

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

ОП.15 Менеджмент

программы подготовки специалистов среднего звена

44.02.02 «Преподавание в начальных классах»

Форма обучения: *очная*

Владивосток 2023

Рабочая программа учебной дисциплины *ОП.15 Менеджмент* разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 44.02.02 «Преподавание в начальных классах», утвержденного приказом Минобрнауки России от 17.08.2022, №742, примерной образовательной программой.

Разработчик(и):

Г.Л. Хрулева, преподаватель

Утверждена на заседании цикловой методической комиссии
протокол № 9 от 16.05.2023 г

Председатель ЦМК _____



подпись

А.Д. Гусакова

СОДЕРЖАНИЕ

1	ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2	СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	4
3	УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	8
4	КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	10

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Учебная дисциплина ОП.15 «Менеджмент» является частью профессионального учебного цикла основной образовательной программы (далее ООП), в соответствии с ФГОС СПО по специальности 44.02.02 «Преподавание в начальных классах».

1.2 Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

По итогам освоения дисциплины, обучающиеся должны продемонстрировать результаты обучения, соотнесённые с результатами освоения ООП СПО, приведенные в таблице.

Код компетенции	Умения	Знания
ОК 1 ОК 3 ОК 4	<ul style="list-style-type: none">– распознавать задачу и/или проблему– в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы;– составлять план действия; определять необходимые ресурсы;– владеть актуальными методами работы– в профессиональной и смежных сферах;– реализовывать составленный план;– оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника)– определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию;– определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи;– презентовать идеи открытия собственного дела в	<ul style="list-style-type: none">– актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте;– алгоритмы выполнения работ в профессиональной– и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности;– содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная– и профессиональная терминология; возможные траектории профессионального развития– и самообразования; основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты;– психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности

	профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план; рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования; – организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности	
--	---	--

2 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1 Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
Объем образовательной программы учебной дисциплины	32
в том числе:	
– теоретическое обучение	16
– практические занятия	16
– промежуточная аттестация – Дифференцированный зачет	

2.2 Тематический план и содержание учебной дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем в часах	Коды компетенций, формированию которых способствует элемент программы
1	2	3	4
Раздел 1. Методологические основы менеджмента.		8	
Тема 1.1. Цели и задачи управления организациями.	Содержание учебного материала		ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Предмет и сущность менеджмента, его понимание как системы. Понятие и необходимость менеджмента. Цели и задачи управления организациями.	2	
	Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Характерные черты современного менеджмента.		
	Управление в системе рыночных отношений. Отличие рыночного управления от административно-командного. Менеджмент в системе рыночных отношений.		
	Развитие теории и практики менеджмента. Основные этапы развития менеджмента. Основные школы управления. Развитие менеджмента в России.		
	Практические работы: сравнение понятий «менеджмент» и «управление».	2	
Тема 1.2. Функции менеджмента.	Содержание учебного материала		ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Сущность и взаимосвязь функций менеджмента. Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль. Цикл управления.	2	
	Принципы менеджмента. Общие и специальные принципы. Планирование как функция менеджмента: значение и принципы планирования; анализ внешней и внутренней среды организации.		
	Организация как функция менеджмента: элементы организационной структуры управления; основные типы организационных структур управления (линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная).		
	Контроль: сущность и задачи; типы контроля, этапы контроля, характеристики эффективного контроля.		
	Мотивация в системе менеджмента: общая характеристика; содержательные и процессуальные теории мотивации. Мотивация в системе менеджмента: общая характеристика; содержательные и процессуальные теории мотивации.		
		Практические работы: изучение составляющих процесса контроля, его форм и видов; характеристика процесс контроля учебной деятельности в	

	колледже; предложение мер по совершенствованию контроля учебной деятельности студентов колледжа		
Раздел 2. Теоретические основы принятия управленческих решений.		19	
Тема 2.1. Основы теории принятия управленческих решений.	Содержание учебного материала		ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Управленческое решение: понятие, типы, виды. Требования теории и практики, предъявляемые к управленческим решениям. Методы подготовки и принятия управленческих решений	2	
	Основные этапы процесса выработки решения; основные подходы к разработке и принятию решений		
	Процесс принятия и реализации управленческих решений. Индивидуальные стили принятия решений. Условия эффективности управленческих решений		
Тема 2.2. Управление рисками.	Содержание учебного материала		ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Риск в принятии управленческих решений. Источники возникновения риска: хозяйственная деятельность, психологические особенности руководителя, природные условия, политические события.	1	
	Причины появления риска: недостаток информации, непредсказуемость будущего, поведение конкурентов и деловых партнеров.		
	Особенности принятия решений в условиях риска и неопределенности.		
Тема 2.3. Стратегический менеджмент.	Содержание учебного материала		ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Сущность стратегического управления как системы действий по достижению долгосрочных целей организации.	1	
	Виды деятельности в стратегическом менеджменте.		
	Этапы стратегического управления.		
Тема 2.4. Коммуникации в менеджменте.	Содержание учебного материала		ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Информационное обеспечение менеджмента. Информация как основа коммуникационного процесса. Информация в системе управления. Этапы коммуникационного процесса.	1	
	Деловое общение. Невербальная коммуникация. Препятствия обмену информацией.		
	Управление коммуникациями в организациях.		
	Практические работы: оценивание коммуникационного процесса между преподавателями и студентами в учебной группе, ответы на предложенные вопросы.	5	
Тема 2.5.	Содержание учебного материала		ОК 1 ОК 3
	Понятие организационной культуры. Корпоративная культура и климат	1	

Культура организации.	организации.		ОК 4
	Структура и характеристики организационной культуры. Виды организационной культуры. Изменение организационной культуры.		
	Антикоррупционное законодательство в деятельности организации. Противодействие коррупции.		
Тема 2.6 Система мотивации труда	Содержание учебного материала	1	ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Индивидуально-психологические качества личности и их влияние на систему управления организации. Темперамент, характер, способности, эмоции.		
	Физические и интеллектуальные возможности человека; работоспособность.		
	Практические работы: Управление стрессами в процессе профессиональной деятельности	5	
Тема 2.7. <i>Управление конфликтами.</i>	Содержание учебного материала	2	ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Конфликт: понятие, сущность, виды. Природа конфликта; причины конфликтов; основные этапы процесса конфликта.		
	Методы разрешения конфликтов. Последствия конфликта. Управление конфликтами в процессе профессиональной деятельности.		
Раздел 3. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.		5	
Тема 3.1. <i>Педагогический менеджмент.</i>	Содержание учебного материала	3	ОК 1 ОК 3 ОК 4
	Система управления педагогическим коллективом. Педагогическая этика. Взаимосвязь педагогической и деловой этики.		
	Управленческие решения в педагогическом процессе. Планирование деятельности педагогического коллектива.		
	Практические работы: Педагогическая этика. Взаимосвязь педагогической и деловой этики.	2	
Промежуточная аттестация Дифференцированный зачет			
Всего:		32	

3 УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Материально-техническое обеспечение

Для реализации программы учебной дисциплины предусмотрено наличие следующих специальных помещений:

Кабинет экономики и менеджмента

Основное оборудование: Доска подкатная; Мультимедийный комплект (проектор Casio XJ-V2, экран Lumien Eco Picture); Парты ученические двойные; Стол преподавателя; Стулья.

Программное обеспечение: 1. Microsoft Windows 7 Professional 2. Microsoft Office ProPlus 2010 Russian Acdmc 3. СПС КонсультантЮрист: Версия Проф 4. Google Chrome 5. Adobe Acrobat Reader

3.2 Информационное обеспечение реализации программы

Для реализации программы учебной дисциплины библиотечный фонд ВВГУ укомплектован печатными и электронными изданиями.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Основная литература

1. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для среднего профессионального образования / Э. М. Коротков. е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 566 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-08046-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <http://biblio-online.ru/bcode/451068>

2. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для среднего профессионального образования / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 478 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-14375-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496539>

3. Москвин, С. Н. Менеджмент в образовании: управление человеческими ресурсами : учебное пособие для среднего профессионального образования / С. Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 142 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-11768-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496073>

Дополнительная литература

1. Авдулова, Т. П. Психология управления: учебное пособие для среднего профессионального образования / Т. П. Авдулова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 231 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-06138-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493680>

2. Куприянов, Ю. В. Основы теории управления : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Куприянов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 217 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15270-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497248>

3. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 305 с. – (Профессиональное образование). – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <http://biblio-online.ru/bcode/452215>.

Перечень информационных технологий и программного обеспечения

В учебном процессе по дисциплине используются следующие информационно-справочные системы, а также программное обеспечение и электронные библиотечные системы:

1. Поисковые системы: Google, Mail.ru, Bing, Yandex;
2. Программное обеспечение: Операционная система Windows;
3. Пакет прикладных программ Microsoft Office: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Power Point.
4. Электронные библиотечные системы:
 Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – режим доступа URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
 Электронно-библиотечная система Znaniun.com – режим доступа URL: <http://www.znaniun.com>
 Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ Образовательная платформа – режим доступа URL: <https://urait.ru/>

4 КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Результаты обучения	Критерии оценки	Методы оценки
Знание		
актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте;	понятие, сущность, функции менеджмента, особенности развития менеджмента.	Семинары, практические работы, собеседование, кейсы
психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;		
алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности;	Функция планирования в организации; стратегическое и тактическое планирование Типы организационных структур управления.	
содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология;	Процесс управления на предприятии. Уровни управления организацией. Объект и	

возможные траектории профессионального развития и самообразования; основы предпринимательской деятельности;	субъект управления.	
основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты;	функция мотивации как способы повышения эффективности работы организации и работников.	
Умения		
распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы;	Определять цели организации и задачи для их достижения.	Семинары, практические работы, собеседование, кейсы
составлять план действия; определять необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовывать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника)	определять структуру управления.	
определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию;	грамотно разрабатывать систему мотивации, определять способ мотивации.	
определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи;	проводить переговоры, совещания, заключать сделки, применять навыки общения в действии.	
презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план; рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования;	оперировать экономическими терминами, учитывать специфику работы менеджера.	

<p>организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности направлять деятельности структурного подразделения организации на достижение общих целей</p>	<p>оперировать экономическими терминами, учитывать специфику работы менеджера.</p>	
---	--	--

Для оценки достижения запланированных результатов обучения по дисциплине разработаны контрольно-оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, которые прилагаются к рабочей программе дисциплины

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВА
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации
по учебной дисциплине

ОП.15 Менеджмент
программы подготовки специалистов среднего звена

44.02.02 «Преподавание в начальных классах»


Форма обучения: очная

Владивосток 2023

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине ОП.15 «Менеджмент» разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 44.02.02 «Преподавание в начальных классах», утвержденного приказом Минобрнауки России от 17.08.2022, №742 (далее ФГОС СПО), рабочей программой учебной дисциплины.

Разработчик(и):

Утверждена на заседании цикловой методической комиссии
протокол № 9 от 16.05.2023 г.

Председатель ЦМК  _____ А.Д. Гусакова
подпись

1 Общие сведения

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины ОП.15 Менеджмент

ФОС включает в себя контрольные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине, которая проводится в форме экзамена (с использованием оценочного средства – собеседования в форме ответов на вопросы и практического задания)

2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие результаты освоения образовательной программы

Код ОК, ПК	Код результата обучения ¹	Наименование результата обучения
ОК 1 ОК 3 ОК 4	3.1	актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте;
	3.2	алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности;
	3.3	содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; возможные траектории профессионального развития и самообразования;
	3.4	основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации; кредитные банковские продукты;
	3.5	особенностей организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности
	3.6	психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности
	3.7	сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;
	У1	распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы;
	У2	составлять план действия; определять необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовывать составленный план;
	У3	оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника) определять актуальность нормативно-правовой документации в

Код ОК, ПК	Код результата обучения ¹	Наименование результата обучения
		профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию;
	У4	определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи; презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности; оформлять бизнес-план;
	У5	рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования

3 Соответствие оценочных средств контролируемым результатам обучения

3.1 Средства, применяемые для оценки уровня теоретической подготовки

Краткое наименование раздела/темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Тема 1.1. Цели и задачи управления организациями.	3.1	сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;	Практическая работа (5.1.) Семинар (5.2.)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	У1	направлять деятельности структурного подразделения организации на достижение общих целей;		
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
Тема 1.2. Функции менеджмента.	3.1	сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;	Практическая работа (5.1.) Семинар (5.2.) Кейсы (5.3)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	У1	направлять деятельности структурного подразделения организации на достижение общих целей;		
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
Тема 2.1. Основы теории принятия управленческих решений.	3.7	процесс принятия и реализации управленческих решений;	Семинар (5.2.) Кейсы (5.3)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
	У1	направлять деятельности структурного подразделения		

Краткое наименование раздела/темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
		организации на достижение общих целей;		
Тема 2.3. Стратегический менеджмент.	3.2	методы планирования и организации работы подразделений;	Семинар (5.2.) Кейсы (5.3)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	3.3	принципы построения организационной структуры управления;		
	3.5	особенностей организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности		
	У4	применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;		
	У5	учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.		
Тема 2.5. Культура организации.	3.2	методы планирования и организации работы подразделений;	Семинар (5.2.)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	3.3	принципы построения организационной структуры управления;		
	3.6	внешнюю и внутреннюю среду организации;		
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
Тема 2.6 Система мотивации труда	3.4	основы формирования мотивационной политики организации;	Практическая работа (5.1.) Семинар (5.2.) Кейсы (5.3)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	У3	мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;		
	У4	применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;		
	У4	применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;		
Раздел 3. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.				
Тема 3.1. Педагогический менеджмент.	3.5	особенностей организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности	Практическая работа (5.1.) Семинар (5.2.) Кейсы (5.3)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	3.6	внешнюю и внутреннюю среду организации;		
	3.7	процесс принятия и реализации		

Краткое наименование раздела/темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
		управленческих решений;		
	У5	рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования;		

3.2 Средства, применяемые для оценки уровня практической подготовки

Краткое наименование раздела/темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Тема 1.1. Цели и задачи управления организациям и.	3.1	сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;	Практическая работа (5.1.) Семинар (5.2.)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	У1	направлять деятельности структурного подразделения организации на достижение общих целей;		
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
Тема 1.2. Функции менеджмента.	3.1	сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;	Практическая работа (5.1.) Семинар (5.2.) Кейсы (5.3)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	У1	направлять деятельности структурного подразделения организации на достижение общих целей;		
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
Тема 2.1. Основы теории принятия управленческих решений.	3.7	процесс принятия и реализации управленческих решений;	Семинар (5.2.)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
	У1	направлять деятельности структурного подразделения		

Краткое наименование раздела/темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
		организации на достижение общих целей;		
Тема 2.3. Стратегический менеджмент.	3.2	методы планирования и организации работы подразделений;	Семинар (5.2.)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	3.3	принципы построения организационной структуры управления;		
	3.5	особенностей организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности		
	У4	применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;		
	У5	учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.		
Тема 2.5. Культура организации.	3.2	методы планирования и организации работы подразделений;	Семинар (5.2.)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	3.3	принципы построения организационной структуры управления;		
	3.6	внешнюю и внутреннюю среду организации;		
	У2	анализировать организационные структуры управления;		
Тема 2.6 Система мотивации труда	3.4	основы формирования мотивационной политики организации;	Практическая работа (5.1.) Семинар (5.2.) Кейсы (5.3)	Практические задания (6.2.)
	У3	мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;		
	У4	применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;		
	У4	применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;		
Раздел 3. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.				
Тема 3.1. Педагогический менеджмент.	3.5	особенностей организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности	Практическая работа (5.1.) Семинар (5.2.)	Собеседование (6.1.) Практические задания (6.2.)
	3.6	внешнюю и внутреннюю среду организации;		

Краткое наименование раздела/темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
	3.7	процесс принятия и реализации управленческих решений;	Кейсы (5.3)	
	У5	рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования; определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности; презентовать бизнес-идею; определять источники финансирования;		

4 Описание процедуры оценивания

Результаты обучения по дисциплине, уровень сформированности компетенций оцениваются по четырём бальной шкале оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Текущая аттестация по дисциплине проводится с целью систематической проверки достижений обучающихся. Объектами оценивания являются: степень усвоения теоретических знаний, уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, качество выполнения самостоятельной работы, учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине).

При проведении промежуточной аттестации оценивается достижение студентом запланированных по дисциплине результатов обучения, обеспечивающих результаты освоения образовательной программы в целом. Оценка на экзамене выставляется с учетом оценок, полученных при прохождении текущей аттестации.

Критерии оценивания устного ответа

(оценочные средства: семинар, собеседование)

5 баллов - ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

4 балла - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

3 балла – ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

2 балла – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

Критерии оценивания письменной работы

(оценочные средства: практическая работа).

5 баллов - студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Проблема раскрыта полностью, выводы обоснованы. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент владеет навыком самостоятельной работы по заданной теме; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области.

Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.

4 балла - работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Проблема раскрыта. Не все выводы сделаны и/или обоснованы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы.

3 балла – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы.

2 балла - работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Проблема не раскрыта. Выводы отсутствуют. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

Критерии оценивания письменного ответа
(оценочные средства: кейсовый метод)

5 баллов - ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

4 балла - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускаются одна - две неточности в ответе.

3 балла – ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

2 балла – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

5. Примеры оценочных средств для проведения текущей аттестации

5.1 Оценочное средство «Практическая работа»

Практическая работа — одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности учащихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности.

Практическая работа №1: сравнение понятий «менеджмент» и «управление».

Практическая работа №2: изучение составляющих процесса контроля, его форм и видов; характеристика процесса контроля учебной деятельности в колледже; предложение мер по совершенствованию контроля учебной деятельности студентов колледжа.

Практическая работа №3: оценивание коммуникационного процесса между преподавателями и студентами в учебной группе, ответы на предложенные вопросы.

Практическая работа №5: Стресс: понятие, природа, причины. Управление стрессами в процессе профессиональной деятельности.

Практическая работа №6: Педагогическая этика. Взаимосвязь педагогической и деловой этики.

5.2. Оценочное средство «Семинар»

Семинар – это учебно-теоретическое занятие, которое проводит преподаватель для проверки студентов. Благодаря этому виду работ преподаватель понимает, как хорошо студенты поняли тему и как они освоили материал самостоятельно.

Задание 1. Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений менеджмента.

Задание 2. Назовите цели и задачи современного менеджмента

Задание 3. Разработка этических нормативов – положений, описывающих систему общих ценностей и правил этики организации. (На примере организации)

Задание 4. Внутренняя и внешняя среда организации.

Задание 5. Анализ ситуации по выбору стратегической альтернативы и распределение обязанностей среди подчиненных. Стили управления. Разработка вариантов выбора стилей управления.

Задание 6. Мотивация трудовой деятельности. Анализ мотивации труда на конкретном предприятии. Написать сообщение на тему: «Совершенствование мотивации труда в России» по материалам периодической печати.

Задание 7. Основы теории принятия управленческих решений. Разработка и принятие управленческого решения в конкретной ситуации (на примере организации).

Задание 8. Время выполнения – 15 минут. Задание выполняется индивидуально.

Какой стиль управления целесообразно использовать в следующих ситуациях:

1. Персонал отдела обладает квалификацией, соответствующей уровню решаемой задачи, не нуждается в дополнительном инструктировании.
2. Подчиненные имеют низкий уровень самоменеджмента, нуждаются в детальном инструктировании по поводу выполняемой работы.
3. Квалификация и уровень ответственности подчиненных достаточно высок, они имеют сильную мотивацию.
4. Руководитель способен в силу своей квалификации единолично находить оптимальное решение без поддержки подчиненных.
5. Подчиненные готовы безоговорочно подчиняться указаниям руководителя, играя роль простых исполнителей.
6. Вы недавно создали предприятие, ваши сотрудники еще недостаточно освоили цели, которые стоят перед предприятием, не все приняли предлагаемые правила трудового распорядка.
7. Ваше предприятие стабильно развивается, вы создали сильную команду, члены которой возглавляют структурные подразделения предприятия, которые способны принимать самостоятельно взвешенные решения.

Задание 9. Профессиональный кодекс учителя

5.3. Кейсовый метод

В методе кейс-стадии важен сам процесс получения знаний, так как в ходе его студенты приобретают большое количество навыков и умений, тогда как в традиционных методах важен, как правило, только конечный результат.

Упражнение № 1. Что делать, если... Найти оригинальный выход!–

Цель: научить студентов подходить к решению ситуации нестандартно. Описание. Преподаватель предлагает студентам затруднительные ситуации, связанные с их работой, из которых им необходимо найти оригинальный выход.

Примеры ситуаций

Что делать, если вы проиграли зарплату своих подчиненных или общественные деньги в казино?

Что делать, если вас случайно заперли в офисе поздно вечером?

Что делать, если ваша собака съела важную отчетность, которую утром вы должны представить директору?

Что делать, если вы застряли в лифте с генеральным директором вашей фирмы?

Что делать, если у вас во время доклада перед аудиторией внезапно отлетела пуговица?

Что делать, если вы пришли ругаться к соседу из-за шума, а он оказался вашим начальником?

Что делать, если начальник постоянно называет вас чужим именем?

Что делать, если вы проспали и сорвали важную встречу?

Что делать, если вы предложили партнерам на переговорах кофе, они согласились, а кофе не оказалось?

Что делать, если начальник застал вас на рабочем месте за чтением газеты?

Что делать, если ваш подчиненный не признает ваш авторитет и огрызается на обоснованные замечания?

Что делать, если вы дали неудачный совет начальнику и он вас обвиняет?

Что делать, если вам поручили купить сотруднику подарок на день рождения, а вы забыли?

Что делать, если вам должны позвонить на мобильный по важному делу, а батарейка разрядилась?

Что делать, если с вашим сотрудником на работе случился приступ эпилепсии?

Что делать, если при вас на работе случился пожар?

Что делать, если вы приехали на работу и вспомнили, что забыли закрыть входную дверь дома?

Что делать, если ваш начальник дал вам два взаимоисключающих поручения?

Что делать, если вас уличили в плагиате идеи другого сотрудника?

Что делать, если вы сделали в важном служебном письме грамматическую ошибку и обнаружили это, когда уже подписали письмо у генерального директора, но до отправки?

6. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме дифференцированного зачета. Зачет проводится в устной форме с использованием следующих оценочных средств – собеседования и практического задания.

6.1 Вопросы к собеседованию

1. Дайте определение понятию «менеджмент в образовании».

2. Дайте определение внешней среды образовательного учреждения.
3. Назовите факторы прямого и косвенного воздействия внешней среды образовательного учреждения.
4. Каковы особенности факторов внешней среды?
5. Дайте характеристику SWOT-анализа: содержание, цели.
6. Охарактеризуйте технологию проведения и результаты SWOT-анализа.
7. Назовите основные функции образовательного менеджмента.
8. Опишите процесс взаимодействия основных функций образовательного менеджмента.
9. Что представляет собой схема управленческого цикла?
10. Назовите основные методы управления.
11. На какие группы делятся организационно-административные методы управления?
12. Охарактеризуйте роль функции планирования в образовательном менеджменте.
13. Назовите виды планов образовательного учреждения и требования к ним.
14. Что представляет собой Программа развития образовательного учреждения?
15. Назовите условия успешного делегирования полномочий.
16. Назовите преимущества и недостатки делегирования полномочий.
17. Охарактеризуйте основные ошибки при делегировании полномочий.
18. Сформулируйте принципы делегирования.
19. Дайте определение понятию «управленческое решение».
20. Какие факторы влияют на процесс принятия управленческого решения?
21. Назовите основные этапы процесса принятия управленческого решения.
22. Дайте определение диаграммы И.Исикавы, назовите сферы ее применения.
23. Дайте определение понятию «мотивация».
24. Кратко охарактеризуйте содержательные и процессуальные теории мотивации.
25. Назовите основные инструменты разработки мотивационного профиля сотрудника.
26. Какие формы и методы мотивации и стимулирования педагогов вы знаете?
27. Что включает в себя понятие «СМК образовательного учреждения»?
28. Назовите составляющие структуры имиджа образовательного учреждения.
29. Назовите критерии эффективного позитивного имиджа образовательного учреждения.
30. Охарактеризуйте профессиональные и личностные качества менеджера.

6.2. Практические задания Ситуационные задачи и задания

1. Ситуация «Субординация».

Вы заместитель директора по воспитательной работе в школе. Директор школы, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному педагогу-организатору Г. П. Сидорчику, который уже занят выполнением другого ответственного задания, порученного ему вами. Директор школы делает это уже не в первый раз. Оба задания являются неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения проблемной ситуации.

2. Ситуация «Непокорная».

Вы директор школы. Ваша подчиненная — заместитель директора по УВР М. П. Сидухина — постоянно игнорирует ваши распоряжения и указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к существенным недостаткам в организации образовательного процесса и несвоевременному предоставлению отчетности в орган управления образованием. До вашего прихода в эту школу она рассчитывала занять пост руководителя образовательного учреждения, но не была назначена по причине высокой конфликтности. Работой в школе она дорожит, так как зарплата — единственный источник ее доходов, и она воспитывает дочь без мужа. В настоящее время правовые основания для освобождения ее от должности отсутствуют, а сама М. П. Сидухина по собственному желанию должность покидать не намерена, так как считает, что работает хорошо.

Как вы поступите с заместителем директора?

Вариант 1. Примените меры дисциплинарного воздействия для ее последующего увольнения.

Вариант 2. В интересах дела попытаетесь вызвать сотрудницу на откровенный разговор, выяснить мотивы ее поведения и разработать условия по устранению конфликтности.

Вариант 3. Снизите М. П. Сидухиной показатели в рамках эффективного контракта.

Вариант 4. Обратитесь к активу коллектива с просьбой принять меры общественного морального воздействия.

3 Ситуация

«На занятии по мировой художественной культуре в физикотехническом лицее девятиклассник, который славился своими успехами по математике, в силу этого пользовался большим авторитетом у ребят и большой популярностью у педагогов, демонстративно заявил учительнице « Все знают, что Вы и Ваш предмет никому не нужны...»

Каковы, на Ваш взгляд, причины, побудившие подростка к подобному высказыванию?

Как следует поступить учителю?

Какие методы управления целесообразно использовать для этого учащегося и для других ребят, в присутствии которых было сделано «заявление»?

Выбор каких методов и методических приемов управления может спровоцировать развитие конфликта?

Ключи к оценочным материалам

5. Примеры оценочных средств для проведения текущей аттестации

5.2 Оценочное средство «Практическая работа»

Практическая работа — одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности учащихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности.

Практическая работа №1: сравнение понятий «менеджмент» и «управление».

Ответ

Управление – процесс целенаправленного воздействия на систему (механическую, технологическую, биологическую, социальную), в результате которого достигается ее упорядоченность, развитие в соответствии с поставленными целями.

Менеджмент — это процесс управления (руководства) отдельным работником, рабочей группой, коллективом для достижения цели организации. Менеджмент подразумевает определенную категорию людей, получивших профессиональное образование в сфере управления и практически занимающихся руководством.

Сходства и различия понятий зависят от конкретной ситуации. Управление – это общий процесс, менеджмент – частный.

Практическая работа №2: изучение составляющих процесса контроля, его форм и видов; характеристика процесс контроля учебной деятельности в колледже; предложение мер по совершенствованию контроля учебной деятельности студентов колледжа.

Ответ

1. Контроль- это процесс

- обеспечивающий достижение целей организации

- соизмерения /сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными

- установления отклонения от предусмотренных величин и действий преподавателя в процессе его педагогической деятельности

- посредством которого преподаватель регулирует деятельность образовательной организации, обеспечивая её соответствие планам, целям и нормативным показателям

Формы контроля:

Предварительный контроль имеет диагностические задачи и осуществляется, как правило, в начале учебного года или перед изучением новых крупных разделов.

Текущий контроль — это систематическая проверка и оценка образовательных результатов ученика по конкретным темам на отдельных занятиях.

Повторный контроль предполагает проверку знаний параллельно с изучением нового материала. Это способствует прочности и системности знаний учеников.

Итоговый контроль проводится в конце каждой четверти или учебного года. Он может иметь форму контрольной работы, зачета, экзамена, защиты творческой работы.

Виды контроля: фронтальный, тематический, оперативный.

Практическая работа №3: оценивание коммуникационного процесса между преподавателями и студентами в учебной группе, ответы на предложенные вопросы.

Ответ

Коммуникации - это процесс передачи информации от одного лица к другому. Эффективные коммуникации - это такой процесс передачи сообщения, когда полученное сообщение насколько возможно близко по значению к первичному.

Эффективность процесса обучения зависит от множества дидактических и психологических факторов. Одним из таких факторов является коммуникативное взаимодействие, которое складывается между преподавателем и студентами. Одной из характеристик коммуникативного взаимодействия в процессе педагогической деятельности является общая сложившаяся система общения педагога и учащихся, то есть определенный стиль.

Практическая работа №5: Стресс: понятие, природа, причины. Управление стрессами в процессе профессиональной деятельности.

Ответ

Стресс (от англ. stress — "туго натянуть") — это состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействий.

Причины стресса. Существуют различные теории относительно причин стресса. Основной причиной стресса являются перемены.

К рабочим факторам относятся:

- Чрезмерная или недостаточная нагрузка.
- Плохие отношения с коллегами.
- Тяжелые физические условия труда.
- Отсутствует взаимопонимание с руководством.
- Одновременное выполнение нескольких задач.

Управление стрессом на уровне образовательной организации может осуществляться по следующим взаимосвязанным направлениям:

подбор и расстановка кадров;

- постановка конкретных и выполнимых задач;
- проектирование работ;
- взаимодействие и групповое принятие решений;
- программы оздоровления работников.

Практическая работа №6: Педагогическая этика. Взаимосвязь педагогической и деловой этики.

Ответ

ЭТИКА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ - это совокупность нравственных норм, правил и представлений, регулирующих поведение и отношения людей в процессе их профессиональной деятельности. Этика делового общения затрагивает в большинстве случаев все сферы и уровни человеческих отношений. В педагогической области она является одной из важнейших сторон профессиональной деятельности педагогических работников.

Педагогическая этика является важной составляющей образовательного процесса. Она определяет нормы и принципы поведения педагога, его отношение к ученикам, коллегам и обществу в целом. Педагогическая этика помогает создать благоприятную и этически ориентированную образовательную среду, способствует формированию личности ученика и развитию его моральных ценностей.

5.2. Оценочное средство «Семинар»

Семинар – это учебно-теоретическое занятие, которое проводит преподаватель для проверки студентов. Благодаря этому виду работ преподаватель понимает, как хорошо студенты поняли тему и как они освоили материал самостоятельно.

Задание 1. Используя рекомендованную литературу, приведите несколько определений менеджмента.

Ответ

Менеджмент (управление) - самостоятельный вид профессиональной деятельности людей, направленный на достижение организацией, действующей в рыночных условиях, определенных целей управления

Менеджмент: 1) совокупность принципов, форм, методов, приемов и средств управления производством и производственным персоналом с использованием достижений науки управления. Основная цель менеджмента – достижение высокой эффективности производства, лучшего использования ресурсного потенциала предприятия, фирмы, компании; 2) руководство предприятия, фирмы, руководящий орган [Современный экономический словарь]

Под *менеджментом* Н.Н. Булынский понимает умение руководителя добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, иными словами – это сплав науки и искусства управления людьми и социальными процессами.

Менеджмент (англ. management) — это управление, заведование и организация производства; совокупность принципов, методов, средств и форм управления, разрабатываемых и применяемых с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли путем рационального использования экономических ресурсов

Образовательный менеджмент - это деятельность, направленная на развитие организации посредством образования его сотрудников, расширения педагогических функций организации, формирования ее корпоративной культуры, привлечения персонала к инновационной деятельности.

Задание 2. Назовите цели и задачи современного менеджмента

Ответ

Можно выделить следующие *основные цели педагогического менеджмента:*

1) эффективное и планомерное использование сил, средств и времени всех работников учебного заведения и обучаемых;
2) определение соответствия деятельности менеджеров образовательного процесса в учебном заведении конкретным целям и реальным планам социально-экономического и духовного развития общества;

3) полнота, сопоставимость, непротиворечивость, взаимосвязанность, конкретность и реальность определенных целей и их соподчиненность *главной цели* - обучению, воспитанию и развитию человека как свободной, ответственной и творческой личности, формированию у него готовности к труду, активной жизненной позиции и научного мировоззрения;

Основные задачи педагогического менеджмента:

1) отражают периодичность и последовательность как отдельных действий исполнителя, так и всей его деятельности в целом;

2) предусматривают методики и правила выполнения отдельных видов работы на конкретный отрезок времени;

3) определяют требования к качеству результатов деятельности и эффективности способов достижения намеченных целей с учетом оптимальности затраченных усилий, средств и времени;

4) устанавливают требования к составу и квалификации исполнителей, определенных для конкретной деятельности (в соответствии с их функциональными обязанностями);

5) определяют количество необходимой информации и ее основные источники с позиций условия оптимальности (необходимости и достаточности);

6) определяют и предусматривают основные правила контроля и учета хода и результатов деятельности исполнителей

Задание 3. Разработка этических нормативов – положений, описывающих систему общих ценностей и правил этики организации. (На примере организации)

Ответ

ЭТИЧЕСКИЕ НОРМАТИВЫ описывают систему общих ценностей и правила этики, которых, по мнению организации, должны бы придерживаться ее работники. Этические нормативы разрабатываются с целью описания целей организации, создания нормальной этической атмосферы и определения этических рекомендаций в процессах принятия решений

Нормы профессиональной этики педагогических работников

Педагогические работники, сознавая ответственность перед государством, обществом и гражданами, призваны:

а) уважать честь и достоинство обучающихся и других участников образовательных отношений;

б) исключать действия, связанные с влиянием каких-либо личных, имущественных (финансовых) и иных интересов, препятствующих добросовестному исполнению должностных обязанностей;

в) проявлять доброжелательность, вежливость, тактичность и внимательность к обучающимся, их родителям (законным представителям) и коллегам;

г) проявлять терпимость и уважение к обычаям и традициям народов Российской Федерации и других государств, учитывать культурные и иные особенности различных социальных групп, способствовать межнациональному и межрелигиозному взаимодействию между обучающимися;

д) соблюдать при выполнении профессиональных обязанностей равенство прав и свобод человека и гражданина, независимо от пола, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также других обстоятельств;

е) придерживаться внешнего вида, соответствующего задачам реализуемой образовательной программы;

ж) воздерживаться от размещения в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", в местах, доступных для детей, информации, причиняющей вред здоровью и (или) развитию детей;

з) избегать ситуаций, способных нанести вред чести, достоинству и деловой репутации педагогического работника и (или) организации, осуществляющей образовательную деятельность.

Задание 4. Внутренняя и внешняя среда организации.

Ответ

Внешняя среда – это сфера, в которой образовательное учреждение осуществляет свою жизнедеятельность, совокупность факторов влияния вне образовательного учреждения. Она состоит из макросреды (политика, экономика, социального и культурного развития общества, технология) и микросреды (рынок трудовых ресурсов, образовательных услуг, деятельность конкурентов, социальных партнеров).

Внутренняя среда - часть общей среды, которая находится в рамках образовательного учреждения; совокупность "факторов влияния" внутри организации. Они непосредственно подконтрольны руководству организации. Анализ среды является важнейшей составляющей стратегического управления.

Внутренняя среда вуза формируется под воздействием явлений, оказывающих непосредственное влияние на процесс производства услуги (услуг). Структура образовательной организации, его культура и ресурсы, в составе которых первостепенное значение имеет персонал, его знания, способности, искусство взаимодействия - все эти факторы имеют место в границах образовательной организации. Но они не всегда

находятся под контролем менеджеров, поскольку деятельность образовательной организации во многом зависит от информации и других ресурсов, поступающих извне.

Задание 5. Анализ ситуации по выбору стратегической альтернативы и распределение обязанностей среди подчиненных. Стили управления. Разработка вариантов выбора стилей управления.

Ответ

Под **стилем взаимодействия** психологи понимают способ осуществления управления деятельностью обучающихся со стороны преподавателя или руководителя учебного заведения. Наибольшее распространение в социальной педагогике и менеджменте получила классификация К. Левина, согласно которой стиль взаимодействия условно подразделяется на следующие направления: авторитарный (директивный); демократический (коллегиальный); либеральный (непоследовательный, разрешительный, попустительский, анархический).

Каждый из стилей управления (взаимодействия) субъектов образовательного процесса (В.П. Симонов) характеризуется целым рядом определенных качеств (признаков), сгруппированных по их формальной и содержательной сторонам. *Формальная сторона* стиля взаимодействия характеризуется тем, что и как говорят, т.е. формой обращения преподавателя к обучаемым, руководителя к преподавателю и т.д., а *содержательная* - суть, основа содержания его отдельных действий и поступков, что в сумме и составляет основу собственно учебно-воспитательной деятельности, например, в ходе занятий

Задание 6. Мотивация трудовой деятельности. Анализ мотивации труда на конкретном предприятии. Написать сообщение на тему: «Совершенствование мотивации труда в России» по материалам периодической печати.

Ответ

Мотивация

- совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности,
- задают её границы и формы и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определённых целей
- процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации,
- т.е. внутренний процесс сознательного выбора человеком типа поведения, определяемого комплексным взаимодействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов

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

Задание 7. Основы теории принятия управленческих решений. Разработка и принятие управленческого решения в конкретной ситуации (на примере организации).

Ответ

Управленческое решение - разработанный и принятый, формально зафиксированный проект социальных изменений. Поэтому всякое управленческое решение есть акт осуществления управленческого воздействия, средство выражения и способ регулирования управленческих отношений в конкретно-исторических условиях и социальной среде.

Различают *нормативную теорию*, которая описывает рациональный процесс принятия решения и *дескриптивную теорию*, описывающую практику принятия решений.

Задание 8. Время выполнения – 15 минут. Задание выполняется индивидуально.

Ответ

Какой стиль управления целесообразно использовать в следующих ситуациях:

1. Персонал отдела обладает квалификацией, соответствующей уровню решаемой задачи, не нуждается в дополнительном инструктировании.

Демократический стиль

2. Подчиненные имеют низкий уровень самоменеджмента, нуждаются в детальном инструктировании по поводу выполняемой работы.

Авторитарный стиль

3. Квалификация и уровень ответственности подчиненных достаточно высок, они имеют сильную мотивацию.

Либеральный стиль

4. Руководитель способен в силу своей квалификации единолично находить оптимальное решение без поддержки подчиненных.

Авторитарный стиль

5. Подчиненные готовы безоговорочно подчиняться указаниям руководителя, играя роль простых исполнителей.

Авторитарный стиль

6. Вы недавно создали предприятие, ваши сотрудники еще недостаточно освоили цели, которые стоят перед предприятием, не все приняли предлагаемые правила трудового распорядка.

Авторитарный стиль управления

7. Ваше предприятие стабильно развивается, вы создали сильную команду, члены которой возглавляют структурные подразделения предприятия, которые способны принимать самостоятельно взвешенные решения.

Либеральный стиль управления

Задание 9. Профессиональный кодекс учителя

Ответ

.Кодекс – это свод основных морально-этических норм и правил социального поведения, следуя которым мы укрепляем высокую репутацию школы, поддерживая ее авторитет и продолжаем традиции предшествующих поколений учителей и учеников.

Кодекс определяет основные принципы совместной жизнедеятельности учеников, учителей и сотрудников школы, которые должны включать в себя уважительное, вежливое и заботливое отношения друг к другу и к окружающим, аспекты сотрудничества и ответственности за функционирование школы.

Нормами Профессионального кодекса учителя руководствуются в своей деятельности все учителя, работающие со школьниками. Цель кодекса – определить основные нормы профессиональной этики в отношении учителя с учениками и их родителями, с педагогическим сообществом и государством.

Раздел 1 Источники этики учителя

Раздел 2 Личность учителя

Раздел 3 Взаимоотношения учителя с учениками

Взаимоотношения учителя с педагогическим сообществом

Взаимоотношения учителя с родителями учеников

Взаимоотношения учителя с обществом и государством

5.3. Кейсовый метод

В методе кейс-стадии важен сам процесс получения знаний, так как в ходе его студенты приобретают большое количество навыков и умений, тогда как в традиционных методах важен, как правило, только конечный результат.

Упражнение № 1. Что делать, если... Найти оригинальный выход!–

Цель: научить студентов подходить к решению ситуации нестандартно. Описание. Преподаватель предлагает студентам затруднительные ситуации, связанные с их работой, из которых им необходимо найти оригинальный выход.

Примеры ситуаций

Что делать, если вы проиграли зарплату своих подчиненных или общественные деньги в казино?

Продам бриллианты и возьму проигрыш

Что делать, если вас случайно заперли в офисе поздно вечером?

Лягу спать в кабинете начальника.

Что делать, если ваша собака съела важную отчетность, которую утром вы должны представить директору?

Дам собаке слабительное

Что делать, если вы застряли в лифте с генеральным директором вашей фирмы?

Предложу ему пообедать бутербродами, которые взял с собой

Что делать, если у вас во время доклада перед аудиторией внезапно отлетела пуговица?

Пуговица так заслушалась, что не выдержала восторга

Что делать, если вы пришли ругаться к соседу из-за шума, а он оказался вашим начальником?

Приглашу в гости

Что делать, если начальник постоянно называет вас чужим именем?

Отделаюсь русской поговоркой. Хоть горшком назовите, только в печь не сажайте

Что делать, если вы проспали и сорвали важную встречу?

«Посыплю» голову пеплом и буду ждать результат

Что делать, если вы предложили партнерам на переговорах кофе, они согласились, а кофе не оказалось?

Принесу зеленый чай с лозунгом здорового образа жизни

Что делать, если начальник застал вас на рабочем месте за чтением газеты?

Поделюсь последними новостями

Что делать, если ваш подчиненный не признает ваш авторитет и огрызается на обоснованные замечания?

Пойду общаться с «крышей» сотрудника

Что делать, если вы дали неудачный совет начальнику и он вас обвиняет?

Соберу компромат и пойду схожу к психологу

Что делать, если вам поручили купить сотруднику подарок на день рождения, а вы забыли?

Зайду в интернет и куплю сертификат на маркетплейсе

Что делать, если вам должны позвонить на мобильный по важному делу, а батарейка разрядилась?

Попрошу у коллеги телефон и сам позвоню

Что делать, если с вашим сотрудником на работе случился приступ эпилепсии?

Окажу первую помощь и вызову скорую

Что делать, если при вас на работе случился пожар?

Схвачу огнетушитель и начну тушить и звонить в пожарную охрану

Что делать, если вы приехали на работу и вспомнили, что забыли закрыть входную дверь дома?

Позвоню соседям и попрошу закрыть

Что делать, если ваш начальник дал вам два взаимоисключающих поручения?

Выполню оба и дам ему выбрать какое понравится

Что делать, если вас уличили в плагиате идеи другого сотрудника?

Никак не реагировать. Попросить доказательства принадлежности сотруднику

Что делать, если вы сделали в важном служебном письме грамматическую ошибку и обнаружили это, когда уже подписали письмо у генерального директора, но до отправки?

Все исправлю, извинюсь перед директором и отдам снова на подпись

6. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме дифференцированного зачета. Зачет проводится в устной форме с использованием следующих оценочных средств – собеседования и практического задания.

6.1 Вопросы к собеседованию

1. Дайте определение понятию «менеджмент в образовании».

Ответ

Образовательный менеджмент – это управление, в основе которого лежат субъект-субъектные отношения, направленные с помощью совокупности методов, средств, приемов и принципов на достижение целей образования.

Менеджмент в образовании – совокупность методов, принципов и приемов управления, которая отвечает за высокую эффективность образовательного процесса, то есть за его качество.

2. Дайте определение внешней среды образовательного учреждения.

Ответ

Внешняя среда – это сфера, в которой образовательное учреждение осуществляет свою жизнедеятельность, совокупность факторов влияния вне образовательного учреждения. Она состоит из макросреды (политика, экономика, социального и культурного развития общества, технология) и микросреды (рынок трудовых ресурсов, образовательных услуг, деятельность конкурентов, социальных партнеров).

3. Назовите факторы прямого и косвенного воздействия внешней среды образовательного учреждения.

Ответ

Факторы прямого воздействия или микросреда:

1. Конкуренты. Основными конкурентами являются образовательные организации, расположенные в непосредственной близости;
2. Поставщики товаров (оборудования, учебников, продуктов питания и т.д.) и услуг (ремонтных работ, установки оборудования) определяются конкурсными мероприятиями;
3. Потребители. Основными потребителями выступают дети и подростки в возрасте от 7 до 18 лет, проживающие в непосредственной близости к образовательной организации; так же может быть взрослое население, желающее получить образование
4. Органы власти. Органами власти образовательного учреждения являются, администрация, отделы образования муниципальные, департамент образования и науки Приморского края

Факторы косвенного воздействия или макросреда

1. Культура (культурные традиции региона, история развития и специфика образовательной среды)

2. Демография (наблюдается миграция населения из других регионов и стран ближнего зарубежья)
3. Экономические факторы (бюджетные организации финансируются из бюджета субъекта Российской Федерации)
4. Политические факторы (децентрализация органов управления образованием, закрепленная в Законе РФ «Об образовании»; политическая обстановка в стране и мире могут воздействовать на систему образования)
5. Социально-географические (численность и плотность населения)

4. Каковы особенности факторов внешней среды?

Ответ

Внешней среде присущи следующие характеристики: взаимосвязанность факторов, подвижность, сложность и неопределенность

5. Дайте характеристику SWOT-анализа: содержание, цели.

Ответ

SWOT-анализа это анализ сильных и слабых сторон, угроз, и возможностей

Цель SWOT-анализа — понимание реальной ситуации на рынке образовательных услуг и стратегический план действий для образовательной организации.

Задачи: Определить преимущества и слабые места образовательной организации. Проанализировать рынок образования и понять, какие есть угрозы и возможности. Связать преимущества и слабые стороны с возможностями и угрозами. Правильно интерпретировать результаты анализа. Если проводить анализ регулярно, то можно оперативно выявлять изменения и реагировать на них.

6. Охарактеризуйте технологию проведения и результаты SWOT-анализа.

Ответ

Для проведения SWOT-анализа исследуют факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на деятельность организации. Таких факторов может быть огромное количество. Но из них необходимо выбрать лишь те, которые оказывают наибольшее влияние на деятельность образовательного учреждения.

SWOT-анализ проводится с помощью "мозговой атаки", при полном участии (в различных группах) всех сотрудников образовательного учреждения.

При проведении SWOT-анализа с помощью "мозговой атаки", один из участников дискуссии действует как посредник, направляющий остальных, принимающий предложения, записывающий их и обобщающий полученную информацию. Результаты записываются на доске или листе, разделенном на четыре части.

Проведение SWOT-анализа является основой для выработки стратегии развития образовательного учреждения в целом, отдельных его подразделений, отдельных направлений деятельности

7. Назовите основные функции образовательного менеджмента.

Ответ

Функция информационно-аналитическая состоит в систематической работе с управленческими и педагогическими кадрами.

Функция планирования (распоряжения, приказы, рекомендации, планы, решения педагогического совета и т.д.). Планирование учебно-воспитательного процесса — первый основной компонент педагогического менеджмента, реализуемый через определение основных видов деятельности и мероприятий с указанием конкретных исполнителей, сроков исполнения, с учетом имеющегося в распоряжении данного субъекта фактического бюджета времени и средств.

Функция организации — это выполнение принятых решений и планов — второй базовый компонент педагогического менеджмента, основой которого являются принципы

научной организации труда (НОТ). Функция организации включает в себя: доведение принятого решения (плана) до исполнителя, материально-техническое обеспечение возможности выполнения данного решения, согласование данного решения с установками и потребностями личности (второго субъекта менеджмента).

Функция мотивации. Работники должны выполнять свои обязанности в соответствии с делегированными им обязанностями. В данном случае обязательным условием управленческого процесса является наличие системы мотивации. В современной науке мотивацию определяют, как сложный индивидуальный процесс: выбор стимулов индивидуален и зависит от потребностей каждого работника.

Функция контроля. Третий компонент педагогического менеджмента, процесс получения и переработки информации о ходе и результатах учебно-воспитательного процесса и принятие на ее основе соответствующих управленческих решений. Контроль включает в себя наблюдение, изучение, анализ, диагностику и оценку эффективности деятельности исполнителей.

8. Опишите процесс взаимодействия основных функций образовательного менеджмента.

Ответ

Процесс управления для всех самоуправляющихся систем, сводится к тому, что функциональные звенья управления рассматриваются как относительно самостоятельные виды деятельности. Между тем все они взаимосвязаны и последовательно, поэтапно сменяют друг друга, образуя единый управленческий цикл.

9. Что представляет собой схема управленческого цикла?

Ответ

В образовании понятие управленческого цикла раскрывается через стоящие последовательно и взаимосвязанные функции педагогического управления: педагогический анализ, целеполагание, планирование, организация, регулирование, мотивация и контроль.

Взаимосвязь функций менеджмента



Цикл управления



10. Назовите основные методы управления.

Ответ

Экономические методы управления основаны на действии экономических законов и воздействуют на имущественные интересы организаций и персонала.

Организационно-административные методы управления базируются на объективных законах организации совместной деятельности людей и управления

ею, на естественной потребности людей взаимодействовать в определенном порядке.

Социально-психологические методы управления составляют способы воздействия на поведение личности и коллектива; на состояние и настроение организации; способы активизации климата в организации на базе высокой нравственной культуры, глубокого уважения человека и коллектива.

Количественные методы управления являются «продуктом» количественного подхода в управлении и направлены на повышение обоснованности принимаемых управленческих решений, а также широко используются в деятельности организаций по разработке программ и планов, при проведении маркетинговых исследований, в финансово-экономической, учетной сфере.

11. На какие группы делятся организационно-административные методы управления?

Ответ

Такие методы делятся на три группы:

1. *Организационно-стабилизирующие* — устанавливают долговременную связь в системах управления между людьми (концепция управления организацией, организационная структура управления, штаты, инструктирование, нормирование, регламентирование, контроль и надзор).

2. *Организационно-распорядительные* — обеспечивают оперативное управление совместной деятельностью людей и подразделений (данные методы реализуются в форме договоров, приказов, распоряжений, указаний, постановлений).

3. *Организационно-дисциплинарные* — предназначены для поддержания стабильности организационных связей и отношений, а также ответственности персонала за выполнение обязанностей; к ним относятся правила и нормы поведения работников и системы контроля за их поведением, а также разработка и применение поощрительных мер (за выполнение работниками установленных правил) и мер наказания (за невыполнение работниками установленных правил).

12. Охарактеризуйте роль функции планирования в образовательном менеджменте.

Ответ

Планирование - это определение системы целей функционирования и развития образовательной организации, а также путей и средств их достижения. Процесс управления любой педагогической системой предполагает целеполагание (постановку целей) и планирование (принятие решений). Совершенствование целеполагания и планирования учебно-воспитательной работы диктуется необходимостью постоянного развития, движения педагогической системы.

Планирование создает объективную ситуацию, при которой возможно максимальное и разностороннее развитие личности: самореализация ее творческих возможностей.

13. Назовите виды планов образовательного учреждения и требования к ним.

Ответ

Требования к планам: целенаправленность, перспективность, комплексность, объективность,

Виды планов: перспективный, годовой, текущий.

Перспективный план разрабатывается, как правило, на пять лет на основе глубокого анализа работы образовательной организации за последние годы.

Годовой план охватывает весь учебный год, включая летние каникулы. Подготовка плана работы школы осуществляется в течение текущего учебного года и проходит в несколько этапов.

Текущий план составляется на учебную четверть, он является конкретизацией общешкольного годового плана. Таким образом, наличие основных видов планов позволяет координировать деятельность педагогического, ученического и родительского коллективов. Эти планы являются стратегическими по отношению к планам работы учителей и классных руководителей.

14. Что представляет собой Программа развития образовательного учреждения?

Ответ

Программа развития образовательной организации представляет собой разработанный в соответствии с целями, задачами, ресурсами и сроками исполнения документ, содержащий комплекс мероприятий, обеспечивающих эффективное развитие образовательной организации. Она описывает изменения инфраструктуры организации, требуемые для обеспечения реализации образовательной программы, необходимые качественные изменения для создания новой образовательной практики в сфере образования.

Комплексная целевая программа — не упрощенная модель плана работы образовательной организации, а её необходимая часть, когда из плана работы вычлняются 3-4 наиболее важные проблемы и детально прорабатываются администрацией и коллективом. Такая целевая программа должна содержать: краткое описание состояния проблемы; её место в общем плане; генеральную цель, систему задач; показатели достижения целей; сроки, исполнителей; информационное обеспечение управления процессом решения задач; контроль за ходом выполнения программы; итоговый анализ; коррекцию выполнения программы.

15. Назовите условия успешного делегирования полномочий.

Ответ

Для эффективного делегирования, руководителю нужно знать правила делегирования и уметь пользоваться ими.

1. Ясные инструкции — необходимая составляющая делегирования, которая позволяет подчиненным точно понять, чего от них ожидают.

2. Руководитель образовательной организации должен правильно выбирать людей, убедившись, что человек не работает выше или ниже своего потенциала.

3. Обеспечение «открытости» линий коммуникации с целью поддержания двустороннего потока информации.

4. Создание правильной системы контроля для того, чтобы быть информированным как об ошибках, так и о прогрессе исполнителя.

При делегировании руководитель должен развивать уверенность в себе сотрудников и желание принимать делегирование, награждая тех, кто успешно выполняет порученные задания. Как и для любого процесса, для делегирования необходимо создать условия, повышающие его эффективность. К ним относятся:

- обладание исполнителями достаточным опытом, знаниями, пониманием проблемы;

- заинтересованность, добровольное принятие людьми на себя обязанностей и ответственности;

- благоприятный морально-психологический климат в коллективе, взаимопонимание и доверие между руководителями и исполнителями;

- равномерное распределение заданий, оптимизация их объема, четкое разграничение участков работы;

- недопустимость излишнего вмешательства со стороны руководителя, поощрение самостоятельности и инициативы;

- ориентация в первую очередь на молодых сотрудников.

16. Назовите преимущества и недостатки делегирования полномочий.

Ответ

Преимущества

1. Делегирование — это довольно действенный способ мотивации. Доверяя сотруднику выполнение работы руководителя, вы формируете его ответственность, увеличивая эффективность его работы.

2. Делегирование — отличный метод повышения квалификации подчиненных. Выполнение незнакомой работы стимулирует сотрудника к освоению новой сферы деятельности.

3. Делегирование — это экономия средств учреждения. Передавая работу подчиненному, зарплата которого невысока, вы тем самым сокращаете расходы.

4. Делегирование — это прекрасный способ ускорения определенных процессов. Руководитель не может и не обязан разбираться во всем. Есть дела, в которых подчиненные разбираются лучше, чем руководитель. Задачи такого рода логично передавать подчиненным.

5. Делегирование — это хороший шанс сконцентрироваться на более важных и сложных задачах. Переложив всю рутинную работу на плечи подчиненных, руководитель освобождает время для решения стратегически важных вопросов и реализации первоочередных проектов.

Недостатки

1. Передавая свои обязанности сотрудникам, вы не можете быть уверены в должном качестве выполнения. Поэтому первоочередной задачей делегирования является выбор компетентного специалиста.

2. Может случиться так, что сотрудник совсем не справится с новыми обязанностями. Поэтому устанавливая срок выполнения задания, не забудьте

оставить пару дней на подобный форс-мажор. Это поможет снизить риск срыва сроков.

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

4. Некоторые руководители панически боятся, что подчиненный выполнит их задачу лучше, чем они сами

17. Охарактеризуйте основные ошибки при делегировании полномочий.

Ответ

1. Неумение инструктировать. От того, как подчиненный понял указание, зависит, справится ли он со своей задачей.

2. Фиктивное делегирование. Это ситуация, когда делегируются те задачи, функции и полномочия, которые подчиненные имеют в силу их должностных обязанностей.

3. Ошибка в выборе делегата. От этой ошибки никто не застрахован, однако соблюдение правил делегирования сведет возможность и последствия этой ошибки к минимуму.

4. Ориентация не на дело, а на личности. Ворчливость, несдержанность, излишняя эмоциональность в таком деликатном деле, как делегирование, недопустимы. А хладнокровие и ровные отношения с подчиненными необходимы.

5. Делегирование функций и полномочий группе сотрудников без определения индивидуальной ответственности.

6. Боязнь «уронить авторитет».

7. Наиболее опасной ошибкой при делегировании является перепоручение подчиненным объединяющей функции руководства. Основным координатором деятельности подчиненных является именно руководитель.

18. Сформулируйте принципы делегирования.

Ответ

1. Передача только от начальника. Не нужно пропускать звенья: сотрудник старшего звена не может передать полномочия сотруднику младшего звена в обход более компетентного среднего. Делегировать должен непосредственный начальник.

2. Соблюдение прав и обязанностей. Доверенные сотруднику задачи должны соответствовать его должностным инструкциям. Недопустимо нагружать персонал сверхурочно или требовать выполнить то, что не было прописано в трудовом договоре.

3. Передача ответственности. Важно понимать, что ответственность лежит на обеих сторонах. От младшего сотрудника зависит вовлеченность и грамотное выполнение, а от руководителя – качественный контроль промежуточных и конечного результатов.

4. Ответственность. Регулярные отчеты и проверки – залог дисциплины. Это особенно при наличии четких сроков выполнения задач.

19. Дайте определение понятию «управленческое решение».

Ответ

Решение — это выбор альтернативы действия. Руководители не только принимают решения, но и несут ответственность за них. Принятые решения отражаются на всей деятельности образовательного учреждения.

Организационные решения — это выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью. *Цель организационного решения* — обеспечить продвижение образовательного учреждения к поставленным перед ним задачам.

20. Какие факторы влияют на процесс принятия управленческого решения?

Ответ

На процесс принятия управленческого решения влияют следующие факторы личностные качества руководителя;

- среда организации — неопределенность среды, ее турбулентность (изменчивость);
- наличие информации;
процедура обмена информацией;
- риск;
- целостность и взаимосвязанность решений

21. Назовите основные этапы процесса принятия управленческого решения.

Ответ

1. Первый этап при принятии рационального решения — это *диагностика проблемы*. Существуют два способа рассмотрения проблемы:

- проблема возникает (выявляется), когда не достигнуты поставленные цели;
- проблема как потенциальная возможность, которая открывается (или не открывается) перед образовательным учреждением.

2. *Формулировка ограничений и критериев принятия решений*. Многие решения не могут быть реализованы по причине недостаточности ресурсов, нехватки финансовых средств, отсутствия квалифицированных кадров, высокой конкуренции, демографических проблем и т.д. Это является наиболее распространенным ограничением в рассмотрении альтернатив. Также к ограничениям относятся различные законодательные акты, которые руководители организаций изменить не в состоянии. В дополнение к существующим ограничениям необходимо принять стандарты, по которым предстоит оценивать альтернативные решения. Это критерии принятия решений. процента.

3. *Определение альтернатив*. Реально к рассмотрению принимаются те варианты, по которым располагают большими знаниями и информацией.

4. *Оценка альтернатив*. Очевидно, что любое решение имеет как положительные, так и отрицательные последствия. Поэтому в учреждении должна существовать процедура отбора оптимального решения. Должны быть рассмотрены достоинства и недостатки каждого решения и должен быть найден компромисс достоинств и недостатков.

5. Если проблема диагностирована правильно и рассмотрены возможные альтернативы, происходит *окончательный выбор*. Как правило, он осуществляется на основе:

- одного доминирующего критерия;
- совокупности критериев, каждый из которых должен учитывать различные аспекты (например, достаточное количество финансовых средств, доступность ресурса,

решение не противоречит имиджу ОУ и приемлемо для всех участников образовательного процесса).

22. Дайте определение диаграммы И.Исикавы, назовите сферы ее применения.

Ответ

Диаграмма «Рыбья кость» (автор К.Исикава¹). У этого метода есть несколько названий: «причина и следствие», «рыбья кость», «диаграмма Исикавы».

Метод помогает определить все факторы, влияющие на проблему или желаемый результат. Создание схемы лучше всего осуществлять во время мозгового штурма. Цель — перечислить все факторы, влияющие на качество процесса, и составить схему взаимодействия между ними.

Диаграмма Исикавы — структурная наглядная схема. Она иллюстрирует различные причины, их влияние на процесс, сортирует их и показывает их взаимосвязи. Для каждого следствия существует ряд причин. Нужно сгруппировать их по категориям. Этот прием необходим для определения возможных причин возникновения проблемы или выяснения факторов, ведущих к улучшению. Для создания диаграммы нужно выработать причины и следствия. Например, данной диаграммой можно воспользоваться для определения текучести кадров в образовательной организации. Эта диаграмма помогает наглядно представить причины конкретной проблемы с тем, чтобы в дальнейшем последовательно устранять или минимизировать воздействие выявленных причин.

23. Дайте определение понятию «мотивация».

Ответ

Мотивация

- совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности,
- задают её границы и формы и придают этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определённых целей
- процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации,
- т.е. внутренний процесс сознательного выбора человеком типа поведения, определяемого комплексным взаимодействием внешних (стимулы) и внутренних (мотивы) факторов

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

24. Кратко охарактеризуйте содержательные и процессуальные теории мотивации.

Ответ

Содержательные теории мотивации - основаны на идентификации внутренних побуждений (потребностей), которые заставляют человека действовать так, а не иначе.

Процессуальные теории – основаны на определении того, как ведут себя люди с учетом их воспитания и познания:

1. потребности существуют, но поведение людей определяется не только ими, но и социальными мотивами
 2. поведение человека является функцией его восприятия, а также ожиданий, связанных с конкретной ситуацией, и возможных последствий выбранного типа поведения
 3. человек распределяет свои усилия для достижения конкретных целей и выбирает конкретный вид поведения
25. Назовите основные инструменты разработки мотивационного профиля сотрудника.

Ответ

Мотивационный профиль персонала – это инструмент, который помогает управлять мотивацией и эффективностью работы сотрудников. Он представляет собой совокупность информации о предпочтениях, ценностях, потребностях и мотивах каждого сотрудника в организации.

Мотивационный профиль персонала включает в себя несколько основных компонентов, которые помогают определить мотивационные потребности каждого сотрудника.

Инструменты материальной мотивации делят на две группы – денежные и неденежные.

Существует несколько типов финансовых вознаграждений, которые может получить работник:

Доплаты и надбавки, начисляемые за стаж, во время праздников и выходных, в нестандартных условиях труда.

Премии. Начисляются по итогам труда

Участие в прибыли.

Участие в акционерном капитале.

Прочие выплаты – единовременные и постоянные.

Нематериальные инструменты

- корпоративные ценности, чтобы люди чувствовали себя частью команды и гордились компанией;
- комфортный офис и дополнительные удобства: место отдыха, обеда, игр и общения;
- командная работа, где каждый чувствует себя ценным и выполняет конкретную работу в достижении цели, где можно делиться идеями, совместно планировать и решать задачи;
- позитивное общение: встречи в неформальной обстановке, за чашкой кофе способствуют решению возникающих проблем, помогут обсудить задачу дня и т.д.;
- постановка индивидуальных целей рождает много энергии и желания как можно лучше выполнить задание;
- развитие командного соревновательного духа: объявление «человека года», «сотрудника месяца», профессиональные конкурсы, командные спортивные состязания, тренинги;
- баланс между работой и личной жизнью: дети, родители, партнеры, учеба должны быть такой же важной частью жизни, и если работодатель это понимает, мотивация и развитие персонала повышается;
- путь карьерного роста, чтобы не отставать от коллег и ровесников, — один из сильных мотивов.

26. Какие формы и методы мотивации и стимулирования педагогов вы знаете?

Ответ

Материальная мотивация педагога также может быть выражена в виде:

- Помощи в покупке путевок для сотрудника или его детей.

- Материальной помощи в связи со значимыми событиями (свадьба, рождение ребенка, смерть близкого человека и т.д.).
- Покупки проездного билета.
- Предоставления места жительства.
- Проведения корпоративных вечеров, поездок, вручение подарков.
- Покупки учебно-методической литературы, подписки на газеты и журналы.
- Оплаты прохождения курсов, семинаров, тренингов, получения высшего образования.
- Предоставления возможности оказывать платные образовательные услуги или трудоустроиться по совместительству на другую работу.
 - Оказание методической помощи.
 - Оказание содействия в прохождении аттестации, получения гранта, печати монографии, авторской программы и т.п.
 - Дать возможность выбрать график работы
 - Дать возможность выбрать нагрузку и классы.
 - Выбрать время отпуска.
 - Упоминание имени сотрудника в материалах, разработанных им или с его помощью.
 - Пусть лучшие сотрудники имеют приоритет в получении нового оборудования, техники, мебели.
 - Объявление благодарности, занесение на доску почета.
 - Рассказать об отличившихся учителях в школьной газете или на школьном сайте. Или опубликовать статьи в региональных газетах.
 - Предоставить дополнительные дни отдыха.
 - Поддерживать уволенных сотрудников.
 - Организовать занятия в спортзале.
 - Публичная похвала учителя и/или его учеников на мероприятиях.

27. Что включает в себя понятие «СМК образовательного учреждения»?

Ответ

Ключевыми факторами качества образования являются:

- качество содержания;
- качество методического и материально - технического обеспечения процесса;
- профессиональный уровень;
- положительная мотивация;
- качество знаний, умений, навыков и способов самостоятельной деятельности;
- качество созданной системы;
- эффективность системы мониторинга качества образования.

СМК в образовательном учреждении имеет ряд специфических особенностей:

1. Необходимость внедрения СМК – системы менеджмента качества обусловлена изменчивостью требований рынка образовательных услуг. Чтобы держаться на плаву, необходимо вписаться в рыночные условия.
2. Необходимость открывать новые, востребованные специальности, повышать качество обучения, выбирать наиболее эффективные формы обучения, обновлять учебную и лабораторную базу. Рынок обязывает повышать компетентность преподавателей, бороться за каждого потенциального учащегося или студента.
3. Необходимость идти в ногу со временем заставила учреждения образования неукоснительно соблюдать требования государственных стандартов образования.
4. Периодическое лицензирование и аттестация. Ответственность за все эти направления полностью лежит на плечах руководителя учебного заведения. Чтобы легче было справляться и успешно работать во всех этих направлениях, образовательное учреждение должно функционировать в рамках эффективной и гибкой системы управления, которая четко распределяет ответственность и

полномочия персонала, и в которой установлены единые правила выполнения процессов, критерии оценки.

28. Назовите составляющие структуры имиджа образовательного учреждения.

Ответ

Имиджа образовательного учреждения — это «эмоционально окрашенный образ учебного заведения (школы, училища, вуза), часто сознательно сформированный, обладающий целенаправленно заданными характеристиками и призванный оказывать психологическое влияние определенной направленности на конкретные группы социума .

Структура имиджа складывается из семи представлений:

1. Об образе руководителя (персональные физические особенности (характер, обаяние, культура), социальные характеристики (образование, биография, образ жизни, статус, ролевое поведение, ценности), профессиональные характеристики (знание стратегии развития образования, технологий обучения, воспитания, экономических и правовых основ функционирования школы), представление о неосновной деятельности, семье, прошлом, окружении));

2. О качестве образования (показатель ЗУН, соответствие госстандарту, сформированность способностей, сформированность личности, воспитанность, самоопределение, самореализация, содержание обучения, ТСО, форма обучения (развивающая));

3. О стиле ОУ (сотрудники (призвание, манеры), контакты сотрудников с внешними объектами, визуальная самобытность школы, традиции, стиль взаимодействия между участниками образовательного процесса, стиль работы (системный, «штурмовщина»), корпоративная культура);

4. О внешней атрибутике;

5. Об образе персонала (квалификация, личные качества, психологический климат, половозрастной состав, внешний облик);

6. О цене на образовательные услуги (платность образовательных и дополнительных услуг, интеллектуальные усилия, конкурентный прием, подчинение правилам поведения, месторасположение, сроки обучения);

7. Об уровне психологического комфорта (представление об уровне комфортности школьной среды: взаимоуважение учителя и учеников; бесконфликтное, духовно обогащающее общение подростков).

29. Назовите критерии эффективного позитивного имиджа образовательного учреждения.

Ответ

Критерии эффективного позитивного имиджа:

- комфортность школьной среды (оптимизм и доброжелательность в коллективе, своевременная психологическая помощь отдельным участникам образовательного процесса и пр.);

- качество образовательных услуг (вклад учебного заведения в развитие образовательной подготовки учащихся, психических функций, творческих способностей, их воспитанности, формирование здорового образа жизни; ясное видение целей образования и воспитания, сформулированное в миссии образовательного учреждения; связи с различными социальными институтами и т.д.);

- позитивно воспринимаемый стиль образовательного учреждения (эффективная организационная культура; наличие и функционирование детских общественных организаций и т.д.);

- позитивный образ руководителя и персонала образовательного учреждения (педагогическая, социальная и управленческая компетентность сотрудников);

- яркая внешняя атрибутика (наличие внешней символики, ритуалов и пр.).

30. Охарактеризуйте профессиональные и личностные качества менеджера.

6.2. Практические задания Ситуационные задачи и задания

1. Ситуация «Субординация».

Вы заместитель директора по воспитательной работе в школе. Директор школы, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному педагогу-организатору Г. П. Сидорчику, который уже занят выполнением другого ответственного задания, порученного ему вами. Директор школы делает это уже не в первый раз. Оба задания являются неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения проблемной ситуации.

Ответ

Делегирование должно осуществляться по скалярной цепи команд от непосредственного руководителя к подчиненному. В это ситуации директор школы должен дать задание заместителю директора по воспитательной работе, а он в свою очередь передать педагогу организатору, если задание требуется выполнить срочно, определить исполнителя. Так как педагог организатор занят другой работой.

2. Ситуация «Непокорная».

Вы директор школы. Ваша подчиненная — заместитель директора по УВР М. П. Сидухина — постоянно игнорирует ваши распоряжения и указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к существенным недостаткам в организации образовательного процесса и несвоевременному предоставлению отчетности в орган управления образованием. До вашего прихода в эту школу она рассчитывала занять пост руководителя образовательного учреждения, но не была назначена по причине высокой конфликтности. Работой в школе она дорожит, так как зарплата — единственный источник ее доходов, и она воспитывает дочь без мужа. В настоящее время правовые основания для освобождения ее от должности отсутствуют, а сама М. П. Сидухина по собственному желанию должность покидать не намерена, так как считает, что работает хорошо.

Как вы поступите с заместителем директора?

Ответ

Вариант 1. Примените меры дисциплинарного воздействия для ее последующего увольнения.

Вариант 2. В интересах дела попытайтесь вызвать сотрудницу на откровенный разговор, выяснить мотивы ее поведения и разработать условия по устранению конфликтности.

Вариант 3. Снизите М. П. Сидухиной показатели в рамках эффективного контракта.

Вариант 4. Обратитесь к активу коллектива с просьбой принять меры общественного морального воздействия.

3 Ситуация

«На занятии по мировой художественной культуре в физикотехническом лицее девятиклассник, который славился своими успехами по математике, в силу этого пользовался большим авторитетом у ребят и большой популярностью у педагогов, демонстративно заявил учительнице « Все знают, что Вы и Ваш предмет никому не нужны...»

Ответ

Каковы, на Ваш взгляд, причины, побудившие подростка к подобному высказыванию?

Возможно преподаватель доносил информацию без учета межпредметных связей и не делал привязку к профилю учебного заведения.

Как следует поступить учителю?

Предложит ребятам поискать информацию И определить место физики, математики в мировой художественной культуре и сделать на данную тему сообщения

Какие методы управления целесообразно использовать для этого учащегося и для других ребят, в присутствии которых было сделано «заявление»?

Совместная командная работа

Выбор каких методов и методических приемов управления может спровоцировать развитие конфликта?

Авторитарный метод управления, игнорирование замечания учащегося