательных услуг и общеобразовательных организаций (условия по выбору обучающегося)</p>
<p>Тема 4. Организация маркетинговых коммуникаций образовательной организации</p>	<p>Интерактивная лекция, 2 часа</p>	<p>Каналы коммуникации: структура и типология. Задачи и особенности маркетинговых коммуникаций ОО. Планирование маркетинговых коммуникаций. Реклама. PR. Интернет-коммуникации. Стратегия разработки комплекса маркетинговых коммуникаций для образовательной организации</p>
	<p>Практическое занятие, 6 часов</p>	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 3.</p> <p>Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций для образовательной организации (условия задает преподаватель)</p>
	<p>Самостоятельная работа, 8 часов</p>	<p>Практическая работа № 3.</p> <p>Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций для образовательной организации (условия по выбору обучающегося)</p>
<p>Промежуточная аттестация по модулю 1.3.</p>		<p>Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1–3</p>

2.3. Календарный учебный график модуля 1.3.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы			
		1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Особенности маркетинга в рамках образовательной организации	Т/4			
2.	Рыночное позиционирование образовательной организации	Т, П/8	П/8		
3.	Управление рыночной конкурентоспособностью образовательной организации		Т/4	Т, П/14	
4.	Организация маркетинговых коммуникаций образовательной организации				Т, П/16
	Промежуточная аттестация по модулю 1.3.				ПА
<p><i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</p>					

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.3.

«Маркетинг образовательной организации»

3.1. Текущий контроль по модулю 1.3.

Практическая работа № 1 по теме 2

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка плана сегментирования и выбора целевого рынка общеобразовательных услуг (условия по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки плана сегментирования и выбора целевого рынка общеобразовательных услуг
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Определены цели сегментации. 3. Осуществлено уточнение рынка общеобразовательных услуг с учетом поставленных целей: объем рынка, тенденции, конкуренты, нормативное регулирование, ключевые факторы успеха. 4. Подготовлены листы опросов, анкет для анализа целевой аудитории потребителей образовательных услуг. 5. Подготовлена таблица SWOT-анализа для определения собственных возможностей с учетом поставленных целей.

	<p>6. Определены основные переменные сегментирования для общеобразовательных услуг.</p> <p>7. Определены критерии оценивания каждого сегмента и создана матрица привлекательности сегментов.</p> <p>8. Выбрана стратегия/ии охвата рынка образовательных услуг.</p> <p>9. Запланирована разработка комплекса маркетинга (4P – Product, Price, Place, Promotion).</p> <p>10. Запланированы критерии оценивания результатов и контроль реализации процессов</p>
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 2 по теме 3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка плана определения конкурентоспособности конкретных образовательных услуг и общеобразовательных организаций (условия по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки плана определения конкурентоспособности конкретных образовательных услуг и общеобразовательных организаций
Критерии оценивания	<p>1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме.</p> <p>2. Разработан подготовительный этап, в котором определены: цели, оцениваемые конкретные образовательные услуги, общеобразовательные организации, границы оценки, целевая аудитория.</p> <p>3. Разработан план анализа внешней среды, который включает в себя планы по: определению ключевых конкурентов, сбору информации о конкурентах и конкурентной среде.</p> <p>4. Разработан план анализа внутренней среды, который включает в себя планы по: оценке ресурсов и возможностей с учетом поставленных целей, оценке рассматриваемых образовательных услугах.</p> <p>5. Определены показатели и конкретизированы критерии конкурентоспособности.</p> <p>6. Разработан план оценки конкурентоспособности для расчета интегрального показателя конкурентоспособности</p>
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 3 по теме 4

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций для образовательной организации (условия по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно

Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки комплекса маркетинговых коммуникаций для образовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме; 2. Определена и конкретизирована целевая аудитория: родители, учащиеся, общественность и т.д. 3. Определены цели маркетинговых коммуникаций. 4. Разработан план использования каналов коммуникации. 5. Разработаны стратегии представления контента с учетом выбранных каналов коммуникации. 6. Определены возможности распределения бюджета на запланированные каналы коммуникации и создание контента. 7. Разработан календарный план реализации комплекса маркетинговых коммуникаций с указанием ответственных и необходимых ресурсов. 8. Разработаны критерии оценки эффективности маркетинговых коммуникаций.
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 1.3.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение всех практических работ №№ 1– 3 в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 1.3. при положительном оценивании практических работ №№ 1– 3
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.3. «Маркетинг образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 1.3.

4.1.1. Основная литература:

1. Ким, С. А. Маркетинг: учебник / С. А. Ким. — Москва: Дашков и К, 2022. — 260 с. — ISBN 978-5-394-04233-1. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277337>.

2. Краснянская, О. Стратегический маркетинг: теория и практика : учебник / О. Краснянская. — Москва : СОЛОН-Пресс, 2024. — 112 с. — ISBN 978-5-91359-489-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/453965>

3. Цахаев, Р. К. Маркетинг: учебник / Р. К. Цахаев, Т. В. Муртузалиева. — 6-е изд. — Москва: Дашков и К, 2021. — 552 с. — ISBN 978-5-394-04350-5. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229454>.

4. Шевченко, Д. А. Стратегический маркетинг: учебник: [16+] / Д. А. Шевченко. — Москва: Директ-Медиа, 2022. — 352 с.: ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688902>.

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Котляревская, И. В. Стратегический маркетинг: учебное пособие: в 2 частях / И. В. Котляревская; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2019. — Часть 1. — 141 с.: схем., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697285>.

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 1.3.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 1.3.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава:

высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области экономики, менеджмента, маркетинга.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Модуль 1.4. «Стратегический менеджмент образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.4. «Стратегический менеджмент образовательной организации»

1.1. Цель реализации модуля 1.4.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области стратегического менеджмента образовательной организации.

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура
		Код компетенции
1.	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2
2.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4

1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.4.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление
-------	-------------	------------------------	---

		38.04.02 Менеджмент Магистратура	дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией»		
		Коды компетенций	трудовое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	<p>Уметь: разрабатывать стратегию развития образовательной организации на основании применения SWOT и TOWS-анализа.</p> <p>Знать: алгоритм разработки стратегии развития образовательной организации на основании применения SWOT и TOWS-анализа</p>	ОПК-2	<p>В/02.7 Прогнозирование количественных и качественных параметров развития общеобразовательной организации с учетом социально-экономических, социокультурных и этнокультурных аспектов среды</p>	<p>В/02.7 Формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации</p>	<p>В/02.7 Теория, практика и методы управления развитием общеобразовательной организации (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации</p>
2.	<p>Уметь: разрабатывать стратегические альтернативы для образовательной организации в конкретной рыночной ситуации.</p> <p>Знать: алгоритм разработки стратегических альтернатив для образовательной организации в конкретной рыночной ситуации</p>	ОПК-4	<p>В/02.7 Прогнозирование количественных и качественных параметров развития общеобразовательной организации с учетом социально-экономических, социокультурных и этнокультурных аспектов среды</p>	<p>В/02.7 Анализировать тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты экономического и социального развития, эффективные практики деятельности общеобразовательных организаций</p>	<p>В/02.7 Теория, практика и методы управления развитием общеобразовательной организации (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации</p>
3.	<p>Уметь: разрабатывать план оценки эффективности реализации</p>	ОПК-4	<p>В/02.7 Прогнозирование количественных и качественных</p>	<p>В/02.7 Производить оценку реализации стратегии</p>	<p>В/02.7 Теория, практика и методы управления</p>

	<p>стратегии образовательной организации.</p> <p>Знать:</p> <p>алгоритм разработки плана оценки эффективности реализации стратегии образовательной организации</p>		<p>параметров развития общеобразовательной организации с учетом социально-экономических, социокультурных и этнокультурных аспектов среды</p>	<p>развития общеобразовательной организации, определять изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, основные показатели и результаты реализации программы ее развития, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации</p>	<p>развитием общеобразовательной организации (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации</p>
--	---	--	--	--	--

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. Форма обучения: очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. Трудоемкость обучения: 52 часа.

Раздел 2. Содержание модуля 1.4. «Стратегический менеджмент образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 1.4.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.	Внеаудиторная	Формы контроля	Трудоемкость
-------	-----------------------------	--	---------------	----------------	--------------

		Всего ауд. часов	Лекции ⁵	Практические занятия			
1.	Особенности стратегического планирования и управления образовательной организацией	2	2				2
2.	Методология стратегического анализа как основание разработки стратегии развития ОО	10	4	6	8	Практическая работа № 1	18
3.	Разработка стратегических альтернатив для образовательной организации	8	2	6	8	Практическая работа № 2	16
4.	Мониторинг реализации стратегии образовательной организации	8	2	6	8	Практическая работа № 3	16
	Промежуточная аттестация по модулю 1.4.					Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1 – 3	
	Итого:	28	10	18	24		52

2.2. Рабочая программа модуля 1.4.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Особенности стратегического планирования и управления образовательной организацией	Лекция, 2 часа	Стратегическое планирование и стратегическое управление образовательной организацией ее особенности. Функции и принципы стратегического планирования. Типы внутриорганизационного планирования. Классификация внутриорганизационных планов по различным признакам. Назначение и роль различных типов планов в реализации стратегии организации. Взаимосвязь различных типов планов. Соподчиненность планов и действий, обеспечивающих достижение управленческих целей
Тема 2. Методология стратегического анализа как основание	Лекция, 4 часа	Стратегический анализ его значение, задачи и функции. Требования, предъявляемые к стратегическому анализу. Источники информации для проведения стратегического анализа.

⁵ Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации.

разработки стратегии развития ОО		<p>Состав и содержание работ по проведению стратегического анализа. Внешняя среда организации: факторы прямого и косвенного воздействия. Влияние факторов внешней среды на организацию. Оценка внутренней среды организации: сущность цели и принципы. Оценка факторов внешней среды. SWOT-анализ и TOWS-анализ, PEST-анализ, анализ конкурентных сил по М. Портеру, матрица БКГ.</p> <p>Алгоритм разработки стратегии развития образовательной организации на основании применения SWOT и TOWS-анализа</p>
	Практическое занятие, 6 часов	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 1. Разработка стратегии развития образовательной организации на основании применения SWOT и TOWS-анализа (условия задает преподаватель)</p>
	Самостоятельная работа, 8 часов	<p>Практическая работа № 1. Разработка стратегии развития образовательной организации на основании применения SWOT и TOWS-анализа (условия определяет обучающийся)</p>
Тема 3. Разработка стратегических альтернатив для образовательной организации	Лекция, 2 часа	<p>Определение стратегических альтернатив. Факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии. Области выработки стратегии поведения организации. Классификация стратегий по различным признакам, их виды и характеристика. Основные признаки выработки стратегии поведения организации на рынке образовательных услуг.</p> <p>Алгоритм разработки стратегических альтернатив для образовательной организации в конкретной рыночной ситуации</p>
	Практическое занятие, 6 часов	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 2 (с учетом тренинга № 1). Разработка стратегических альтернативы для образовательной организации в конкретной рыночной ситуации (условия задает преподаватель)</p>
	Самостоятельная работа, 8 часов	<p>Практическая работа № 2 (с учетом практической работы № 1). Разработка стратегических альтернативы для образовательной организации в конкретной рыночной ситуации (условия</p>

		определяет обучающийся)
Тема 4. Мониторинг реализации стратегии образовательной организации	Лекция, 2 часа	Контроль и оценка как основания мониторинга реализации стратегии ОО. Взаимосвязь контроля и планирования в стратегическом менеджменте. Задачи контроля реализации стратегических планов. Количественные и качественные критерии оценки реализации стратегии. Методика оценки эффективности реализации стратегии образовательной организации. Алгоритм разработки плана оценки эффективности реализации стратегии образовательной организации
	Практическое занятие, 6 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 3 (с учетом тренингов №№ 1, 2). Разработка плана оценки эффективности реализации стратегии образовательной организации (условия задает преподаватель)
	Самостоятельная работа, 8 часов	Практическая работа № 3 (с учетом практических работ №№ 1, 2). Разработка плана оценки эффективности реализации стратегии образовательной организации (условия определяет обучающийся)
Промежуточная аттестация по модулю 1.4.		Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1 – 3

2.3. Календарный учебный график модуля 1.4

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы			
		1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Особенности стратегического планирования и управления образовательной организацией	Т/2			
2.	Методология стратегического анализа как основание разработки стратегии развития ОО	Т, П/10	П/8		
3.	Разработка стратегических альтернатив для образовательной организации		Т/2	П/14	
4.	Мониторинг реализации стратегии образовательной организации				Т, П/16
	Промежуточная аттестация по модулю 1.4.				ПА

Условные обозначения:

Т – теоретическая подготовка

П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа

К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений
 ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)

Раздел 3 Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.4. «Стратегический менеджмент образовательной организации»

3.1. Текущий контроль по модулю 1.4.

Практическая работа № 1 по теме 2

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка стратегии развития образовательной организации на основании применения SWOT и TOWS-анализа (условия определяет обучающийся)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании алгоритма разработки стратегии развития образовательной организации на основании применения SWOT и TOWS-анализа
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Сформулирована миссия и стратегическая цель образовательной организации. 3. Заполнена матрица SWOT-анализа с учетом миссии и стратегической цели, где S_n – n- сильных сторон ОО, W_n – n- слабых сторон ОО, O_n – n - возможностей ОО, T_n – n- угроз для ОО. 4. С учетом содержания матрицы SWOT составлена матрица TOWS-анализа с проектами стратегий развития ОО по направлениям: SO-стратегии (Макси-Макси), WO-стратегии (Мини-Макси), ST-стратегии (Макси-Мини), WT-стратегии (Мини-Мини). 5. Из набора стратегий выбраны приоритетные стратегии для реализации стратегической цели, миссии. 6. Разработаны проекты планов реализации выбранных стратегий
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 2 по теме 3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка стратегических альтернативы для образовательной организации в конкретной рыночной ситуации (с учетом практической работы № 1, условия определяет обучающийся)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании алгоритма разработки стратегических альтернатив для образовательной организации в конкретной рыночной ситуации

Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Определены сложившиеся на данный момент времени конкретные ситуации на рынке образовательных услуг. 3. Проведен анализ ситуаций с конкретизацией относительно потребителей услуг, конкурентов, политических, экономических, социальных факторов. 4. Сформулированы стратегические цели. 5. Сформулированы стратегические альтернативы на основании сопоставления результатов проанализированных ситуаций с результатами SWOT и TOWS-анализа из практической работы № 1. 6. Представлено описание стратегических альтернатив. 7. Разработана деятельность по их реализации. 8. Обозначены преимущества и риски, получаемые при реализации альтернативных стратегий
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 3 по теме 4

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка плана оценки эффективности реализации стратегии образовательной организации (с учетом практических работ №№ 1, 2, условия определяет обучающийся)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании алгоритма разработки плана оценки эффективности реализации стратегии образовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Определены группы ответственных, работающих над планом или его этапами с указанием срока выполнения, порядка действий с учетом характера этапа. 3. Этап 1. Сформулированы общие положения: определены цель и задачи плана, область применения, нормативные ссылки. 4. Этап 2. Определены ключевые показатели эффективности (KPI). 5. Этап 3. Определены источники данных и методы сбора информации. 6. Этап 4. Установлена периодичность сбора и анализа данных. 7. Этап 5. Определены ответственные лица за сбор, анализ и интерпретацию данных. 8. Этап 6. Разработаны критерии оценки эффективности реализации стратегии. 9. Этап 7. Определены процедуры для разработки и реализации корректирующих мер. 10. Этап 8. Установлен порядок представления результатов оценки эффективности заинтересованным сторонам.

	11. Этап 9. Разработан план мониторинга эффективности реализации стратегии образовательной организации
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 1.4.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение всех практических работ №№ 1– 3 в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 1.4. при положительном оценивании практических работ №№ 1– 3
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.4. «Стратегического менеджмента образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 1.4.

4.1.1. Основная литература:

1. Борзов, В. И. Современные подходы к менеджменту качества : учебное пособие / В. И. Борзов. — Москва : МАИ, 2021. — 57 с. — ISBN 978-5-4316-0791-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298571>.

2. Васильев, В. А. Современные системы и методы менеджмента качества : учебное пособие / В. А. Васильев. — Москва : МАИ, 2022. — 91 с. — ISBN 978-5-4316-0955-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298592>.

3. Воронин, А. Д., Королев А. В. Стратегический менеджмент: Учебник/ Воронин А. Д., Королев А. В. – Москва: Вышэйшая школа, 2022. – 272 с. – ISBN 978-985-06-3409-2. – Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/275678>.

4. Дмитриева, С. И. Управление рисками : учебное пособие / С. И. Дмитриева. — Москва : СОЛОН-Пресс, 2022. — 104 с. — ISBN 978-5-91359-523-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/322355>

5. Лаврова, А. П. Управление рисками: учебное пособие / А. П. Лаврова. — Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2022. — 165 с. — ISBN 978-5-600-03281-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/325883>.

6. Турун, П. П. Стратегическое планирование и прогнозирование: курс лекций: учебное пособие. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2021. — 207 с. Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/386678>

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Каранина, Е. В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты : учебник : [16+] / Е. В. Каранина. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. — 257 с. : ил., табл., схем. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576521>.

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 1.4.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 1.4.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава:

высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области экономики, менеджмента, маркетинга.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Модуль 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации»

1.1. Цель реализации модуля 1.5.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области информационных технологий управления в образовательной организации

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура
		Код компетенции
1.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4

1.2. Планируемые результаты обучения модуля 1.5.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»		
		Код компетенции	трудовое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	Уметь:	ОПК-4	В/02.7 (А/03.7)	В/02.7 (А/03.7)	В/02.7 (А/03.7)

разрабатывать проект информационно-сетевой образовательной организации. Знать: стратегию разработки проекта информационно-сетевой образовательной организации		Управление информационными ресурсами образовательной организации, в том числе официальным сайтом образовательной организации	Управление информационными ресурсами образовательной организации, в том числе работой официального сайта образовательной организации	Информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией
---	--	--	--	--

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. Форма обучения: очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. Трудоемкость обучения: 30 часов.

Раздел 2. Содержание модуля 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 1.5.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.			Внеаудиторная работа, самостоятельная работа	Формы контроля	Трудоемкость
		Всего ауд. часов	Лекции ⁶	Практические занятия			
1.	Организационные особенности применения информационных технологий в сфере образовательного менеджмента	12	8	4			12
2.	Информационно-коммуникационные ресурсы для создания информационных	12	4	8	14	Практическая работа № 1	26

⁶ Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации

	систем для образовательных организаций						
	Промежуточная аттестация по модулю 1.5.					Зачет на основании результата практической работы № 1, выполненной на положительную оценку	
	Итого:	24	12	12	14		38

2.2. Рабочая программа модуля 1.5.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Организационные особенности применения информационных технологий в сфере образовательного менеджмента	Лекция, 8 часов	Особенность информационных процессов в сфере образовательного менеджмента. Понятие информационных технологий. Цели и задачи автоматизированных информационных технологий в управлении. Главные направления при организации применения информационных, компьютерных технологий в сфере образовательного менеджмента. Функциональные характеристики основных автоматизированных систем, коммуникационных средств, мультимедийных технологий, систем электронных карт и др. Перспективные направления и тенденции развития сервисных компьютерных информационных технологий. Автоматизированное рабочее место в системе образования. Оценка преимуществ и недостатков специализированных пакетов прикладных программ для образовательного менеджмента. Характеристика основных систем и программ управления персоналом. Автоматизированные информационные системы повышения эффективности организации личной работы типа «Тайм Менеджер»

	Практическое занятие, 4 часа	Анализ преимуществ и недостатков применения информационных систем управления в практике организации
Тема 2. Информационно-коммуникационные ресурсы для создания информационных систем для образовательных организаций	Лекция, 4 часа	Характеристика основных информационно-коммуникационных ресурсов Интернет. Служба IRC - система обмена информации в реальном времени. Интернет пейджер ICQ. Интернет-телефония. Интернет-радио и Интернет-телевидение. Основные направления использования мультимедийных технологий в сфере образовательного менеджмента. Типы информационных систем, информационных сетей, применяемых в образовательном менеджменте. Стратегия разработки проекта информационной сети для образовательной организации
	Практическое занятие, 8 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 1. Разработка проекта информационной сети для образовательной организации (условия ОО задает преподаватель)
	Самостоятельная работа, 14 часов	Практическая работа № 1. Разработка проекта информационной сети для образовательной организации (условия ОО по выбору обучающегося)
Промежуточная аттестация по модулю 1.5.		Зачет на основании результата практической работы №№ 1

2.3. Календарный учебный график модуля 1.5.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы		
		1 неделя	2 неделя	3 неделя
1.	Организационные особенности применения информационных технологий в сфере образовательного менеджмента	Т,П/12		
2.	Информационно-коммуникационные ресурсы для создания информационных систем для образовательных организаций		Т,П/12	П/14
	Промежуточная аттестация по модулю 1.5.			ПА
<p><i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</p>				

**Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.5.
«Информационные технологии управления в образовательной
организации»**

3.1. Текущий контроль по модулю 1.5.

Практическая работа № 1 по теме 2

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка проекта информационной сети для образовательной организации (условия ОО по выбору обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки проекта информационной сети для образовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Определены группы и роли участников разработки проекта. 3. Сформулирована цель и задачи проекта с учетом условий и потребностей ОО. 4. Определена целевая аудитория. 5. Зафиксированы положения нормативных актов, определяющих условия и требования к информационным сетям образовательных организаций. 6. Проведена оценка существующей информационной сети (при наличии). 7. Разработаны опросники / анкеты для определения потребностей пользователей. 8. Определены слабые места существующей информационной сети, исходя из результатов опроса потребителей. 9. В проекте информационной сети определены необходимые ресурсы: типология сети, сетевое оборудование, серверное оборудование, программное обеспечение, ресурсы, обеспечивающие безопасность, IP-адресацию, беспроводность сети. 10. Разработан и конкретизирован план график с указанием сроков и ответственных лиц по реализации каждого этапа проекта. 11. Составлена смета расходов с учетом всех видов расходов на реализацию проекта. 12. Составлен план-график обслуживания и поддержки деятельности информационной сети. 13. Разработана необходимая документация, которая включает: схему сети, список оборудования и программного обеспечения, политику безопасности, инструкции для пользователей, журнал изменений. 14. Составлена таблица вероятностных рисков, связанных с воздействием на информационную систему, и мер по их снижению
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 1.5.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение практической работы № 1 в соответствии с требованиями
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 1.5. при положительном оценивании практической работы № 1
Оценка	Зачтено/не зачтено

4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.5. «Информационные технологии управления в образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 1.5.

4.1.1. Основная литература:

1. Бугаев, Ю. В. Исследование и моделирование информационных процессов и систем : учебное пособие / Ю. В. Бугаев, Л. А. Коробова, С. Н. Черняева. — Воронеж: ВГУИТ, 2022. — 106 с. — ISBN 978-5-00032-589-6. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306566>.

2. Гуменюк, А. С. Теоретические основы информационных процессов: учебное пособие для вузов / А. С. Гуменюк, Н. Н. Поздниченко. — Санкт-Петербург: Лань, 2021. — 396 с. — ISBN 978-5-8114-8075-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/180810>.

3. Киселев, Г. М. Информационные технологии в педагогическом образовании : учебник / Г. М. Киселев, Р. В. Бочкова. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 304 с. — ISBN 978-5-394-04383-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229325>

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Дмитриев, Д.А. Информационное обеспечение технологии аналитической деятельности в управлении образовательным учреждением/ Д.А. Дмитриев – Вестник Бурятского государственного университета – 2013. – №1. – С. 98 – 103
Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/295051>

2. Минин, А. Я. Информационные технологии в образовании : учебное пособие / А. Я. Минин. — Москва : МПГУ, 2016. — 148 с. — ISBN 978-5-4263-0464-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/106027>

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 1.5.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 1.5.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава:
высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области экономики, менеджмента, маркетинга.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Модуль 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации»

1.1. Цель реализации модуля 1.6.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области документирования управленческой деятельности в образовательной организации.

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура
		Код компетенции
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1

1.2. Планируемые результаты обучения 1.6.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»		
		Код компетенции	трудовое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	Уметь: составлять и оформлять основные организационно-правовые документы образовательной организации. Знать: стратегию составления и оформления основных организационно-правовых документов образовательной организации	ОПК-1	В/02.7 (А/03.7) Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты	В/02.7 (А/03.7) Основы делопроизводства и документооборота (в том числе электронного) в общеобразовательной организации
	Уметь:	ОПК-1	В/02.7 (А/03.7)	В/02.7 (А/03.7)	В/02.7 (А/03.7)

2.	составлять и оформлять основные распорядительные документы образовательной организации. Знать: стратегию составления и оформления основных распорядительных документов образовательной организации		Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации	Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты	Основы делопроизводства и документооборота (в том числе электронного) в общеобразовательной организации
3.	Уметь: составлять и оформлять основные плановые документы образовательной организации. Знать: стратегию составления и оформления основных плановых документов образовательной организации	ОПК-1	В/02.7 (А/03.7) Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты	В/02.7(А/03.7) Основы делопроизводства и документооборота (в том числе электронного) в общеобразовательной организации

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. Форма обучения: очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. Трудоемкость обучения: 36 часов.

Раздел 2. Содержание модуля 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 1.6.

№	Наименование разделов / тем	Аудиторные	В	н	Ф	о	р	м	ы	к	д	о
---	-----------------------------	------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

п/п		учебные занятия, учебные работы, час.					
		Всего ауд. часов	Лекции ⁷	Практические занятия			
1.	Документирование трудовых правоотношений в образовательной организации	6	4	2			6
2.	Особенности организационно-правовых документов в образовательной организации	6	2	4	4	Практическая работа № 1	10
3.	Особенности распорядительных документов образовательной организации	6	2	4	4	Практическая работа № 2	10
4.	Особенности плановых документов образовательной организации	6	2	4	4	Практическая работа № 3	10
	Промежуточная аттестация по модулю 1.6.					Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1 – 3, выполненных на положительные оценки	
	Итого:	24	10	14	12		36

2.2. Рабочая программа модуля 1.6.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Документирование трудовых правоотношений в образовательной организации	Лекция, 4 часа	Документирование работы с персоналом в образовательной организации. Понятие и структура персональных данных. Требования к обработке и передаче персональных данных. Структура кадровой и информационно-документационной системы. Характеристика комплексов кадровой документации. Унифицированные формы приказов по личному составу. Документация по учету рабочего времени

⁷ Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации.

		и расчетов с персоналом по оплате труда. Правила ведения трудовых книжек. Состав процедур и документирование приема, перевода, увольнения персонала. Процесс защиты персональных данных в кадровой службе. Особенности хранения кадровой документации
	Практическое занятие, 2 часа	Анализ основных ошибок, возникающих при работе с кадровыми документами
Тема 2. Особенности организационно-правовых документов в образовательной организации	Лекция, 2 часа	Особенности и характерные черты организационно-правовых документов в образовательной организации. Стратегии составления и оформления основных организационно-правовых документов образовательной организации: устав, должностная инструкция, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о структурном подразделении
	Практическое занятие, 4 часа	Работа в малых группах. Тренинг № 1. Составление основных организационно-правовых документов образовательной организации: устав, должностная инструкция, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о структурном подразделении
	Самостоятельная работа, 4 часа	Практическая работа № 1 (на основании тренинга № 1). Оформление основных организационно-правовых документов образовательной организации (с учетом особенностей ОО обучающегося): устав, должностная инструкция, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о структурном подразделении
Тема 3. Особенности распорядительных документов образовательной организации	Лекция, 2 часа	Распорядительная документация. Принципы составления, стадии подготовки, визирования и подписания распорядительных документов. Справочно-информационные документы. Служебные письма. Классификация корреспонденции; инициативная и ответная деловая и коммерческая. Язык и стиль деловой корреспонденции. Стратегии составления и оформления распорядительных документов: приказы, распоряжения, постановления (региональный и федеральный уровни), указания, решения

	Практическое занятие, 4 часа	Работа в малых группах. Тренинг № 2. Составление основных распорядительных документов образовательной организации (документы по выбору обучающихся)
	Самостоятельная работа, 4 часа	Практическая работа № 2 (на основании тренинга № 2). Оформление основных распорядительных документов образовательной организации (с учетом особенностей ОО обучающегося)
Тема 4. Особенности плановых документов образовательной организации	Лекция, 2 часа	Плановые документы образовательной организации их характеристики и особенности. Стратегии составления и оформления плановых документов: план, перспективный план, программа, график, схемы (генеральная схема и т.д.). Формы отчетной документации. Отчетная и отчетно-справочная документация
	Практическое занятие, 4 часа	Работа в малых группах. Тренинг № 3. Составление основных плановых документов образовательной организации (документы по выбору обучающихся)
	Самостоятельная работа, 4 часа	Практическая работа № 3 (на основании тренинга № 3). Оформление основных плановых документов образовательной организации (с учетом особенностей ОО обучающегося)
Промежуточная аттестация по модулю 1.6.		Зачет на основании совокупности практических работ №№ 1 – 3

2.3. Календарный учебный график модуля 1.6.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы			
		1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Документирование трудовых правоотношений в образовательной организации	Т, П/6			
2.	Особенности организационно-правовых документов в образовательной организации	Т, П/6	П/4		
3.	Особенности распорядительных документов образовательной организации		Т, П/6	П/4	
4.	Особенности плановых документов образовательной организации			Т, П/6	П/4
	Промежуточная аттестация по модулю 1.6.				ПА

Условные обозначения:

Т – теоретическая подготовка

П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа

К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений

ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)
--

**Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 1.6.
«Документирование управленческой деятельности в образовательной организации»**

3.1. Текущий контроль по модулю 1.6.

Практическая работа № 1 по теме 2

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Оформление основных организационно-правовых документов образовательной организации (на основании тренинга № 1, с учетом особенностей ОО обучающегося): устав, должностная инструкция, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о структурном подразделении
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии оформления основных организационно-правовых документов образовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 1. Все документы оформлены с учетом требований к оформлению ГОСТ Р 7.0.97-2025. 2. В составленные документы (тренинг № 1) внесены коррективы с учетом анализа существующих документов образовательной организации обучающегося. 3. К каждому документу и/или положению документа (при необходимости) указаны ссылки на соответствующие нормативно-правовые требования. 4. Оформлены разделы согласования, утверждения и введения в действие. 5. При оформлении документов выполнены основные принципы: законность, актуальность, полнота, четкость и ясность, доступность
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 2 по теме 3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Оформление основных распорядительных документов образовательной организации (на основании тренинга № 2 с учетом особенностей ОО обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии оформления основных распорядительных документов образовательной организации

Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Все документы оформлены с учетом требований к оформлению ГОСТ Р 7.0.97-2025. 3. В составленные документы (тренинг № 2) внесены коррективы с учетом анализа существующих документов образовательной организации обучающегося. 4. К каждому распорядительному документу и/или положению документа (при необходимости) указаны ссылки на соответствующие нормативно-правовые требования. 5. Оформлены разделы согласования, утверждения и введения в действие. 6. При оформлении документов выполнены основные принципы: законность, обоснованность, своевременность, четкость и ясность, ответственность
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 3 по теме 4

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Оформление основных плановых документов образовательной организации (на основании тренинга № 3 с учетом особенностей ОО обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии оформления основных плановых документов образовательной организации:
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Все документы оформлены с учетом требований к оформлению ГОСТ Р 7.0.97-2025. 3. В составленные документы (тренинг № 2) внесены коррективы с учетом анализа существующих плановых документов образовательной организации обучающегося. 4. К каждому документу и/или положению документа (при необходимости) указаны ссылки на соответствующие нормативно-правовые требования. 5. К каждому документу составлен: календарный график реализации с указанием ответственных лиц, план координации деятельности различных структурных подразделений и сотрудников, участвующих в реализации плана, указаны системы мотивации для стимулирования выполнения плановых задач. 6. Оформлены разделы согласования, утверждения и введения в действие. 7. При оформлении документов выполнены основные принципы: целенаправленность, реалистичность, комплексность, гибкость, ответственность
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 1.6.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение практических работ №№ 1 – 3 в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 1.6. при положительном оценивании практических работ №№ 1 – 3
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 1.6. «Документирование управленческой деятельности в образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 1.6.

4.1.1. Основная литература:

1. Егоров, В. П. Документоведение и документационное обеспечение управления в условиях цифровой экономики : учебное пособие для СПО / В. П. Егоров, А. В. Слиньков. — 5-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 372 с. — ISBN 978-5-507-52783-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/458639>

2. Кугушева, Т. В. Документационное обеспечение управления: учебное пособие / Т. В. Кугушева. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2023. — 238 с. — ISBN 978-5-222-38586-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/318845>.

3. Мактамкулова, Г. А. Документационное обеспечение управления персоналом: курс лекций : учебное пособие / Г. А. Мактамкулова, Д. Д. Городова. — Липецк : Липецкий ГТУ, 2023. — 32 с. — ISBN 978-5-00175-218-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/399971>

4. Павлова, Р. С. Документационное обеспечение управления / Р. С. Павлова. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 608 с. — ISBN 978-5-507-46443-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/310175>

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Арасланова, В. А. Документационное обеспечение управления : учебное пособие / В. А. Арасланова. — Сургут : СурГПУ, 2017. — 224 с. — ISBN 978-5-93190-354-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/151936>.

2. Мишенин, С. Е. Организация и технология документационного обеспечения управления: электронное учебное пособие: учебное пособие / С. Е. Мишенин. — Кемерово: КемГУ, 2017. — 477 с. — ISBN 978-5-8353-2149-0. Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/99438>

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 1.6.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 1.6.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава: высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области экономики, менеджмента, маркетинга.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Рабочая программа дисциплины 2 «Управление образовательной организацией»

Модуль 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации»

1.1. Цель реализации модуля 2.1.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области управления человеческими ресурсами.

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура
		Код компетенции
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1
2.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4

1.2. Планируемые результаты обучения 2.1.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»			
			Код компетенции	трудо- вое действие	необходимые	
					умения	знания
1.	<p>Уметь: разрабатывать проект кадровой политики образовательной организации с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в коллективе.</p> <p>Знать: стратегию разработки проекта кадровой политики образовательной организации с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в коллективе</p>	ОПК-4	В/02.7 (А/03.7) Обеспечение реализации кадровой политики, осуществление подбора и расстановки кадров в соответствии с уставом общеобразовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Формировать организационную структуру, штатное расписание, планировать потребность в кадрах, организовывать их подбор, прием на работу, допуск к работе, определять должностные обязанности	В/02.7 (А/03.7) Основы управления персоналом общеобразовательной организации, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организацию оплаты и охраны труда	
2.	<p>Уметь: разрабатывать план повышения эффективности человеческих ресурсов в образовательной организации.</p> <p>Знать: стратегию разработки плана повышения эффективности человеческих ресурсов в</p>	ОПК-1	В/02.7 (А/03.7) Обеспечение реализации кадровой политики, осуществление подбора и расстановки кадров в соответствии с уставом общеобразовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Формировать систему мотивации и условия для профессионального развития педагогических и иных работников общеобразовательной	В/02.7 (А/03.7) Основы управления персоналом общеобразовательной организации, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организацию оплаты и охраны труда	

	образовательной организации				
	<p>Уметь: разрабатывать план организации аттестации педагогического состава образовательной организации.</p> <p>Знать: стратегию разработки плана организации аттестации педагогического состава образовательной организации</p>	ОПК-1	В/02.7 (А/03.7) Обеспечение реализации кадровой политики, осуществление подбора и расстановки кадров в соответствии с уставом общеобразовательной организации	В/02.7 (А/03.7) Организовывать аттестацию работников на соответствие занимаемой должности	В/02.7 (А/03.7) Профессиональные стандарты, характеризующие квалификацию, необходимую для осуществления педагогической и иной профессиональной деятельности (с учетом реализуемых организацией образовательных программ), нормативные правовые основы и методика их применения в управлении персоналом общеобразовательной организации

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. Форма обучения: очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. Трудоемкость обучения: 70 часов.

Раздел 2. Содержание модуля 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 2.1.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.	Внеаудиторная	Формы контроля	Трудоемкость
-------	-----------------------------	--	---------------	----------------	--------------

		Всего ауд. часов	Лекции ⁸	Практические занятия			
1.	Компетентностный подход к управлению человеческими ресурсами в образовательной организации	10	2	8	16	Практическая работа № 1	26
2.	Эффективность управления человеческими ресурсами в образовательной организации	8	2	6	10	Практическая работа № 2	18
3.	Организация кадровой работы в образовательной организации	14	4	10	12	Практическая работа № 3	26
	Промежуточная аттестация по модулю 2.1.					Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1 – 3, выполненных на положительные оценки	
	Итого:	32	8	24	38		70

2.2. Рабочая программа модуля 2.1.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Компетентностный подход к управлению человеческими ресурсами в образовательной организации	Лекция, 2 часа	Понятие компетенции и компетентности. Модель компетенции. Типы компетенций. Профиль компетенций. Формы и инструменты развития компетентности. Современные тенденции кадровой политики в образовательных организациях. Понятия, виды и содержание кадровой политики образовательной организации. Цели и принципы формирования кадровой политики. Организационная культура. Управление организационной культурой с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий. Стратегия разработки проекта кадровой политики образовательной организации с учетом социальных, этнических,

⁸ Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации.

		конфессиональных и культурных различий в коллективе
	Практическое занятие, 8 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 1. Разработка проекта кадровой политики образовательной организации с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в коллективе (условия задает преподаватель)
	Самостоятельная работа, 16 часов	Практическая работа № 1. Разработка проекта кадровой политики образовательной организации с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в коллективе (с учетом особенностей ОО обучающегося)
Тема 2. Эффективность управления человеческими ресурсами в образовательной организации	Лекция, 2 часа	Проблемы количественной оценки эффективности человеческих ресурсов. Показатели эффективности работы с персоналом, аудит человеческих ресурсов, факторы эффективности. Критерии эффективности системы управления персоналом в образовательной организации. Экономическая эффективность HR в масштабах организации. Стратегия разработки плана повышения эффективности человеческих ресурсов в образовательной организации
	Практическое занятие, 6 часов	Работа в малых группах. Тренинг № 2. Разработка плана повышения эффективности человеческих ресурсов в образовательной организации (условия задает преподаватель)
	Самостоятельная работа, 10 часов	Практическая работа № 2 . Разработка плана повышения эффективности человеческих ресурсов в образовательной организации (с учетом особенностей ОО обучающегося)
Тема 3. Организация кадровой работы в образовательной организации	Лекция, 4 часа	Особенности кадрового обеспечения образовательной организации. Планирование потребности в персонале. Внутренний и внешний набор персонала: преимущества и недостатки. Сбор и анализ информации о вакансии. Разработка критериев отбора и определение требований к кандидатам. Подбор, отбор персонала. Адаптация персонала. Разработка программ введения в должность. Наставничество как

		<p>эффективный метод обучения новичка. Критерии успешности процесса адаптации. Обучение и развитие персонала. Сравнительная характеристика основных методов обучения. Рекомендации по выбору провайдера обучения. Критерии оценки эффективности обучения. Система управления карьерой в современной организации. Планирование и подготовка кадрового резерва. Оценка и аттестация персонала. Управление карьерой, кадровым резервом в образовательной организации.</p> <p>Особенности аттестации педагогического состава образовательной организации. Стратегия разработки плана организации аттестации педагогического состава образовательной организации</p>
	Практическое занятие, 10 часов	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 3. Разработка плана организации аттестации педагогического состава образовательной организации (условия задает преподаватель)</p>
	Самостоятельная работа, 12 часов	<p>Практическая работа № 3 Разработка плана организации аттестации педагогического состава образовательной организации (с учетом особенностей ОО обучающегося)</p>
Промежуточная аттестация по модулю 2.1.		Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1 – 3

2.3. Календарный учебный график модуля 2.1.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы					
		1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя
1.	Компетентностный подход к управлению человеческими ресурсами в образовательной организации	Т, П/10	П/16				
2.	Эффективность управления человеческими ресурсами в образовательной организации			Т, П/10	П/8		
3.	Организация кадровой				Т/4	П/10	П/12

	работы в образовательной организации						
	Промежуточная аттестация по модулю 2.1.						ПА
<p><i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</p>							

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 2.1.
«Управление человеческими ресурсами в образовательной организации»
3.1. Текущий контроль по модулю 2.1.

Практическая работа № 1 по теме 1

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка проекта кадровой политики образовательной организации с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в коллективе (с учетом особенностей ОО обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки проекта кадровой политики образовательной организации с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в коллективе
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Сформирован план анализа текущей ситуации в ОО: разработаны анкеты, опросы и вопросы интервью для сбора данных о социальном, этническом, конфессиональном и культурном составе коллектива; разработана таблица анализа данных; представлен перечень возможных проблем соотнесенных с нормативно-правовыми положениями законодательства; разработаны опросники и анкеты для оценки их восприятия существующей корпоративной культуры в ОО. 3. Для разработки кадровой политики ОО: <ul style="list-style-type: none"> – сформулированы цели и принципы кадровой политики; – определены основные направления кадровой политики в: подборе и отборе персонала; адаптации и интеграции новых сотрудников; обучении и развитие персонала; оценке эффективности вклада каждого сотрудника в достижение целей ОО; – спроектирована система мотивации и стимулирования; – разработан механизм управления конфликтами; – определены стратегии коммуникации и информирования. 4. Сформирован план разработки локальных нормативных актов. 5. Создан план распределения ответственности и соподчинения. 6. Разработан план реализации кадровой политики, включающий в себя: систему информирования сотрудников; обучение и развитие

	персонала; комплекс мониторинга и оценивания; возможность внесения корректировки в кадровую политику
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 2 по теме 2

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка плана повышения эффективности человеческих ресурсов в образовательной организации (с учетом особенностей ОО обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки плана повышения эффективности человеческих ресурсов в образовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Разработан план анализа текущей ситуации в ОО на основании: плана оценки сильных и слабых сторон HR-функции; плана анализа кадрового состава; плана сбора информации от сотрудников; плана оценки эффективности использования бюджета на HR-мероприятия; плана изучения лучших практик. 3. Определены цели и задачи повышения эффективности человеческих ресурсов: сформулированы стратегические цели; определены цели HR; сформулированы SMART-задачи. 4. Разработан план определения ключевых направлений и мероприятий с определением стратегии и перечня мероприятий по каждому направлению: подбор персонала, адаптация новых и действующих сотрудников; обучение и развитие компетентности сотрудников; оценка персонала; оплата труда и мотивация; условия труда; управление талантами; корпоративная культура; HR-аналитика. 5. Разработан план бюджета на реализацию плана повышения эффективности человеческих ресурсов. 6. Разработан график реализации плана с указанием ответственных. 7. Разработан план осуществления мониторинга и оценивания эффективности.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 3 по теме 3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка плана организации аттестации педагогического состава образовательной организации (с учетом особенностей ОО обучающегося)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки плана организации аттестации педагогического состава образовательной организации

Критерии оценивания	<p>1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. В плане с учетом современных нормативных требований и специфики ОО отражены:</p> <p>2. Общие положения: цель и задачи аттестации; указаны нормативно-правовые документы; принципы аттестации; состав аттестационной комиссии; сроки проведения аттестации; ответственные лица.</p> <p>3. Конкретизированные этапы организации аттестации:</p> <ul style="list-style-type: none"> – подготовительный этап, связанный с разработкой: приказа о проведении и графика аттестации; документа об информирование педагогических работников о порядке и сроках проведения аттестации; плана организации консультаций для педагогов по вопросам аттестации; локальных актов, регламентирующих аттестацию и необходимых документов и материалов. – этап подачи заявлений и подготовки документов: разработка планов приема заявлений от педагогических работников, графика сбора и систематизации необходимых документов из личных дел аттестуемых, оказания помощи педагогическим работникам в подготовки портфолио. – этап экспертизы профессиональной деятельности, включающий: приказ о назначении экспертов; план организации работы экспертов; план проведения экспертизы портфолио, посещения занятий, анализ результатов деятельности педагогических работников; график составления экспертных заключений. – этап заседания аттестационной комиссии связан с разработкой: графика подготовки материалов для заседания аттестационной комиссии; плана организации заседаний аттестационной комиссии и рассмотрения представленных документов; документа о принятии решения аттестационной комиссией и формы протокола заседания аттестационной комиссии. – заключительный этап – подготовка: формы приказа об итогах аттестации; документа об информирование педагогических работников о результатах аттестации; формы анализа результатов аттестации и примерный план мероприятий по повышению квалификации педагогических работников с учетом возможных профессиональных дефицитов и потребностей; график рассмотрения возможных апелляций. <p>4. Критерии оценки профессиональной деятельности педагогов: общие критерии; специфические критерии, связанные с область деятельности педагогических работников; конкретные показатели/индикаторы для каждого критерия.</p> <p>5. План обеспечения аттестации: материально-техническое обеспечение; информационное обеспечение; финансовое обеспечение.</p> <p>6. План контроля за проведением аттестации, включающий внутренний и внешний контроль</p>
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 2.1.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение практических работ №№ 1 – 3 в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 2.1. при положительном оценивании практических работ №№ 1 – 3
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 2.1. «Управление человеческими ресурсами в образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 2.1.

4.1.1. Основная литература:

1. Иванова, М. О. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / М. О. Иванова. — Санкт-Петербург : СПбГУ ГА им. А.А. Новикова, 2024. — 153 с. — ISBN 978-5-907354-93-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/449360>

2. Ковалев, В. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / В. А. Ковалев, Е. А. Кипервар, Л. В. Трункина. — Омск : ОмГТУ, 2024. — 152 с. — ISBN 978-5-8149-3866-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/504287>

3. Эсаулова, И. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / И. А. Эсаулова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Пермь : ПНИПУ, 2023. — 218 с. — ISBN 978-5-398-03098-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/492428>

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Ужахова, Л. М. Управление человеческими ресурсами : учебно-методическое пособие / Л. М. Ужахова. — Тюмень : ТюмГУ, 2018. — 96 с. —

Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/122120>

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 2.1.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 2.1.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава: высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области экономики, менеджмента, маркетинга.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Модуль 2.2. «Психология управления в образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 2.2. «Психология управления в образовательной организации»

3.1. Цель реализации модуля 2.2.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области психологии управления в образовательной организации

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура

		Код компетенции
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1

1.2. Планируемые результаты обучения 2.2.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»		
		Код компетенции	трудовое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	Уметь: составлять психологический портрет руководителя образовательной организации. Знать: стратегию составления психологического портрета руководителя образовательной организации	ОПК-1	В/01.7 (А/01.7) Организация реализации требований федеральных государственных образовательных стандартов к кадровым, финансово-экономическим, материально-техническим, психолого-педагогическим, информационно-методическим условиям реализации образовательных программ	В/01.7 (А/01.7) Управлять системой психолого-педагогического сопровождения обучающихся	В/01.7 (А/01.7) Основы педагогики и психологии
2.	Уметь: разрабатывать психологический стиль руководства применительно к практическим ситуациям в общеобразовательной организации. Знать: стратегию разработки психологическ	ОПК-1	В/02.7 (А/01.7) Руководство общеобразовательной организацией на основе принципов государственно-общественного управления, включая формирование и поддержку коллегиальных органов управления	В/02.7 (А/01.7) Осуществлять текущее руководство образовательной организацией на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности	В/02.7 (А/01.7) Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества

	ого стиля руководства применительно к практическим ситуациям в общеобразовательной организации		общеобразовательной организации с привлечением представителей участников образовательных отношений		
3.	Уметь: разрабатывать и решать кейсы конфликтной ситуации в образовательной организации. Знать: стратегию разработки и решения кейсов конфликтных ситуаций в образовательной организации	ОПК-1	В/02.7 (А/01.7) Руководство деятельностью по созданию безопасных условий обучения и воспитания, организации питания обучающихся и работников, обеспечению охраны их здоровья и соответствия условий реализации образовательных программ установленным нормам и правилам	В/02.7 (А/01.7) Формировать в общеобразовательной организации безопасную и доступную среду, обеспечивать выполнение требований охраны здоровья обучающихся, охраны труда и здоровья работников общеобразовательной организации	В/02.7 (А/01.7) Основы психологии личности и групп

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. Форма обучения: очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. Трудоемкость обучения: 54 часа.

Раздел 2. Содержание модуля 2.2. «Психология управления в образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 2.2.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия,	Внеаудитор	Формы контроля	Трудоемкость
-------	-----------------------------	-----------------------------	------------	----------------	--------------

		учебные работы, час.					
		Всего ауд. часов	Лекции ⁹	Практические занятия			
1.	Особенности психологии управления в образовании	8	4	4	6	Практическая работа № 1	14
2.	Психология групповой деятельности	8	4	4			8
3.	Психология социальной ответственности руководителя	8	4	4	6	Практическая работа № 2	14
4.	Психологические основы формирования руководителем управленческой команды	6	2	4			6
5.	Управление конфликтными ситуациями в образовательной организации	6	2	4	6	Практическая работа № 3	12
	Промежуточная аттестация по модулю 2.2.					Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1 – 3, выполненных на положительные оценки	
	Итого:	36	16	20	18		54

2.2. Рабочая программа модуля 2.2.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3

⁹ Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации.

<p>Тема 1. Особенности психологии управления в образовании</p>	<p>Лекция, 4 часа</p>	<p>Психология управления ее предмет, цели, задачи, методы. Формы проявления психики в трудовой деятельности их влияние на трудовые отношения в образовательной организации. Типы темперамента и особенности поведения человека в образовательной организации. Психические состояния человека и их связь с работоспособностью и эффективностью деятельности. Характеристики и особенности тестов на определение типа личности, эмоциональный интеллект, лидерские качества, стрессоустойчивость. Психологический портрет личности, руководителя образовательной организации. Стратегия составления психологического портрета личности, руководителя образовательной организации</p>
	<p>Практическое занятие, 4 часа</p>	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 1. 1. Отработка проведения и анализа тестов на эмоциональный интеллект, лидерские качества, стрессоустойчивость. 2. Составление психологического портрета личности</p>
	<p>Самостоятельная работа, 6 часов</p>	<p>Практическая работа № 1. Составление психологического портрета руководителя образовательной организации (портрет свой или реально существующей личности)</p>
<p>Тема 2. Психология групповой деятельности</p>	<p>Лекция, 4 часа</p>	<p>Группа и личность. Формы психологического воздействия групповых структур на личность и их учет в практике управления образовательной организацией. Социально-психологические феномены поведения личности в группе. Установки, эффекты искажения восприятия, конформизм, негативизм, референтность и фрустрация. Учет в управлении индивидуально-психологических свойств личности. Проблема психологической интеграции группы и управление. Групповая сплоченность и феномены, ее составляющие: межличностная</p>

		<p>аттракция, мотивация групповой принадлежности, ценностно-ориентационное единство. Психологическая совместимость в структурах управления и ее уровни. Психологический климат в образовательной организации и особенности управления с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий. Особенности и стратегии психологических приемов в практике управления командой</p>
	<p>Практическое занятие, 4 часа</p>	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 2. Отработка психологических приемов в практике управления командой</p>
<p>Тема 3. Психология социальной ответственности руководителя</p>	<p>Лекция, 4 часа</p>	<p>Сущностные психологические характеристики руководителя и лидера, различие понятий «руководство» и «лидерство». Критерии и индикаторы лидерских качеств. Руководство и лидерство, их взаимодействие с формальной и неформальной структурами организации. Функции руководителя и стили руководства в системах управления образовательной организацией. Имидж успешного менеджера образования. Личность руководителя и эффективность процесса управления организацией. Слагаемые оптимальных взаимоотношений руководителя и коллектива организации: соответствие личности руководителя его социальной роли; ролевое ожидание коллектива; принятие и исполнение роли руководителем; знание группы и ее потенциала; индивидуальный подход к сотрудникам; культура общения с членами организации. Стратегия разработки психологического стиля руководства применительно к практическим ситуациям в общеобразовательной организации</p>
	<p>Практическое занятие, 4 часа</p>	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 3. Разработка психологического стиля руководства применительно к практическим ситуациям в общеобразовательной организации (ситуации задает преподаватель)</p>

	Самостоятельная работа, 6 часов	Практическая работа № 2. Разработка психологического стиля руководства применительно к практическим ситуациям в общеобразовательной организации (ситуации определяет обучающийся)
Тема 4. Психологические основы формирования руководителем управленческой команды	Лекция, 2 часа	Личность и методы ее изучения. Стратегия психологического подбора членов управленческой команды образовательной организации руководителем
	Практическое занятие, 4 часа	Работа в малых группах. Тренинг № 4. Диагностика ценностных ориентаций, ведущих убеждений, мотивации на успех, на сотрудничество. Мозговой штурм: анализ результатов диагностик и варианты подбора управленческих команд под заданные цели, задачи (ситуации задает преподаватель)
Тема 5. Управление конфликтными ситуациями в образовательной организации	Лекция, 2 часа	Типы и характеристики конфликтов. Функции конфликта. Динамика конфликта. Особенности конфликтов в образовательной организации. Эмоциональная составляющая в конфликте. Управление конфликтами в образовательной организации. Стратегия разработки и решения кейсов конфликтных ситуаций в образовательной организации
	Практическое занятие, 4 часа	Работа в малых группах. Тренинг № 5. 1. Разработка кейса конфликтной ситуации в образовательной организации (ситуация может быть реальной или сконструированной). 2. Решение кейсов конфликтных ситуаций в образовательной организации (кейсы созданы другими группами)
	Самостоятельная работа, 6 часов	Практическая работа № 3. Разработка и решение кейса конфликтной ситуации в образовательной организации с учетом его специфики (ситуация может быть реальной или сконструированной)
Промежуточная аттестация по модулю 2.2.		Зачет на основании совокупности результатов практических работ №№ 1 – 3

2.3. Календарный учебный график модуля 2.2.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы				
		1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя
1.	Особенности психологии управления в образовании	Т, П/14				
2.	Психология групповой деятельности		Т, П/8			
3.	Психология социальной ответственности руководителя		Т/4	П/10		
4.	Психологические основы формирования руководителем управленческой команды			Т/2	П/4	
5.	Управление конфликтными ситуациями в образовательной организации				Т, П/6	П/6
	Промежуточная аттестация по модулю 2.2.					ПА
<p><i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</p>						

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 2.2. «Психология управления в образовательной организации»

3.1. Текущий контроль по модулю 2.2.

Практическая работа № 1 по теме 1

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Составление психологического портрета руководителя образовательной организации (портрет свой или реально существующей личности)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии составления психологического портрета руководителя образовательной организации (с учетом анонимности)
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Сформулированы цели составления психологического портрета руководителя образовательной организации. 3. С учетом поставленных целей определены необходимые: качества руководителя как личности; стили управления; особенности эмоционального интеллекта; типы выстраивания отношений, и все это – в сопоставлении с имеющимися качествами составляющего портрет. 4. Сопоставлены результаты тестов: тип личности; эмоциональный интеллект; стрессоустойчивость и т.д. с результатами шага 3.

	<p>5. По возможности анонимно получена обратная связь от коллег относительно исследуемых личностных качеств, стилей и т.д. руководителя.</p> <p>6. На основании полученных данных представлен психологический портрет, в котором кратко зафиксированы: тип личности как руководителя; ценности и убеждения; сильные стороны личности и области, требующие развития; стиль управления и его влияние на коллектив; оценка эмоционального интеллекта и стрессоустойчивость; вывод о влиянии руководителя на психологический климат в образовательной организации</p>
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 2 по теме 3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка психологического стиля руководства применительно к практическим ситуациям в общеобразовательной организации (ситуация определяет обучающийся)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки психологического стиля руководства применительно к практическим ситуациям в общеобразовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Кратко оформлены результаты анализа текущей состояния образовательной организации: преобладающие ценности и традиции; психологический климат; социально-демографические характеристики коллектива; специфика контингента обучающихся; внешние факторы. 3. Сформулированы стратегические цели и уточнены изменения, которые необходимо произвести для их реализации. 4. Определен психологический стиль руководства наиболее эффективный для достижения этих целей: авторитарный/ демократический/ либеральный/ ситуативный / трансформационный/ партисипативный / коучинговый / менторский и т.д. 5. Разработаны конкретные стратегии и тактики адаптации выбранного стиля с учетом особенностей образовательной организации и зафиксированной ситуации
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 3 по теме 5

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка и решение кейса конфликтной ситуации в образовательной организации с учетом его специфики (ситуация может быть реальной или сконструированной)
Форма проведения	Дистанционно

Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии разработки и решения кейсов конфликтных ситуаций в образовательной организации
Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Описана реальная или возможная конфликтная ситуация взаимодействия учащихся разновозрастных групп/учащегося и педагога/педагогов/педагога и администрации ОО/родителей и педагога и т.д. 3. Представлены возрастные/статусные особенности участников конфликтной ситуации. 4. На основании анализа контекста кейса кратко представлены повод к возникновению конфликтной ситуации и проблема в ее основе. 5. Разработаны варианты иерархии намерений участников конфликтной ситуации и определено намерение согласия. 6. Правильно определены психолого-педагогические задачи и подобраны адекватные технологии их решения. 7. Приведены дополнительные источники литературы/интернет-ресурсы для решения кейса. 8. Представлены обоснованные способы решения кейса и профилактические меры для предотвращения подобных ситуаций
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 2.2.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение практических работ №№ 1 – 3 в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 2.2. при положительном оценивании практических работ №№ 1 – 3
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 2.2. «Психология управления в образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 2.2.

4.1.1. Основная литература:

1. Морозов, А. В. Управленческая психология : учебник / А. В. Морозов. — Москва : Академический Проект, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-

8291-2785-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/132408>

2. Кох, М. Н. Психология в управлении организацией : учебное пособие / М. Н. Кох. — Краснодар : КубГАУ, 2020. — 96 с. — ISBN 978-5-907402-28-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/421973>

3. Вайнштейн, Л. А. Психология управления : учебное пособие / Л. А. Вайнштейн, И. В. Гулис. — 2-е изд. — Минск : Вышэйшая школа, 2023. — 383 с. — ISBN 978-985-06-3550-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/432434>

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Овсянникова, Е. А. Психология управления : учебное пособие / Е. А. Овсянникова, А. А. Серебрякова. — 2-е изд., перераб. — Москва : ФЛИНТА, 2015. — 222 с. — ISBN 978-5-9765-2220-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/70385>

2. Психолого-педагогическое сопровождение субъектов общего и дополнительного образования : учебно-методическое пособие / С. Г. Корлякова, Е. Н. Францева, Е. Ф. Торикова [и др.]. — Ставрополь : СГПИ, 2020. — 115 с. — ISBN 978-5-6044707-4-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/193078>

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 2.2.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 2.2.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава:

высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области педагогики, психологии.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Модуль 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации»

1.1. Цель реализации модуля 2.3.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области мотивации и стимулирования труда в образовательной организации.

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура
		Код компетенции
1.	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3

1.2. Планируемые результаты обучения модуля 2.3.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»		
		Код компетенции	трудовое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	Уметь: разрабатывать план построения	ОПК-3	В/02.7 (А/03.7) Руководство разработкой,	В/02.7 (А/03.7) Формировать систему	В/02.7 (А/03.7) Основы управления

	<p>эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации.</p> <p>Знать: стратегию разработки плана построения эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации</p>		<p>актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации</p>	<p>мотивации и условия для профессионального развития педагогических и иных работников общеобразовательной организации, включая дополнительное профессиональное образование</p>	<p>персоналом общеобразовательной организации, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организацию оплаты и охраны труда</p>
--	--	--	---	---	---

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. Форма обучения: очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. Режим занятий: в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. Трудоемкость обучения: 32 часа.

Раздел 2. Содержание модуля 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации»

2.1. Учебный план модуля 2.3.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.	Внеаудиторная	Формы контроля	удоемкость
-------	-----------------------------	--	---------------	----------------	------------

		Всего ауд. часов	Лекции ¹⁰	Практические занятия			
1.	Система мотивации и факторы ее формирования в образовательной организации	7	4	3			7
2.	Мотивация профессиональной деятельности педагогов образовательной организации	8	4	4			8
3.	Построение эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации	9	2	7	8	Практическая работа № 1	17
	Промежуточная аттестация по модулю 2.3.					Зачет на основании результата практической работы № 1, выполненной на положительную оценку	
	Итого:	24	10	14	8		32

2.2. Рабочая программа модуля 2.3.

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Система мотивации и факторы ее формирования в образовательной организации	Лекция, 4 часа	Понятия «мотив», «мотивация». Мотивация деятельности людей, мотивационный процесс. Характеристика основных теорий мотивации в менеджменте. Способы (средства) мотивации на уровне образовательной организации. Мотивация трудовой деятельности как элемент и функция управления персоналом. Понятие и особенности мотивационного менеджмента. Мотивационное управленческое воздействие и его типы. Система мотивации как совокупность взаимосвязанных методов мотивации персонала. Факторы, оказывающие

¹⁰ Лекции – онлайн, интерактивные вебинары, презентации.

		влияние на формирование системы мотивации. Структура, функции и механизм трудовой мотивации. Принципы формирования системы мотивации в образовательной организации
	Практическое занятие, 3 часа	Анализ приемов мотивации персонала с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий
Тема 2. Мотивация профессиональной деятельности педагогов образовательной организации	Лекция, 4 часа	Мотивация активной профессиональной деятельности педагога в образовательной организации. Мотивация творчества как показатель уровня психического благополучия педагога. Внешняя и внутренняя мотивация и их сущность. Положительная и отрицательная мотивация: основные признаки. Методы диагностирования мотивации: «Мотивационный профиль» Ш. Ричи и П. Мартина; тест оценки мотивации Герчикова Л.Я (Motype); «Мотивация к успеху и боязнь неудачи» Т. Элерса и др.
	Практическое занятие, 4 часа	Диагностика ведущих мотивов профессиональной деятельности слушателей
Тема 3. Построение эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации	Лекция, 2 часа	Понятие эффективности системы материального и нематериального стимулирования. Экономическая и социальная эффективность. Оценка экономической эффективности элементов системы материального и морального стимулирования
	Практическое занятие, 3 часа	Расчет показателей экономической эффективности системы оплаты труда и премирования персонала образовательной организации. Стратегия разработки плана построения эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации
	Практическое занятие, 4 часа	Работа в малых группах. Тренинг № 1. Разработка плана построения эффективной системы материального и нематериального стимулирования труда в образовательной организации

	Самостоятельная работа, 8 часов	Практическая работа № 1. Разработка плана построения эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации
Промежуточная аттестация		Зачет на основании результатов практической работы № 1

2.3. Календарный учебный график модуля 2.3.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы		
		1 неделя	2 неделя	3 неделя
1.	Система мотивации и факторы ее формирования в образовательной организации	Т, П/7		
2.	Мотивация профессиональной деятельности педагогов образовательной организации	Т/4	П/4	
3.	Построение эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации		Т, П/9	П/8
	Промежуточная аттестация по модулю 2.3.			ПА
<p><i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</p>				

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы модуля 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации»

3.1. Текущий контроль по модулю 2.3.

Практическая работа № 1 по теме 3

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Разработка плана построения эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании стратегии построения эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации

Критерии оценивания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Все шаги стратегии выполнены правильно и в полном объеме. 2. Определены цели построения эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации. 3. Разработан план аудита существующей системы оплаты труда. 4. Разработаны анкеты, опросники для определения мотивационных и потребностных предпочтений участников образовательного процесса. 5. Составлен представительный список рабочей группы для участия в построении эффективной системы материального и нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации. 6. Разработаны ключевые показатели эффективности (KPI) для: педагогических работников; обучающихся; административно-хозяйственного персонала. 7. Определен удельный вес KPI. 8. Разработано положение о премировании. 9. Разработан план мониторинга эффективности материального стимулирования деятельности участников образовательного процесса. 10. Разработан план построения эффективной системы нематериального стимулирования деятельности в образовательной организации. 11. Разработан план внедрения и оценки эффективности реализации системы стимулирования
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 2.3.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение практической работы № 1 в соответствии с требованиями к работе
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 2.3. при положительном оценивании практической работы № 1
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 2.3. «Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 2.3.

4.1.1. Основная литература:

1. Донец, Л. И. Мотивация и стимулирование персонала : учебное пособие / Л. И. Донец. — Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2025. — 332 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/481793>
2. Затепакин, О. А. Мотивация персонала организации : учебное пособие / О. А. Затепакин. — Новокузнецк : СибГИУ, 2020. — 210 с. — ISBN 978-5-7806-0542-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/334025>
3. Руденко, А. А. Мотивация и развитие персонала : учебное пособие / А. А. Руденко, Т. В. Остудина, Т. В. Полякова. — Тольятти : ТГУ, 2013. — 210 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/139675>

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Мотивация, стимулирование и оплата труда : учебник / под редакцией Е. В. Михалкиной. — Ростов-на-Дону : ЮФУ, 2017. — 338 с. — ISBN 978-5-9275-2256-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/114525>
2. Тузова, А. А. Мотивация персонала : учебное пособие / А. А. Тузова. — 2-е изд. — Москва : ИНТУИТ, 2016. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/100772>

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 2.3.

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 2.3.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава: высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области педагогики, психологии.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

Модуль 2.4. «Управление образовательным процессом»

Раздел 1. Характеристика программы модуля 2.4. «Управление образовательным процессом»

1.1. Цель реализации модуля 2.4.

Получение компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в области управления образовательным процессом.

Формируемые компетенции

№ п/п	Компетенция	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура
		Код компетенции
1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1

1.2. Планируемые результаты обучения 2.4.

№ п/п	Уметь/Знать	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Магистратура	Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»		
		Код компетенции	трудовое действие	необходимые	
				умения	знания
1.	Уметь: конструировать системы учебных занятий по темам, ориентированные на достижение прогнозируемых результатов.	ОПК-1	В/01.7 (А/04.7) Контроль качества реализации образовательных программ, принятие управленчески	В/01.7 (А/04.7) Управлять формированием и функционированием системы методического и организационно-	В/01.7 (А/01.7) Основы педагогики и психологии

<p>Знать: - технологию эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов»; - стратегию конструирования системы учебных занятий по темам, ориентированные на достижение прогнозируемых результатов</p>		<p>х решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности</p>	<p>педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности</p>	
---	--	--	--	--

1.3. Категория слушателей:

Уровень образования: ВО.

1.4. **Форма обучения:** очная с применением электронного обучения и ДОТ.

1.5. **Режим занятий:** в соответствии с календарным учебным графиком.

1.6. **Трудоемкость обучения:** 38 часов.

Раздел 2. Содержание модуля 2.4. «Управление образовательным процессом»

2.1. Учебный план модуля 2.4.

№ п/п	Наименование разделов / тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы, час.			Внеаудиторная работа, самостоятельная работа	Формы контроля	Трудоемкость
		Всего ауд. часов	Лекции ¹¹	Практические занятия			
1.	Требования к современному образовательному процессу с позиции федерального государственного образовательного стандарта	3	2	1			3

¹¹ Лекции – офлайн, интерактивные вебинары, презентации.

2.	Система эффективного обучения и технология ее развития в современных условиях	7	3	4			7
3.	Технология конструирования учебных действий	7	3	4			7
4.	Технология конструирования мониторинга успешности учения обучающихся	6	2	4			6
5.	Проектирование системы учебных занятий, ориентированных на достижение прогнозируемых результатов	6	2	4	9	Проект	15
	Промежуточная аттестация по модулю 2.4					Зачет на основании результата проекта, выполненного на положительную оценку	
	Итого:	29	12	17	9		38

2.2. Рабочая программа модуля 2.4.

Наименование разделов / тем	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
1	2	3
Тема 1. Требования к современному образовательному процессу с позиции федерального государственного образовательного стандарта	Лекция, 2 часа	Современный образовательный процесс в общем образовании и нормативно-правовые требования к нему. Общие положения, требования к личностным, метапредметным, предметным результатам, их классификация. Структура личностных и метапредметных результатов, их связь со стратегиями переработки внутренней информации и УУД
	Практическое занятие, 1 час	Диагностика оценивания возможности реализации требований ФГОС обучающимися курса
Тема 2. Система эффективного обучения и технология ее развития в современных условиях	Лекция, 3 часа	Современная образовательная парадигма и ее влияние на образовательный процесс. Понятие «обучение» и «эффективное обучение». Понятийный аппарат современного эффективного обучения. Критерии эффективного обучения. Развитие профессиональной компетентности учителя в рамках

		<p>технологии «Достижение прогнозируемых результатов» как основание развития системы эффективного обучения школьников. Эффективная технология поэтапно-пошагового усвоения содержания образования обучающимися.</p> <p>Технология структурирования содержания образования на основании карт тем: дедуктивный и индуктивный подходы.</p> <p>Понятия, понятийный аппарат как компонент содержания образования.</p> <p>Стратегия подведения под понятие – универсальное учебное действие ориентации в понятиях</p>
	<p>Практическое занятие, 4 часа</p>	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 1.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выбор темы для разработки проекта. 2. Структурирование содержания обучения с целью его эффективного понимания, запоминания и применения обучающимися на основе технологии моделирования карты учебной темы (тема выбрана обучающимися для полной разработки). 3. Структурирование понятийного аппарата учебной темы
<p>Тема 3. Технология конструирования учебных действий</p>	<p>Лекция, 3 часа</p>	<p>Деятельность и ее структура по П.Я. Гальперину. Подходы к технологизации конструирования предметных и универсальных учебных действий.</p> <p>Управленческий цикл как основание управления развитием регулятивных УУД.</p> <p>Понятия «цель», «результат» их взаимосвязь. Стратегия проектирования операционально-определяемых целей.</p> <p>Стратегия ориентации в проблемном пространстве как основание развития познавательных УУД.</p> <p>Нейрологические уровни как основание развития коммуникативных УУД</p>
	<p>Практическое занятие, 3 часа</p>	<p>Работа в малых группах. Тренинг № 2 (с учетом тренинга № 1).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Моделирование пути разрешения проблемы. 2. Проектирование операционально-определяемых целей: учебных, воспитательных, развивающих,

		управленческих с учетом выбранной темы. 3. Конструирование учебных действий в виде деятельностно-смысловых схем по выбранной теме
Тема 4. Технология конструирования мониторинга успешности учения обучающихся	Лекция, 2 часа	Содержательно-критериальная система оценивания успешности учения обучающихся. Технология конструирования прогнозируемых результатов учения обучающегося по теме (итоговая работа). Мониторинг успешности учения обучающихся в рамках реализации технологии эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов» (ТЭО ДПР). Формула расчета эффективности обучения на учебном занятии
	Практическое занятие, 4 часа	Работа в малых группах. Тренинг № 3 (с учетом тренингов №№ 1, 2). 1. Конструирование итоговой работы по теме дифференцированной по уровням сложности (по выбранной теме). 2. Конструирование мониторинга успешности учения обучающихся (по выбранной теме)
Тема 5. Проектирование системы учебных занятий, ориентированных на достижение прогнозируемых результатов	Лекция, 2 часа	Системно-деятельностные учебные занятия по теме, их структура с позиций управленческого цикла. Технология проектирования системы учебных занятий по теме, ориентированной на эффективное достижение учащимися прогнозируемых результатов в лично-ориентированном образовательном процессе, в рамках ФГОС в системе общего образования
	Практическое занятие, 4 часа	Работа в малых группах. Тренинг № 4 (с учетом тренингов №№ 1, 2, 3). Конструирование системы заданий, ориентированных на эффективное усвоение содержания выбранной темы
	Самостоятельная работа, 8 часов	Проект (с учетом тренингов №№ 1 – 4). Конструирование системы учебных занятий по теме, ориентированных на достижение прогнозируемых результатов
Промежуточная аттестация по		Зачет на основании результата проекта

модулю 2.4.		
-------------	--	--

2.3. Календарный учебный график модуля 2.4.

№ п/п	Тема	Учебные недели/часы			
		1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.	Требования к современному образовательному процессу с позиции федерального государственного образовательного стандарта	Т, П/3			
2.	Система эффективного обучения и технология ее развития в современных условиях	Т, П/7			
3.	Технология конструирования учебных действий		Т, П/7		
4.	Технология конструирования мониторинга успешности учения обучающихся		Т, П/6		
5.	Проектирование системы учебных занятий, ориентированных на достижение прогнозируемых результатов			Т, П/6	П/9
	Промежуточная аттестация по модулю 2.4.				ПА
<p><i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка П – практическая работа, практика или стажировка, самостоятельная работа К – входной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ПА – промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</p>					

Раздел 3 Формы аттестации и оценочные материалы модуля 2.4.

«Управление образовательным процессом»

3.1. Текущий контроль по модулю 2.4.

Проект по теме 5

Название (проекта, разработки, сценария и т.д.)	Конструирование системы учебных занятий по темам, ориентированных на достижение прогнозируемых результатов (с учетом тренингов №№1 – 4)
Форма проведения	Дистанционно
Требования к структуре и содержанию	Работа выполняется на основании технологии эффективного обучения «Достижение прогнозируемых результатов»

Критерии оценивания	<p>1. Все шаги стратегии ТЭО ДПР выполнены правильно и в полном объеме.</p> <p>2. Работа оформлена в виде учебно-методического пособия. И содержит:</p> <ul style="list-style-type: none"> – титульный лист с указанием класса и темы; – второй лист содержит конкретизированные прогнозируемые результаты усвоения темы – умения и знания, количество учебных занятий, итоговых работ, а также работ, проверяющих усвоение содержания каждого учебного занятия (срезовые работы); <p>3. Следующие листы содержат:</p> <ul style="list-style-type: none"> – структурированное содержание темы в виде карты/карт учебной темы; – задания итоговой работы, проверяющей сформированность всех нужных умений и усвоенность знаний по теме; – задания срезовых работ, соответствующих заданиям итоговой работы, а также соотнесенные с учебными занятиями; – учебные занятия, каждое из которых содержит: <ul style="list-style-type: none"> ➤ конкретные планируемые результаты, соотнесенные со срезовой работой; ➤ систему тренировочных заданий, ориентированных на: формирование умения на основе управляемой совместной и индивидуальной деятельности учащихся с постоянной обратной связью; успешное выполнение срезовой работы; ➤ рефлексивную систему вопросов, ориентированных на: определение планируемых результатов учебного занятия на основании формулировки темы или наоборот; осознание возможных ошибок и их корректировку; определение степени достижения прогнозируемых результатов; ➤ ориентировочный расчет возможной эффективности учебного занятия по формуле
Оценка	Зачтено/не зачтено

3.2. Промежуточная аттестация по модулю 2.4.

Форма промежуточной аттестации	Дистанционно
Требования к промежуточной аттестации	Выполнение Проекта в соответствии с требованиями к его структуре и содержанию
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным по модулю 2.4. при положительном оценивании Проекта
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации модуля 2.4. «Управление образовательным процессом»

3.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение модуля 2.4.

4.1.1. Нормативно-правовые документы (в актуальной редакции):

1. 1. Об образовании в Российской Федерации : Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция) // КонсультантПлюс : [сайт]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 28.08.2025).

2. О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» : Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 19.12.2023 № 618-ФЗ (последняя редакция)// КонсультантПлюс : [сайт]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_464808/ (дата обращения: 28.08.2025).

3. Приказ Минобрнауки России от 17.05.2012 г. № 413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования».

4. Приказ Министерства просвещения РФ от 31 мая 2021 г. № 286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования».

5. Приказ Минобрнауки России от 31.05.2021 г. № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования».

6. Приказ Министерства просвещения РФ от 16 ноября 2022 г. № 992 «Об утверждении федеральной образовательной программы начального общего образования».

7. Приказ Минпросвещения России от 12.08.2022 г. № 732 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный

стандарт среднего общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки российской федерации от 17 мая 2012 г. № 413».

8. Приказ Минпросвещения России от 18.05.2023 № 370 «Об утверждении федеральной образовательной программы основного общего образования».

9. Приказ Минпросвещения России от 18.05.2023 № 371 «Об утверждении федеральной образовательной программы среднего общего образования».

4.1.2. Основная литература:

1. Кугушева, Т. В. Документационное обеспечение управления : учебное пособие / Т. В. Кугушева. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2023. — 238 с. — ISBN 978-5-222-38586-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/318845>

2. Толок, Ю. И. Методология оптимизации образовательного процесса : монография / Ю. И. Толок, Т. В. Толок. — Казань : КНИТУ, 2020. — 144 с. — ISBN 978-5-7882-2927-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/244760>

3. Как учить учиться по-новому : учебное пособие / Е. В. Егорова, А. П. Панфилова, М. С. Пашоликов [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой и М. С. Пашоликова. — Санкт-Петербург : РГПУ им. А. И. Герцена, 2023. — 240 с. — ISBN 978-5-8064-3248-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/355427>

4.1.3. Дополнительная литература:

1. Никулина, Н. Н. Управление образовательным процессом : 2019-08-27 / Н. Н. Никулина. — Белгород : БелГАУ им.В.Я.Горина, 2016. — 105 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/123425>

2. Павлова, Р. С. Документационное обеспечение управления / Р. С. Павлова. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 608 с. — ISBN

978-5-507-46443-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/310175>.

3. Пушина, Н. В. Основы проектной и исследовательской деятельности. Практикум / Н. В. Пушина, Ж. В. Морозова, Г. А. Бандура. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 152 с. — ISBN 978-5-507-45654-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277085>

4.2. Материально-технические условия реализации модуля 2.4

Для эффективной реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Кадровые условия реализации модуля 2.4.

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава: высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области педагогических наук.

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу: высшее образование.

РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

3.1 ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Целью итоговой аттестации является установление степени освоения выпускником заявленных курсом профессиональной переподготовки компетенций, готовность к выполнению профессиональных задач в рамках

нового вида профессиональной деятельности, оценка соответствия подготовки выпускника уровню профессиональной подготовки для получения дополнительной квалификации «Менеджер».

Завершается выдачей диплома установленного образца о профессиональной переподготовке с присвоением квалификации.

К итоговой аттестации допускаются лица, успешно и в полном объеме завершившие освоение дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании», что подтверждается соответствующими записями в ведомостях обучающегося.

Итоговая аттестация проводится в форме подготовки и защиты итоговой аттестационной работы.

В результате освоения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» выпускник должен обладать заявленными программой компетенциями в рамках запланированных результатов освоения программы.

Итоговая аттестационная работа (ИАР) – это завершающая работа обучающегося, выполняемая самостоятельно при поддержке руководителя, в основе которой лежат теоретические знания и практические умения, приобретенные выпускником в период освоения программы. Итоговая аттестационная работа и процедура ее защиты должны подтвердить приобретенные умения практического анализа проблем управления, разработки перспективных направлений совершенствования управления и обоснования их эффективности.

Руководитель формирует задание на ИАР, которое утверждается заведующим кафедрой. Помимо этого, руководитель ИАР:

- формулирует задачи, на основании которых, происходит сбор материалов для ИАР;
- совместно с обучающимся составляет календарный график работы на весь период ее выполнения;

- рекомендует обучающемуся необходимую литературу, справочные и аналитические материалы, другие источники по теме ИАР;
- проводит систематические консультации, оказывая обучающемуся необходимое содействие в решении задач ИАР;
- определяет готовность обучающегося к защите ИАР;
- дает письменный отзыв на ИАР, который представляется в аттестационную комиссию.

Итоговая аттестационная работа представляет собой самостоятельную и логически завершенную разработку, связанную с решением задач оперативного и стратегического управления. В качестве объекта рассмотрения в ИАР могут выступать: дошкольная образовательная организация, общеобразовательная организация, организация дополнительного образования, профессиональная образовательная организация (выбор объекта рассмотрения управленческих задач обучающийся осуществляет самостоятельно). В качестве предмета рассмотрения в ИАР могут выступать: коллективы перечисленных организаций, организационные процессы.

Итоговая аттестационная работа должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- задание;
- оглавление;
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- список литературы;
- приложения (не является обязательной частью).

Во введении (2–3 страницы) кратко обосновывается выбор темы в следующей логической последовательности: актуальность темы работы с позиций сложившейся управленческой конъюнктуры и потребностей образовательных организаций; цель работы; задачи, выполнение которых

необходимо для достижения поставленной цели; объект и предмет исследования; методы исследования; теоретическая база исследования; период исследования. Наличие всех перечисленных элементов введения является обязательным.

Основная часть итоговой аттестационной работы, раскрывающая ее содержание, делится на главы, именуемые разделами. Структура ИАР предусматривает наличие в работе трех глав (разделов).

Объем основной части ИАР должен быть не менее 50 и не более 70 страниц (без учета титульного листа, задания, оглавления, введения, заключения, списка литературы, приложений).

Содержание глав (разделов) и подразделов ИАР должно точно соответствовать ее теме и отражать логику исследования. Содержание должно демонстрировать способность обучающегося сжато, логично и аргументировано излагать собранный, систематизированный и проанализированный материал.

Первая глава носит теоретический (методологический) характер. В ней приводятся основные дефиниции (определения) по проблеме работы, освещается история исследуемого вопроса и его нормативно-правовая база. В работе необходимо осветить место исследуемой проблемы в современной управленческой науке и практике, привести мнения различных авторов по данной проблеме. При наличии различных подходов к решению исследуемой проблемы в рассматриваемых нормативных документах или работах отдельных авторов следует провести их критическое рассмотрение, результатом которого является формирование обучающимся собственного мнения по исследуемому вопросу либо согласие с одной из уже высказанных точек зрения, подкрепляемое собственными аргументами.

Во второй главе ИАР излагаются методические основы аналитической деятельности по исследуемой проблеме; дается организационная характеристика. Результатом должна стать аналитическая оценка исследуемых аспектов деятельности организации, условий труда работников, выявление проблем, возникающих в оперативном и стратегическом управлении организацией.

В третьей главе ИАР разрабатываются предложения и рекомендации, направленные на совершенствование системы управления организацией. Предлагаемые мероприятия должны базироваться на конкретном фактическом материале и сопровождаться необходимыми обосновывающими расчетами, оформленными в виде аналитических таблиц и графиков.

Заключение по итоговой аттестационной работе (3–4 страницы) должно содержать краткое изложение основных этапов исследования; оценку полноты решения поставленных задач; формулировку важнейших положений и выводов, сделанных в работе.

Библиографический список должен содержать актуальные нормативно-правовые документы, современную учебную, научную и периодическую литературу по исследуемой проблеме, а также интернет-источники. Список использованной литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ Р 7.0.80-2023 «Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления». Библиографический список должен включать в себя все источники, на которые есть ссылки в тексте, а также те издания, которые были так или иначе использованы, хотя и не указаны в соответствующих ссылках.

Как правило, в состав **приложений** к итоговой аттестационной работе включают первичный исследовательский материал: копии документов исследуемой организации; исходные таблицы для осуществления аналитических расчетов; другие вспомогательные материалы. Наличие приложений и их качество свидетельствует о глубине проработки материала по выбранной теме, а также является подтверждением обоснованности сделанных по итогам работы выводов и предложений.

За содержание ИАР, достоверность содержащейся в ней числовой информации и сделанные на основе анализа выводы и рекомендации, отвечает автор работы.

Текст ИАР подлежит обязательной проверке на оригинальность для установления объема заимствований в работе, в том числе неправомерных. Итоговые аттестационные работы, процент оригинальности текста которых ниже 70% в обязательном порядке направляются на доработку при сохранении ранее установленной темы работы. После внесения обучающимся необходимых изменений в текст работы, она направляется на проверку повторно. Ответственность за соблюдение законодательства в области авторского права при выполнении ИАР несет обучающийся.

Руководитель ИАР несёт ответственность за проверку работы в установленные сроки, принятие решения о доработке и повторной проверке на плагиат, а также допуск работы обучающегося к защите, предоставление отзыва на выполненную ИАР с заключением об оригинальности текста и объёме заимствований.

Письменный отзыв руководителя итоговой аттестационной работы содержит, как правило, следующую информацию о работе:

- соответствие содержания ИАР выданному заданию;
- научно-практический уровень проведенного исследования и его значение для современной управленческой практики;
- адекватность и обоснованность сделанных в работе выводов;
- степень профессиональной подготовленности, продемонстрированная выпускником при написании ИАР;
- уровень использования специальной литературы, нормативно-правовых актов и фактического материала по исследуемой теме;
- степень самостоятельности выпускника при написании работы и его умение делать адекватные выводы и разрабатывать рекомендации на основе анализа фактического материала;
- недостатки работы.

Подписанная научным руководителем итоговая аттестационная работа подлежит защите на заседании аттестационной комиссии.

Для защиты итоговой аттестационной работы обучающемуся предоставляется слово для доклада продолжительностью 10 – 12 минут. Доклад следует начинать с обоснования актуальности темы работы и раскрытия ее основного содержания. Далее освещаются основные результаты работы, сделанные в работе выводы и рекомендации по совершенствованию управленческой практики образовательной организации. В процессе защиты ИАР следует активно использовать раздаточный материал, делая ссылки на конкретные таблицы и рисунки. Раздаточный материал призван помочь усилить доказательность выводов и предложений обучающегося и облегчить его выступление.

Защита ИАР может сопровождаться демонстрацией компьютерной презентации (слайдов), самостоятельно подготовленной обучающимся с помощью программы PowerPoint из пакета MicrosoftOffice.

После оглашения доклада члены аттестационной комиссии задают обучающемуся вопросы, имеющие непосредственное отношение к теме работы. Также могут быть заданы вопросы, касающиеся других аспектов деятельности исследуемой организации.

Ответы обучающегося на вопросы членов комиссии должны быть краткими и касаться только существа дела. В ответах желательно оперировать фактами и практическими данными, полученными в результате выполнения ИАР.

По окончании публичной защиты проводится закрытое совещание членов аттестационной комиссии, на котором обсуждаются результаты защиты и определяется общая оценка представленной ИАР по четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), которая оглашается после закрытого обсуждения аттестационной комиссии.

**Примерный перечень тем для написания
итоговой аттестационной работы**

1. Пути повышения эффективности деятельности образовательной организации.
2. Совершенствование материального стимулирования труда работников образовательной организации.
3. Методы стимулирования труда персонала образовательной организации.
4. Организационно-управленческое обеспечение оценки профессиональных знаний персонала образовательной организации.
5. Разработка кадровой стратегии образовательной организации.
6. Совершенствование системы кадрового менеджмента образовательной организации.
7. Совершенствование системы планирования кадрового состава образовательной организации.
8. Совершенствование системы управления развитием персонала образовательной организации.
9. Совершенствование системы управления персоналом образовательной организации.
10. Управление корпоративной культурой образовательной организации.
11. Резервы повышения эффективности труда работников образовательной организации.
12. Направления совершенствования административной структуры образовательной организации.
13. Разработка стратегии развития образовательной организации.
14. Планирование расходов на оплату труда работников образовательной организации.
15. Резервы сокращения затрат образовательной организации.
16. Планирование расходов и результатов деятельности образовательной организации.

17. Система управления затратами образовательной организации и пути ее совершенствования.
18. Планирование и оптимизация расходов образовательной организации.
19. Разработка бизнес-плана образовательной организации.
20. Совершенствование стратегического планирования и прогнозирования деятельности образовательной организации.
21. Совершенствование системы маркетинга образовательных услуг.
22. Пути повышения конкурентоспособности образовательной организации.
23. Экономическое обоснование стратегического плана развития образовательной организации.
24. Формирование системы менеджмента качества образовательной организации.
25. Научно-технический прогресс как фактор повышения эффективности деятельности образовательной организации.
26. Управление конкурентным статусом образовательной организации.
27. Разработка рекламной кампании образовательной организации.
28. Использование компьютерной сети Internet в управлении конкурентоспособностью образовательной организации.
29. Резервы и пути улучшения финансового состояния образовательной организации.
30. Управление образовательной организацией в условиях развития информационных технологий.
31. Антикризисное управление образовательной организацией.
32. Управление интеллектуальным капиталом образовательной организации.
33. Совершенствование управления бюджетом образовательной организации.
34. Развитие образовательного учреждения на основе инноваций.

35. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации управленческих и педагогических кадров образовательной организации.
36. Управление экономической и социальной эффективностью оказания образовательных услуг.
37. Управление конфликтами в образовательной организации.
38. Совершенствование управленческого потенциала руководителя образовательной организации.
39. Совершенствование организационной структуры образовательной организации.
40. Совершенствование системы документационного обеспечения управления образовательной организацией.

Критерии оценки итоговых аттестационных работ

«5» (отлично): итоговая аттестационная работа имеет исследовательский характер. В работе дано всестороннее и глубокое освещение современного состояния исследуемой проблемы в тесной взаимосвязи со сложившейся практикой. Работа имеет грамотно изложенную теоретическую главу с наличием ссылок на библиографический и нормативно-правовой аппарат, содержит соответствующий исследуемой проблеме и базирующийся на современных методах анализ. Работа структурирована в соответствии с заявленной темой и завершается формированием адекватных результатам проведенного анализа выводов и рекомендаций, возможных для практического внедрения в деятельность исследуемой организации. Она имеет положительный отзыв руководителя. При защите работы обучающийся демонстрирует глубокое знание темы, свободно оперирует нормативными документами и фактическими данными по исследуемой проблеме, вносит обоснованные предложения. Доклад произносится без чтения его печатного варианта и сопровождается ссылками на данные раздаточного материала и презентации. Обучающийся аргументировано отвечает на заданные членами аттестационной комиссии вопросы.

«4» (хорошо): итоговая аттестационная работа отвечает основным предъявляемым требованиям (носит исследовательский характер, структура работы соответствует заявленной теме, теоретическая глава изложена грамотно и имеет ссылки на библиографический и нормативно-правовой аппарат, работа содержит рекомендации по совершенствованию организации в рамках исследуемой темы). Работа имеет положительный отзыв руководителя. При ее защите обучающийся показывает знание темы и оперирует ссылками на материал проведенного исследования, однако доклад на защите зачитывает с его печатного варианта, не на все вопросы членов аттестационной комиссии дает исчерпывающие и аргументированные ответы, а предлагаемые в работе рекомендации вызывают сомнения в возможности их практического внедрения.

«3» (удовлетворительно): в итоговой аттестационной работе, в основном, соблюдены общие требования, предъявляемые к работам подобного рода (соответствие заявленной теме, наличие теоретической главы, использование практических данных конкретной организации и проведение на их основе анализа). Однако в работе прослеживается непоследовательность изложения материала, в теоретической главе практически отсутствуют ссылки на библиографический и нормативно-правовой аппарат, анализ по проблеме исследования в работе проведен поверхностно, сформулированы не соответствующие результатам анализа или необоснованные предложения). В отзыве руководителя имеются существенные замечания по содержанию работы и применяемым методикам анализа. При защите работы обучающийся проявляет неуверенность, доклад зачитывает с его печатного варианта, показывает слабое знание вопросов темы, не всегда дает исчерпывающие аргументированные ответы на заданные членами аттестационной комиссии вопросы. Раздаточный материал и презентация на защите не отражают существенных моментов проведенного исследования.

«2» (неудовлетворительно): итоговая аттестационная работа не отвечает установленным требованиям. Работа не имеет исследовательского характера и содержит слабую теоретическую проработку исследуемой проблемы. В работе

неправильно проведен анализ, а предложения и рекомендации либо совсем отсутствуют, либо носят декларативный характер. В отзывах руководителя имеются существенные критические замечания. На защите обучающийся читает печатный вариант доклада, затрудняется отвечать на поставленные вопросы по теме работы, не знает теории вопроса и действующей нормативной базы, при ответе допускает грубые ошибки. К защите не подготовлен раздаточный материал и презентация.

РАЗДЕЛ 4. «ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ»

Организационно-педагогические условия реализации программы, учебно-методическое обеспечение, информационное обеспечение программы (литература), кадровые условия реализации программы отражены в каждой рабочей программе дисциплины.

4.1.1. Основная литература:

1. Борзов, В. И. Современные подходы к менеджменту качества : учебное пособие / В. И. Борзов. — Москва : МАИ, 2021. — 57 с. — ISBN 978-5-4316-0791-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298571>.
2. Борхас, Д. Х. Экономика труда : учебник / Д. Х. Борхас. — Москва : Дело РАНХиГС, 2023. — 720 с. — ISBN 978-5-85006-412-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/397346>.
3. Бугаев, Ю. В. Исследование и моделирование информационных процессов и систем : учебное пособие / Ю. В. Бугаев, Л. А. Коробова, С. Н. Черняева. — Воронеж: ВГУИТ, 2022. — 106 с. — ISBN 978-5-00032-589-6. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306566>.

4. Васильев, В. А. Современные системы и методы менеджмента качества : учебное пособие / В. А. Васильев. — Москва : МАИ, 2022. — 91 с. — ISBN 978-5-4316-0955-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/298592>.
5. Гуменюк, А. С. Теоретические основы информационных процессов: учебное пособие для вузов / А. С. Гуменюк, Н. Н. Поздниченко. — Санкт-Петербург: Лань, 2021. — 396 с. — ISBN 978-5-8114-8075-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/180810>.
6. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. — Москва : Дашков и К, 2021. — 392 с. — ISBN 978-5-394-04494-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229967>.
7. Каранина, Е. В. Управление рисками: механизмы, инструменты, профессиональные стандарты : учебник : [16+] / Е. В. Каранина. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. — 257 с. : ил., табл., схем. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576521>.
8. Ким, С. А. Маркетинг: учебник / С. А. Ким. — Москва: Дашков и К, 2022. — 260 с. — ISBN 978-5-394-04233-1. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277337>.
9. Кугушева, Т. В. Документационное обеспечение управления : учебное пособие / Т. В. Кугушева. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2023. — 238 с. — ISBN 978-5-222-38586-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/318845>.
10. Лаврова, А. П. Управление рисками : учебное пособие / А. П. Лаврова. — Санкт-Петербург : СПбГАУ, 2022. — 165 с. — ISBN 978-5-600-03281-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/325883>.

11. Литовченко, В. Б. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / В. Б. Литовченко, В. А. Хайтбаев, И. В. Додорина. — Самара : СамГУПС, 2020. — 89 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/161314>.
12. Мельников, В. В. Государственное регулирование экономики : учебно-методическое пособие / В. В. Мельников, С. А. Захаров. — Новосибирск : НГТУ, 2020. — 240 с. — ISBN 978-5-7782-4109-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/152354>.
13. Павлова, Р. С. Документационное обеспечение управления / Р. С. Павлова. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 608 с. — ISBN 978-5-507-46443-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/310175>.
14. Пушина, Н. В. Основы проектной и исследовательской деятельности. Практикум / Н. В. Пушина, Ж. В. Морозова, Г. А. Бандура. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 152 с. — ISBN 978-5-507-45654-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277085>.
15. Савон, Д. Ю. Управление проектами: учебник / Д. Ю. Савон, Т. О. Толстых. — Москва: МИСИС, 2022. — 167 с. — ISBN 978-5-907560-14-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/263549>.
16. Смирнова, С. В. Основы проектной и исследовательской деятельности учащихся : учебное пособие : [16+] / С. В. Смирнова. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. — 144 с. : ил., табл., схем. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=619034>.
17. Субачев, А. А. Бизнес-планирование : учебно-методическое пособие / А. А. Субачев, А. Ю. Тимонин. — Кострома : КГУ, 2023. — 207 с. — ISBN 978-5-8285-1188-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-

библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/366401> (дата обращения: 09.05.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

18. Тихомиров, Н. П. Теория риска : учебник / Н. П. Тихомиров, Т. М. Тихомирова ; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. — Москва : Юнити, 2020. — 308 с. : ил., табл., граф. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615777>.

19. Толстых, Т. О. Управление проектами: учебник / Т. О. Толстых, Д. Ю. Савон. — Москва: МИСИС, 2020. — 142 с. — ISBN 978-5-907226-86-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/147923>.

20. Управление банковскими рисками : учебник / Е. В. Бережная, С. В. Зенченко, М. В. Сероштан, О. В. Бережная. — Москва : Дашков и К, 2020. — 180 с. — ISBN 978-5-394-03808-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/173935>.

21. Управление проектами: учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург: Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/187775>.

22. Хомутова, Е. Г. Современные инструменты менеджмента качества : учебное пособие / Е. Г. Хомутова. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 181 с. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/167626>.

23. Цахаев, Р. К. Маркетинг: учебник / Р. К. Цахаев, Т. В. Муртузалиева. — 6-е изд. — Москва: Дашков и К, 2021. — 552 с. — ISBN 978-5-394-04350-5. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229454>.

24. Чернова, Ю. В. Экономика труда : учебное пособие / Ю. В. Чернова, Ю. Н. Кудряшова. — Самара : СамГАУ, 2023. — 140 с. — ISBN 978-5-

88575-714-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/364103>.

25. Шевченко, Д. А. Стратегический маркетинг: учебник: [16+] / Д. А. Шевченко. — Москва: Директ-Медиа, 2022. — 352 с.: ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688902>.

4.1.2. Дополнительная литература:

1. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. : ил., табл. - (Университетская серия). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415>.

2. Бакирова, Г. Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие / Г. Х. Бакирова. — Москва : Юнити-Дана, 2017. — 440 с. : табл., схем. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684990>.

3. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. З. Черняк, Н. Д. Эриашвили, Е. Н. Барикаев и др. ; под ред. В. З. Черняка, Г. Г. Чараева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юнити-Дана, 2017. — 592 с. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684707>.

4. Бирман, Л. А. Управление человеческими ресурсами : монография / Л. А. Бирман. — Москва : Дело РАНХиГС, 2017. — 346 с. — ISBN 978-5-7749-1345-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/143398>.

5. Болдырева, Н. П. Ценообразование : учебное пособие / Н. П. Болдырева. — 2-е изд. — Москва : ФЛИНТА, 2018. — 166 с. — ISBN 978-5-9765-3936-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/110552>.

6. Булгакова, С.В. Управленческий учет / С.В. Булгакова ; Министерство образования и науки РФ, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального

образования «Воронежский государственный университет». – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. – 370 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=441585>.

7. Васильковская, Н.Б. Управленческий учет / Н.Б. Васильковская ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск : ТУСУР, 2015. – 116 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480923>.

8. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами : учебник / В. Р. Веснин. — 2-е изд. — Москва : Проспект, 2019. — 702 с. — ISBN 978-5-392-27401-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/150931>.

9. Виноградов, А. П. Система оценки персонала в организации : практическое пособие / А. П. Виноградов. – Москва : Лаборатория книги, 2011. – 126 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142245>.

10. Галай, А.Г. Экономика и управление предприятием : учебное пособие / А.Г. Галай, В.И. Дудаков ; Министерство транспорта Российской Федерации, Федеральное агентство морского и речного транспорта, Московская государственная академия водного транспорта. - Москва : Альтаир : МГАВТ, 2013. - 179 с. : табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-905637-02-5 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429739>.

11. Горина, Г. А. Ценообразование : учебное пособие / Г. А. Горина ; Российский государственный торгово-экономический университет. – Москва : Юнити, 2017. – 127 с. : табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615802>.

12. Захарова, Т. И. Государственная служба и кадровая политика : учебное пособие / Т.И. Захарова. – Москва : Евразийский открытый институт, 2011. – 312 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90960>.

13. Костюченко, Т.Н. Планирование деятельности фирмы: курс лекций / Т.Н. Костюченко, Д.В. Сидорова; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет, Экономический факультет, Кафедра предпринимательства и мировой экономики. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2015. - 80 с.: табл. - Библиогр. в кн.; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438706>.
14. Котляревская, И. В. Стратегический маркетинг: учебное пособие: в 2 частях / И. В. Котляревская; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – 3-е изд., перераб. и доп. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2019. – Часть 1. – 141 с.: схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697285>.
15. Лев, М. Ю. Ценообразование : учебник / М. Ю. Лев ; Московская финансово-юридическая академия. – Москва : Юнити, 2017. – 719 с. : ил., табл., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615809>.
16. Липунцов, Ю. П. Управление процессами: методы управления предприятием с использованием информационных технологий: учебное пособие: Ю. П. Липунцов. – 2-е изд., эл. – Москва: ДМК Пресс, 2018. – 226 с.: ил., табл. – (ИТ-Экономика). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=601303>.
17. Мельников, А.А. Государственное регулирование экономики : учебно-практическое пособие / А.А. Мельников. - Москва : Евразийский открытый институт, 2010. - 165 с. - ISBN 978-5-374-00354-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90966>.
18. Михненко, П.А. Теория менеджмента : учебник / П.А. Михненко. - 4-е изд., стер. - Москва : Университет «Синергия», 2018. - 520 с. : ил. -

(Серия «Легкий учебник»). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0342-2 ; То же [Электронный ресурс]. -

URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=490881>.

19. Организация и технология документационного обеспечения управления : электронное учебное пособие / сост. С.Е. Мишенин ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кемеровский государственный университет», Институт истории и др. - Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2017. - 478 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8353-2149-0 ; - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481592>.

20. Сеницина, Д. Г. Бизнес-планирование : учебное пособие / Д. Г. Сеницина. — Москва : Дело РАНХиГС, 2019. — 140 с. — ISBN 978-5-6043169-8-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/466217>.

21. Экономика и социология труда : учебное пособие-практикум / А.Б. Вешкурова, Ю.В. Долженкова, И.В. Филимонова, М.С. Соколова. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 222 с. : ил., табл. - Библиогр.: с. 205-207. - ISBN 978-5-4475-9768-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495827>.

22. Управление персоналом : учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под ред. П. Э. Шлендера. – Москва : Юнити, 2017. – 319 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615887>.

23. Черепанов, В. В. Основы государственной службы и кадровой политики : учебник / В. В. Черепанов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 680 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684687>.

24. Экономика организаций : учебник / О.Н. Глотова, Ю.В. Рыбасова, О.А. Чередниченко и др. - Ставрополь : Агрус, 2015. - 392 с. : табл., схем. -

Библиогр.: с. 379-380. - ISBN 978-5-9596-1190-3 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438689>.

25. Янкович, Ш. А. Делопроизводство в кадровой службе : учебник / Ш. А. Янкович. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 161 с. : схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685463>.

4.1.3. Интернет-ресурсы:

1. Административно-управленческий портал: <http://www.aup.ru/> (дата обращения: 02.06.2025).
2. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент»: <http://www.cfin.ru> (дата обращения: 02.06.2025).
3. Компьютерные информационно-правовые системы «Консультант»: <http://www.consultant.ru>, «Гарант»: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 02.06.2025).
4. Научная электронная библиотека: «КиберЛенинка» <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 02.06.2025).
5. Научная электронная библиотека: <http://www.elibrary.ru> (дата обращения: 02.06.2025).
6. Проект «Бюджет РФ» (мониторинг экономических показателей): <http://budgetrf.ru/> (дата обращения: 02.06.2025).
7. Проект «Теория и практика управленческого учета», раздел «Стратегическое управление»: https://gaap.ru/articles/section/strategicheskoe_upravlenie/ (дата обращения: 02.06.2025).
8. Официальный интернет-портал правовой информации: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2025).
9. Официальный сайт Министерства Просвещения: <https://edu.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2025).
10. Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ: <http://www.rosmintrud.ru> (дата обращения: 02.06.2025).

11. Сайт Министерства финансов РФ: <https://www.minfin.ru/ru/> (дата обращения: 02.06.2025).
12. Официальный сайт Министерства экономического развития: <https://www.economy.gov.ru/> (дата обращения: 02.06.2025).
13. Сайт Федеральной налоговой службы: <https://www.nalog.ru/rn77/> (дата обращения: 02.06.2025).
14. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»: <https://biblioclub.ru/index.php> (дата обращения: 02.06.2025).

4.2. Материально-технические условия реализации программы

- комплект учебно-методических материалов (компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы);
- мультимедийное оборудование (компьютер, мультимедиапроектор);
- флипчарты;
- система дистанционного обучения университета;
- средства ВКС;
- серверы используемых при обучении Интернет-ресурсов расположены на территории Российской Федерации и соответствуют требованиям Федерального закона «О персональных данных» от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ (в актуальной редакции);
- при изучении образовательных материалов используется отечественное программное обеспечение и/или сервисы.

Наименование специализированных оборудованных аудиторий для проведения занятий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория в образовательной организации	лекции	Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью
Аудитория в образовательной организации	практические занятия	Аудитория для проведения практических и семинарских занятий,

		текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональным компьютером, плазменной панелью
Аудитория в образовательной организации	самостоятельная работа	Аудитория для самостоятельной работы, оснащенная комплектом мебели для учебного процесса, учебной доской, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета

1.6	Документирован ие управленческой деятельности в образовательной организации				Т, П/6, Т, П/6	П/4, Т, П/6	П/4, Т, П/6	П/4, ПА									
2.	Управление образовательной организацией																
2.1	Управление человеческими ресурсами в образовательной организации								Т, П/1 0	П/ 16	Т, П/1 0	П/8 , Т/4	П/10	П/12 , ПА			
2.2	Психология управления в образовательной организации													Т, П/1 4	Т,П/8 , Т/4	П/10, Т/2	
		9-й месяц / недели				10-й месяц / недели				11-й месяц / недели				12-й месяц / недели			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
2.2	Психология управления в образовательной организации	П/4, Т, П/6	П/6, ПА														
2.3	Мотивация и стимулирование деятельности в образовательной организации			Т, П/7, Т/4	П/4, Т, П/9	П/8, ПА											

2.4	Управление образовательным процессом						Т, П/3, Т, П/7	Т, П/7, Т, П/6	Т, П/ 6	П/ 9, П А								
	Итоговая аттестация										ИА	ИА						