|  |
| --- |
| **УТВЕРЖДАЮ****Директор АНО «УЦДПО****«Прогресс»****\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_С.Н. Селюков****«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2017г.** |

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА**

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ:**

 «**Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения»**

|  |
| --- |
| Рассмотрена и утверждена Педагогическим Советом АНО «УЦДПО «Прогресс»  |

1. **Общая характеристика программы**

1.1. Программа профессиональной переподготовки Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения.

(далее – Программа) разработана в соответствии с федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказом Минобрнауки России от

01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС), 2017 [Раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»](http://bizlog.ru/eks/eks-18/) Раздел утвержден Приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 N 761н.

1.2. Целью реализации программы профессиональной переподготовки является формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области руководства учреждения.

1.3. Программа направлена на повышение качества дополнительного профессионального образования, а также обеспечение формирования компетентности нового вида профессиональной деятельности: «Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения».

**КВАЛИФИКАЦИОННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**

**Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения**

**Должностные обязанности.** Осуществляет руководство образовательным учреждением в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами, уставом образовательного учреждения. Обеспечивает системную образовательную (учебно-воспитательную) и административно-хозяйственную (производственную) работу образовательного учреждения. Обеспечивает реализацию федерального государственного образовательного стандарта, федеральных государственных требований. Формирует контингенты обучающихся (воспитанников, детей), обеспечивает охрану их жизни и здоровья во время образовательного процесса, соблюдение прав и свобод, обучающихся (воспитанников, детей) и работников образовательного учреждения в установленном законодательством Российской Федерации порядке. Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, принимает решения о программном планировании его работы, участии образовательного учреждения в различных программах и проектах, обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности образовательного учреждения и к качеству образования, непрерывное повышение качества образования в образовательном учреждении. Обеспечивает объективность оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в образовательном учреждении. Совместно с советом образовательного учреждения и общественными организациями осуществляет разработку, утверждение и реализацию программ развития образовательного учреждения, образовательной программы образовательного учреждения, учебных планов, учебных программ курсов, дисциплин, годовых календарных учебных графиков, устава и правил внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения. Создает условия для внедрения инноваций, обеспечивает формирование и реализацию инициатив работников образовательного учреждения, направленных на улучшение работы образовательного учреждения и повышение качества образования, поддерживает благоприятный морально-психологический климат в коллективе. В пределах своих полномочий распоряжается бюджетными средствами, обеспечивает результативность и эффективность их использования. В пределах установленных средств формирует фонд оплаты труда с разделением его на базовую и стимулирующую часть. Утверждает структуру и штатное расписание образовательного учреждения. Решает кадровые, административные, финансовые, хозяйственные и иные вопросы в соответствии с уставом образовательного учреждения. Осуществляет подбор и расстановку кадров. Создает условия для непрерывного повышения квалификации работников. Обеспечивает установление заработной платы работников образовательного учреждения, в том числе стимулирующей части (надбавок, доплат к окладам (должностным окладам), ставкам заработной платы работников), выплату в полном размере причитающейся работникам заработной платы в сроки, установленные коллективным договором, правилами внутреннего трудового распорядка, трудовыми договорами. Принимает меры по обеспечению безопасности и условий труда, соответствующих требованиям охраны труда. Принимает меры по обеспечению образовательного учреждения квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, обеспечивает формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в образовательном учреждении. Организует и координирует реализацию мер по повышению мотивации работников к качественному труду, в том числе на основе их материального стимулирования, по повышению престижности труда в образовательном учреждении, рационализации управления и укреплению дисциплины труда. Создает условия, обеспечивающие участие работников в управлении образовательным учреждением. Принимает локальные нормативные акты образовательного учреждения, содержащие нормы трудового права, в том числе по вопросам установления системы оплаты труда с учетом мнения представительного органа работников. Планирует, координирует и контролирует работу структурных подразделений, педагогических и других работников образовательного учреждения. Обеспечивает эффективное взаимодействие и сотрудничество с органами государственной власти, местного самоуправления, организациями, общественностью, родителями (лицами, их заменяющими), гражданами. Представляет образовательное учреждение в государственных, муниципальных, общественных и иных органах, учреждениях, иных организациях. Содействует деятельности учительских (педагогических), психологических организаций и методических объединений, общественных (в том числе детских и молодежных) организаций. Обеспечивает учет, сохранность и пополнение учебно-материальной базы, соблюдение правил санитарно-гигиенического режима и охраны труда, учет и хранение документации, привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной уставом образовательного учреждения, дополнительных источников финансовых и материальных средств. Обеспечивает представление учредителю ежегодного отчета о поступлении, расходовании финансовых и материальных средств и публичного отчета о деятельности образовательного учреждения в целом. Выполняет правила по охране труда и пожарной безопасности.

**Должен знать:** приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность; Конвенцию о правах ребенка; педагогику; достижения современной психолого-педагогической науки и практики; психологию; основы физиологии, гигиены; теорию и методы управления образовательными системами; современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентностного подхода, развивающего обучения; методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контактов с обучающимися (воспитанниками, детьми) разного возраста, их родителями (лицами, их заменяющими), коллегами по работе; технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения; основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием; основы экономики, социологии; способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения; гражданское, административное, трудовое, бюджетное, налоговое законодательство в части, касающейся регулирования деятельности образовательных учреждений и органов управления образованием различных уровней; основы менеджмента, управления персоналом; основы управления проектами; правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по охране труда и пожарной безопасности.

**Требования к квалификации.** Высшее профессиональное образование по направлениям подготовки "Государственное и муниципальное управление", "Менеджмент", "Управление персоналом" и стаж работы на педагогических должностях не менее 5 лет или высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики и стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет.

 Слушатели, успешно завершившие обучение по Программе, в процессе трудовой

деятельности смогут решать следующие профессиональные задачи:

-ориентироваться в правовом поле и применять правовые нормы в сфере образовательной деятельности.

-владеть методами, технологиями и инструментами мониторинга и оценки результатов и эффектов деятельности образовательной организации, реализации образовательных программ с учетом запросов социума, здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов образовательной организации, обеспечения адекватными технологиями и средствами

обучения и воспитания;

-координировать деятельность структурных подразделений, коллегиальных органов образовательной организации, всех участников образовательных отношений по реализации планов и программ, контролировать реализацию образовательных программ, организовывать профессиональные педагогические сообщества по вопросам обучения и воспитания.

-владеть навыками организации и мотивации коллектива исполнителей, принятия управленческих решений в условиях различных мнений участников образовательных отношений, предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию.

-организовывать взаимодействие образовательной организации с органами управления образованием по вопросам осуществления внешнего мониторинга, оценки образовательной деятельности и качества подготовки обучающихся.

-владеть навыками организации устной и письменной коммуникации с партнёрами, ведения переговоров.

-владеть методами планирования развития профессиональных и лидерских навыков исходя из выявленных профессиональных дефицитов и потребностей работников, целей и задач образовательных программ и программы развития образовательной организации.

-корректировать образовательную программу, основываясь на анализе данных внутреннего и внешнего мониторинга и общественной экспертизы.

**II. Базовые требования к содержанию Программы**

2.1. Настоящая Программа отвечает следующим требованиям:

• отражает квалификационные требования к руководителям образовательного учреждения;

• не противоречит государственным образовательным стандартам

• ориентирована на современные образовательные технологии и средства обучения);

• соответствует установленным правилам оформления программ.

2.2. В Программе обучения реализован механизм варьирования между теоретической подготовкой и практическим обучением.

2.3. Содержание Программы определяется учебно-тематическим планом и учебной программой.

1. **Требования к результатам освоения программы**

3.1. Слушатели в результате освоения Программы должны обладать следующими профессиональными компетенциями:

- владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

- способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;

- владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем;

- владением методами принятия решений в управлении операционной деятельностью организаций;

- способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.

- владениме навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит персоналом и осуществлять диагностику организационной культуры;

- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;

- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

- умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;

- владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

- владением навыками документального оформления решений в управлении операционной деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

- способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;

- владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;

- владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;

- умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) ;

- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;

- умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета ;

- умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.

3.2. Слушатели, успешно освоившие Программу, должны знать:

-законы и иные нормативно-правовые акты по вопросам реализации образовательных программ, использования современных методов и технологий обучения и воспитания, Федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные образовательные программы.

-современные образовательные теории, технологии и средства обучения и воспитания, границы и возможности их использования.

-принципы, методы и технологии разработки, анализа и реализации образовательных программ.

-современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки образовательных достижений, деятельности образовательной организации, включая независимую оценку качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся.

-современные подходы, методы, технологии и выявления нужд и профессиональных дефицитов педагогических и других работников образовательной организации, педагогического (учебного) и распределенного лидерства, профессиональной подготовки и профессионального развития.

-принципы, методы и технологии профессионального взаимодействия, эффективной коммуникации, ведения переговоров.

**IV. Трудоемкость и форма обучения. Режим занятий**

4.1. Нормативная трудоемкость обучения по данной Программе составляет 256 часов, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы

слушателя.

4.2. Программа предполагает очно-заочную форму обучения.

4.3. При любой форме обучения учебная нагрузка устанавливается не более 40 часов в неделю, включая все виды аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы слушателей.

**V. Содержание программы**

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН**

программы профессиональной переподготовки

Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения

**Цель:**

Формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области руководства образовательной деятельностью образовательного учреждения

**Категория слушателей:**

Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения

**Срок обучения:** 256 часов

**Формы обучения:**

• Очно-заочная

**Режим занятий:**

• 32 дня по 8 часов в день (при очной форме);

• по индивидуальному графику учебной работы.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№п/п** | **Наименование учебных модулей** | **Всего****часов** | **В том.числе** | **Сам.****работа** |
| **Лекции** | **Практ. занятия** |
| 1 | Анализ хозяйственной деятельности | 16 | 6 | 4 | 6 |
| 2 | Деловые коммуникации | 14 | 6 | 2 | 6 |
| 3 | Теория менеджмента | 22 | 6 | 6 | 10 |
| 4 | Технологии инклюзивного образования | 26 | 10 | 6 | 10 |
| 5 | Антикризисное управление | 34 | 12 | 6 | 16 |
| 6 | Организационное поведение | 28 | 8 | 6 | 14 |
| 7 | Правовые основы управления | 26 | 12 | 4 | 10 |
| 8 | Управление персоналом | 28 | 12 | 4 | 12 |
| 9 | Основы конфликтологии | 22 | 10 | 4 | 8 |
| 10 | Методы принятия управленческих решений | 14 | 4 | 2 | 8 |
| 11 | Финансовый менеджмент | 20 | 6 | 4 | 10 |
| 12 | **Квалификационный экзамен** | **6** |  |  |  |
|  | **ИТОГО** | **256** | **92** | **48** | **110** |

**VI. Рабочие программы учебных модулей**

**Модуль 1. Анализ хозяйственной деятельности**

Тема 1. Сущность анализа хозяйственной деятельности и его роль в управлении предприятием. Понятие анализа хозяйственной деятельности, его виды и значение для управления организацией. Формирование системы экономических показателей деятельности предприятия и ее использование в анализа хозяйственной деятельности. Организация экономического анализа хозяйственной деятельности на предприятии.

Тема 2. Методика и методы анализа хозяйственной деятельности

Методы анализа. Методы факторного анализа экономических показателей деятельности организации. Методика факторного экономического анализа. Классификация факторов в экономическом анализе. Традиционные приемы анализа хозяйственной деятельности.

Тема 3. Организация и информационное обеспечение анализа хозяйственной деятельности организации

Основные принципы организации анализа хозяйственной деятельности. Организационные формы и исполнители анализа хозяйственной деятельности. Планирование аналитической работы в организации. Информационное и методическое обеспечение экономического анализа. Документальное оформление анализа хозяйственной деятельности.

**Модуль 2. Деловые коммуникации**

Тема 1. Природа коммуникации

Понятие коммуникации. Виды коммуникации. Коммуникация вербальная и невербальная. Невербальные элементы коммуникации; кинесика, мимика, проксемика, тактильное поведение, хронемика. Коммуникативный акт – основное звено вербальной коммуникации.

Понятия деятельности и речевой деятельности. Сущность текста как необходимого звена акта речевой коммуникации. Базовый механизм коммуникации.

Стили коммуникации. Прямой и непрямой, искусный, точный и сжатый, личностный и ситуационный, инструментальный и аффективный стили коммуникации. Аффективно-оценочная, рекреативная, убеждающая, ритуальная коммуникация.

Тема 2. Внутренние миры коммуникантов

Факторы коммуникации. Этническая, национальная, территориальная, социальная принадлежность коммуникантов как фактор коммуникации. Понятие идентичности – культурной, этнической, личной. Понятия «свой» и «чужой».

Личностные характеристики коммуникантов (пол, возраст, уровень образования, характер) как факторы коммуникации. Коммуникативные типы людей. Потребности, ценности, установки, жизненный и коммуникативный опыт, образ мира как факторы коммуникации.

Понятие языковой личности. Структура языковой личности. Уровни в структуре языковой личности и единицы уровней. Соотношение вербально-семантического, когнитивного и прагматического (мотитвационного) в языковой личности. Вторичная языковая личность, ее структура и процесс формирования. Соотношение первичной и вторичной языковой личности. Языковая личность в коммуникации. Коммуникативная личность.

Тема 3. Вербальное понимание

Проблема и сущность вербального понимания. Проблема вербального понимания. Вербальное понимание по Ф. фон Гумбольдту и А.А. Потебне. Смысловая природа понимания. Сущность и определяющие факторы понимания в коммуникации. Влияние на понимание потребностей, интересов, ценностей субъекта. Чувства и эмоции субъекта в понимании. Поведение и вербальное понимание.

Структура вербального понимания. Общая схема понимания в речевой коммуникации. Соотношение вербально-семантического, когнитивного и прагма-тического компонентов в структуре вербального понимания. Понимание как познавательная процедура сознания. Мышление и понимание. Интерпретативная и диалогическая природа понимания. Когнитивный базис вербального понимания. Герменевтика. Влияние культуры на восприятие и понимание.

Язык как носитель значений и смыслов. Языковая и концептуальная картины мира и понимание. Языковая относительность и понимание.

**Модуль 3. Теория менеджмента**

Тема 1. Миссия и цель менеджмента. Закономерности менеджмента. Принципы менеджмента.

 Миссия организации. Цели организации. Субъективные и объективные факторы в менеджменте. Состав и содержание закономерностей менеджмента. Классификация принципов менеджмента. Характеристики менеджмента. Стратегия и тактика менеджмента. Методология и организация менеджмента

Тема 2. Социальное управление: основные понятия и закономерности

 Понятие социального управления. Управление как разновидность общественно необходимого труда, как трудовой процесс. Отношения власти в системе управления. Неопределенность в управлении организацией. Межкультурное взаимодействие в организации. Социальная адаптация.

Тема 3 Решения в системе менеджмента

 Основные понятия теории решений. Классификация управленческих решений

Сущность процесса принятия решения. Требования, предъявляемые к решениям. Учет факторов риска при разработке и принятии решений.

Тема 4. Организационная культура

 Культура как сложившаяся в процессе развития общественных отношений система материальных и духовных ценностей. Организационная культура (ОК) и ее зависимость от целей деятельности организации. Внешняя и внутренняя составляющая ОК. Функции организационной культуры. Использование системы мотиваций. Взаимосвязь профессионализма персонала и ОК. Целенаправленное формирование имиджа и фирменного стиля организации. Способы контроля ОК.

**Модуль 4. Технологии инклюзивного образования**

Тема 1. Сущность и особенности коррекционно педагогического процесса инклюзивного обучения.

Организационно-управленческие вопросы реализации инклюзивной практики в образовании. Научно-методическое обеспечение инклюзивного обучения. Коррекционно-развивающая среда. Принципы обучения и воспитания в инклюзивной образовательной среде. Коррекционно-развивающие технологии в методике обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья в интегрированной образовательной среде. Системно-ориентированный подход - как основание для формирования теории и методики психолого-педагогического сопровождения. Сопровождение - метод, обеспечивающий создание условий для принятия субъектом развития оптимальных решений в различных ситуациях жизненного выбора.

Тема 2. Тьюторское сопровождение лиц с ОВЗ в инклюзивном образовательном учреждении.

 Особенности тьюторского сопровождения лиц с интеллектуальными нарушениями и эмоционально-волевыми нарушениями. Особенности тьюторского сопровождения лиц с сенсорными нарушениями. Особенности тьюторского сопровождения лиц с двигательными нарушениями. Тьютор - посредник между школой и семьей.

Тема 3. Своеобразие психолого-педагогической работы с лицами как субъектами инклюзивного образовательного процесса

 Психолого - педагогическое сопровождение лиц с нарушением слуха в процессе инклюзивного обучения. Психолого - педагогическое сопровождение лиц с нарушением зрения в процессе инклюзивного обучения. Психолого-педагогическое сопровождение лиц с ЗПР в процессе инклюзивного обучения. Психолого - педагогическое сопровождение лиц с интеллектуальным недоразвитием в процессе инклюзивного обучения. Психолого - педагогическое сопровождение лиц с нарушением опорно - двигательного аппарата в процессе инклюзивного обучения.

Психолого - педагогическое сопровождение лиц с расстройствами аутистического спектра в процессе инклюзивного обучения. Психолого - педагогическое сопровождение лиц с СДВГ в процессе инклюзивного обучения.

Тема 4. Принципы построения индивидуальных программ психолого-педагогического

сопровождения детей в условиях инклюзии.

Принципы построения индивидуальных программ психолого-педагогического сопровождения лиц с ОВЗ в условиях инклюзии. Образовательная интеграция и социальная адаптация лиц с ограниченными возможностями здоровья как социальная и

психолого-педагогическая проблема. Организационно-методические аспекты образовательной интеграции лиц с ограниченными возможностями здоровья.

**Модуль 5. Антикризисное управление**

Тема 1.Кризисы в управлении организацией

 Общие и специфические, внешние и внутренние факторы рискованного развития организации. Возникновение кризисов в развитии организации. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации.

Тема 2. Антикризисное управление организацией

 Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Антикризисное управление: понятие, цели, задачи. Механизмы антикризисного управления. Общая схема механизма управления в кризисной ситуации. Эффективность антикризисного управления. Стратегия и тактика в антикризисном управлении. Роль человеческого фактора в антикризисном управлении. Роль профсоюзов в предупреждении кризисных ситуаций.

Тема 3.Риски в антикризисном управлении

Природа и классификация управленческих рисков. Классификация рисков в антикризисном управлении. Управление риском: возможности, средства, факторы. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Роль государства в антикризисном управлении. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Методы государственного воздействия на состояние предприятий. Направления антикризисной экономической политики государства. Участники антикризисного регулирования.

Зарубежный опыт антикризисного управления.

**Модуль 6. Организационное поведение**

Тема 1. Мотивация и результативность организации Понятие мотивации. Соотношение понятий «мотивация» и «стимулирование трудовой деятельности». Метод «кнута и пряника» и ограниченность его применения в современных условиях для регулирования организационного поведения. Основные направления эволюции современных теорий мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

Характеристика материального денежного и неденежного стимулирования. Нематериальное стимулирование: морально-материальное и морально-психологическое стимулирование. Влияние мотивации на результативность организации. Практика применения идей и теорий мотивации. Показатели результативности функционирования организации. Этапы и принципы построения системы мотивации. Особенности использования теорий мотивации в российских условиях.

Тема 2. Формирование группового поведения в организации Общая характеристика группы. Классификация групп. Групповая динамика. Характеристики малой группы. Групповые нормы, санкции, роли, статус. Характеристика социо-эмоциональных групповых ролей.

Формальные и неформальные малые группы. Управление неформальной малой группой. Трансформация поведения личности под влиянием неформальных структур.

Команда. Основные особенности командообразования. Групповая сплоченность. Социально-психологический климат. Эффективность групповой работы

Тема 3. Лидерство в организации Понятие лидерства и его отличие от руководства. Эволюционное развитие теорий лидерства. Теории личностных качеств лидера. Общая характеристика поведенческих теорий лидерства. Автократическое и демократическое руководство. Особенности либерального стиля руководства. Континуум стилей руководства Р. Лайкерта. Понятие об управленческой решетке Р. Блейка и Дж. Мутона.

Общая характеристика ситуационных теорий лидерства. Модель руководства Ф. Фидлера. Правила изменения стиля руководства в зависимости от характера текущей управленческой ситуации. Характеристика модели принятия решений руководителем В. Врума и Ф. Йеттона. Современные теории лидерства: транзакционное, трансформационное и харизматическое лидерство. «Заменители» лидерства.

Власть в организации. Формы власти (основанная на принуждении, на вознаграждении, на экспертных знаниях, на власти примера, законная власть).

Тема 4. Управление поведением организации Основные методы управления поведением организации и условия их эффективного применения. Организационная культура: функции и основные элементы. Создание, укрепление и изменение организационной культуры. Особенности поведения в организации на различных этапах жизненного цикла.

Персональное развитие и поведение менеджера. Управление людьми и управление собой. Личный менеджмент. Научение человека в организации: подходы, принципы. Социализация и профессиональная адаптация. Кадровая политика организации. Понятие, выбор и этапы карьеры. Управление деловой карьерой.

Организационное поведение в системе международного бизнеса. Национальные культуры и организационное поведение. Влияние процессов глобализации на организационное поведение. Модели межкультурных различий. Моно-, полиактивные и реактивные культуры. Восприятие ценностей других культур.

**Модуль 7. Правовые основы управления**

Тема 1. Образовательные правоотношения.

Общая характеристика образовательных правоотношений. Педагогические правоотношения. Трудовые правоотношения. Имущественные и управленческие правоотношения. Финансовые правоотношения. Конституционные правоотношения.

Тема 2. Государственная политика в области образования.

Право на образование. Содержание права на образование. Государственные гарантии прав граждан РФ в области образования. Понятие и виды государственных политик. 5. Способы выработки и закрепления государственной политики. Принципы государственной политики в области образования. Государственные гарантии приоритетности образования.

Тема 3. Образовательный договор.

Порядок заключения образовательного договора. Форма и содержание образовательного договора. Порядок изменения образовательного договора. Порядок прекращения образовательного договора по истечении его срока. Порядок досрочного прекращения договора по инициативе его сторон, по инициативе третьих лиц.

Тема 4. Специфика регулирования управленческих отношений.

Правовые основы управления образовательным учреждением. Правовое регулирование отношений между органами местного самоуправления и образовательным учреждением. Правовое регулирование отношений между органом управления образованием субъекта РФ и местным органом управления. Правовые отношения между федерацией и субъектами РФ по вопросам образования. Порядок разграничения компетенции органов государственной власти и органов управления образованием.

Органы управления образованием в РФ.

Тема 5. Специфика правового регулирования имущественных и финансовых отношений.

Образовательное учреждение как юридическое лицо. 2. Право собственности и другие вещные права образовательного учреждения. Право оперативного управления образовательного учреждения. Распоряжение имуществом. Бюджет РФ о финансировании образования. Закон РФ "Об образовании" о финансировании образования и образовательных учреждений. Налогообложение образовательных учреждений. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»

Тема 6. Правовое регулирование дошкольного образования.

Образовательные программы. Формы получения образования. Общие требования к содержанию образования и организации образовательного процесса. Организация образовательного процесса. Время обучения и время отдыха. Дисциплина образовательного процесса. Условия образования. Государственные образовательные стандарты. Правовой статус ребенка. Правовой статус дошкольного образовательного учреждения. Типовое положение о дошкольном образовательном учреждении. Правовое положение родителей в образовательных учреждениях.

***Модуль 8. Управление персоналом***

Тема 1. Основы организации использования персоналом

Основные принципы нормирования, разделения и кооперации труда. Планирование использования персонала. Организационное проектирование системы управления персоналом в организации

Тема 2.Планирование и прогнозирование персонала в организации

 Цели и процесс планирования персонала. Методы планирования. Сущность прогнозирования потребности в персонале организации. Формирование персонала организации

 Тема 3. Определение потребности в персонале. Набор и отбор персонала. Современные подходы к формированию персонала: аутсорсинг, аутстаффинг и аутплейсмент персонала. Аттестация и расстановка кадров. Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте. Договорное регулирование найма, использования и высвобождения персонала в коммерческих организациях. Формирование кадрового резерва. Развитие персонала организации

 Тема 4.Стратегические аспекты развития персонала организации.

Обучение и развитие персонала. Управление индивидуальной деятельностью сотрудника. Развитие карьеры. Лидерство в организации. Работа сотрудника в команде. Построение эффективных межличностных коммуникаций.

 Тема 5. Оценка эффективности управления персоналом. Аудит персонала. Информационная система о персонале. Коммуникации в организации. Оценка и измерение эффективности управления персоналом

***Модуль 9. Основы конфликтологии***

Тема 1. Источники, причины и предпосылки возникновения конфликта

 Источники конфликтов в организации: персонал, совокупность социальных связей и организация в целом. Персонал как источник конфликтов: субъект, объект, индивид, личность, индивидуальность. Врожденные и приобретенные свойства человека. Психологическая структура личности: направленность, способности, характер. Взаимосвязь между конфликтностью, темпераментом и характером личности. Предпосылки возникновения внутриличностных и межличностных конфликтов в организации. Социальные группы как источник конфликтов. Психологическая атмосфера, нравственный климат и социально-психологический климат в группе. Причины возникновения межгрупповых конфликтов. Необходимость формирования социальных норм в группе. Организация как источник конфликтов. Понятие организации и ее основные характеристики. Причины и предпосылки организационных конфликтов: объективные, организационно-управленческие, личностные, социально-психологические. Социально-трудовые конфликты: конфликт потребностей, интересов и ценностей.

Тема 2. Управление конфликтами

Организация управления конфликтами. Управление конфликтами в системе управления персоналом организации. Функции кадровой службы по предупреждению и урегулированию конфликтов.

Методологические принципы исследования конфликтов: общие и специфические. Методы изучения конфликтов: психологические, методы социальной психологии (наблюдение, социометрия, опросник Б.Кросби и Дж.Шерер, ретроспективный анализ, изучение документов, метод опроса, методика «включенного конфликта» Ю.Баскиной, эксперимент «дилемма заключенного»), качественные (анализ и синтез, индукция и дедукция, исторический метод, логический метод, обобщение, сравнение), методы математического моделирования.

Методы управления конфликтами: внутриличностные, межличностные и структурные. Принципы управления конфликтами. Способы управления конфликтами: уход, подавление, управление.

Формы завершения конфликта: затухание, разрешение, урегулирование, устранение. Факторы разрешения конфликта. Факторы, оказывающие влияние на процесс завершения конфликта.

Роли руководителя в управлении конфликтами: субъект, посредник, арбитр. Классификация медиаторов. Личный пример руководителя в преодолении конфликта.

Социально-психологические методы урегулирования конфликта: уровень культуры общения, примирительные процедуры и переговоры. Основные функции переговоров: информационно-коммуникационная, регулирующая, контролирующая, интеграционная. Этапы ведения переговоров: подготовительный этап, переговорный процесс, соглашение. Техника и методы ведения переговоров. Основные принципы ведения переговоров.

Нормативное регулирование конфликтов. Виды норм, регулирующих конфликты: нравственные, религиозные, правовые, политические. Документы, оформляемые в процессе разрешения конфликтов в организации.

Тема 3. Предупреждение и профилактика конфликтов.

 Понятие «прогнозирование и профилактика конфликта». Основные направления профилактики конфликта: создание объективных условий, препятствующих возникновению и деструктивному развитию предконфликтной ситуации, оптимизация организационно-управленческих факторов, устранение социально-психологических причин, блокировка личностных причин возникновения конфликта.

Технология предупреждения конфликта. Способы воздействия на проблемную ситуацию: влияние на свое поведение и поведение оппонента. Методы психокоррекции конфликтного поведения: социально-психологический тренинг, индивидуальное психоконсультирование, аутогенная тренировка, посредническая деятельности психолога, самоанализ конфликтного поведения.

Тема 4. Стратегия разрешения конфликта. Стили (стратегии) поведения в конфликтной ситуации. Понятие «стиль» и его виды: уклонение, конфронтация, сотрудничество, компромисс, приспособление. Основные характеристики и преимущества стилей. Тактики поведения в конфликте: жесткая, нейтральная, мягкая.

Способы разрешения конфликта. Факторы разрешения конфликта. Факторы, оказывающие влияние на процесс завершения конфликта и его эффективность. Основные рекомендации относительно поведения в конфликтной ситуации.

Сотрудничество при преодолении конфликтов. Трудовой коллектив, сферы отношений. Типы конфликтных личностей в организации и их влияние на конфликтную ситуацию. Эффективное взаимодействие в трудовом коллективе.

Тема 5. Конфликты и стрессы. Понятие «стресс». Фазы развития стресса: реакция тревоги, сопротивление, истощение. Типы личностей по отношению к стрессу.

Причины и источники стресса в организации: конфликты, организационные факторы, организационно-личностные, организационно-производственные и проблемы личной жизни человека.

Методы нейтрализации стресса: планирование, физические упражнения, диета, психотерапия, медитация и расслабление. Индивидуальная стратегия и тактика стрессоустойчивого поведения. Концепция «поисковой активности». Профилактика стрессов в организации.

Тема 6. Трудовые конфликты в организации Понятие и специфика трудовых конфликтов в организации. Виды конфликтов: индивидуальные и коллективные. Структура и динамика индивидуальных и коллективных споров. Функции и последствия коллективных трудовых споров. Нормативные и законодательные документы, регулирующие коллективные трудовые споры в организации. Забастовка как крайняя форма коллективного конфликта.

**Модуль 10. Методы принятия управленческих решений**

Тема 1. Качество и эффективность управленческих решений

 Понятие качества управленческих решений. Параметры качества управленческого решения. Методология формирования качества управленческого решения. Особенности оценки эффективности решений. Методологические подходы к оценке эффективности решений. Методологические основы разработки управленческих решений.

Тема 2. Процессные технологии разработки управленческих решений. Модели процесса принятия решений. Принципы принятия управленческих решений.

Разработка, принятие и реализация управленческого решения как процесс.

Анализ альтернатив управленческих решений. Информационный подход к разработке управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за управленческие решения.

 Тема 3.Методы подготовки управленческих решений

. Необходимость моделирования как способа подготовки управленческого решения. Причины, обуславливающие использование моделей. Понятие модели, базовые типы моделей. Требования, предъявляемые к моделям.

Формализованные методы рационального выбора решения Обзор моделей, используемых в управлении: «теория игр», «модели теории очередей», «модели управления запасами», «модель линейного программирования», «имитационное моделирование», «экономический анализ».

Метод «дерево решений». Типичная схема «дерева решений» и основные этапы разработки и выбора управленческого решения по данному методу.

Методы многокритериальной оценки альтернатив.

Методы экспертной оценки управленческих решений Эвристические методы принятия решений.

Методы получения количественных экспертных оценок.

Методы получения качественных экспертных оценок.

Метод Дельфи: сущность, принципы применения, использование, трудности и недостатки.

Метод «Платежная матрица».

Метод мозгового штурма: схема метода коллективной генерации идей, разновидности метода.

Метод коллективного блокнота.

Метод синектики.

Метод «утопических игр».

Методы ассоциаций и аналогий.

**Модуль 11.Финансовый менеджмент**

Тема 1. Финансовая политика, финансовая стратегия и финансовая тактика и их соотношение в финансовом менеджменте организации.

Финансовая стратегия. Необходимость в финансовой стратегии организации. Содержание финансовой стратегии организации. Стратегические оценки финансовых результатов инвестиционных и инновационных проектов.

Управление источниками долгосрочного финансирования. Традиционные и новые методы финансирования. Традиционные методы финансирования (прибыль, банковский кредит, ценные бумаги, субвенции, субсидии, дотации, средства, поступающие в порядке перераспределения, страховые возмещения, кредиторская задолженность). Банковский кредит. Лизинг, классификация видов лизинга и их краткая характеристика.

Краткая характеристика новых методов финансирования (лизинг, франчайзинг, факторинг, форфейтинг)

Тема 2. Управление затратами и финансовыми результатами деятельности компании. Система управления затратами на предприятии. Классификация затрат организации. Управление материальными затратами на производство. Управление издержками как управление валовым и маржинальным доходом. Определение оптимальной величины себестоимости продукции с использованием методов операционного анализа.

Понятие и виды доходов организации. Ценовая политика организации. Формы и методы регулирования цен. Главные направления менеджмента цен: управление ценами на новые изделия, корректировка действующих цен, управление средней ценой, политика поддержания цен продаж.

Цель и задачи управления формированием прибыли. Механизм управления формированием операционной прибыли организации на основе ее взаимосвязи с выручкой и затратами. Оптимизация прибыли от продаж продукции с помощью операционного анализа. Основные элементы операционного анализа: операционный рычаг, порог рентабельности, запас финансовой прочности. Оценка взаимодействия финансового и операционного рычагов.

Тема 3. Основы финансового планирования и бюджетирования.

 Финансовое планирование и прогнозирование. Цель и задачи финансового планирования и прогнозирования. Этапы финансового планирования. Методы финансового планирования: расчётно-аналитический, балансовый, нормативный, метод оптимизации плановых решений, экономико-математическое моделирование. Методы прогнозирования основных финансовых показателей.

Финансовый план, цель его составления. Стратегическое, долгосрочное и краткосрочное финансовое планирование. Виды финансовых планов, содержание и последовательность их разработки. Финансовая стратегия. Финансовое планирование в составе бизнес-плана.

Функции и принципы бюджетирования. Этапы бюджетирования. Виды бюджетов и порядок их разработки.

Необходимость и значение планирования денежных потоков. Виды денежных потоков и управление ими. Формирование прогнозного отчёта о движении денежных средств.

***VII. Нормативно правовые документы, используемые при обучении по Программе:***

***Федеральные законы***

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ;

2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ;

3.Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция)

4. Федеральный закон от 26.12.2008 № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и

индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля»;

5. Федеральный закон от 24.07.1998 № 125-ФЗ «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваниях»;

6. Федеральный закон от 04.05.2011 N 99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов

деятельности»;

7. Федеральный закон от 28.12.2013 № 400-ФЗ «О страховых пенсиях».

***Постановления Правительства РФ и Ставропольского края***

8.Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»

9. Постановление Правительства РФ от 15.07.2013 N 594 (ред. от 04.11.2017) "Об утверждении Положения о Федеральной службе по надзору в сфере образования и науки"

10.Постановление Правительства РФ от 30.08.2013 № 719 «О государственной информационной системе государственного надзора в сфере образования»

11. Постановление Правительства Ставропольского края от 28 декабря 2015 года N 583-п

Об утверждении государственной программы Ставропольского края "Развитие образования"

12. Указ Пре6зидента РФ от 7 мая 2012 года «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки».

***Нормативно правовые документы министерств и ведомств РФ***

13. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11 января 2011 года №1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих»;

14. Приказ Минздравсоцразвития России от 12 апреля 2011 г. № 302н «Об утверждении перечней вредных и (или) опасных производственных факторов и работ, при выполнении которых проводятся обязательные предварительные и периодические медицинские осмотры (обследования), и Порядка проведения обязательных предварительных и периодических медицинских осмотров (обследований) работников, занятых на тяжелых работах и на работах с вредными и (или) опасными условиями труда» (зарегистрирован Минюстом России 21 октября 2011 г., регистрационный № 22111), с изменениями, внесенными приказами Минздрава России от 15 мая 2013 г. № 296н (зарегистрирован Минюстом России 3 июля 2013 г., регистрационный № 28970) и от 5 декабря 2014 г. №

801н (зарегистрирован Минюстом России 3 февраля 2015 г., регистрационный № 35848).

15. Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 8 августа 2013 г. № 08-1063 "О рекомендациях по порядку комплектования дошкольных образовательных учреждений"