



Принято  
Решением Педагогического совета  
АНПОО «МАНО»  
Протокол № 01-01/19 от 31.08.2022 г.

Утверждено  
Ректор АНПОО «МАНО»



В.И. Гам

Дополнительная профессиональная программа  
профессиональной переподготовки  
«**Менеджмент в административно-хозяйственной деятельности**»

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в административно-хозяйственной деятельности» предусматривает включение руководящего административно-хозяйственного состава в деятельность по обеспечению безопасности в образовательной организации, созданию условий по охране труда работников, обеспечению соблюдения санитарного режима, выполнению противопожарных мероприятий, контролю заключения и исполнения договоров по хозяйственному обслуживанию, инвентаризации имущества, оформлению нормативных и организационно-распорядительных документов образовательной организации по административно-хозяйственной деятельности, а также по управлению и координации деятельности обслуживающего и технического персонала.

## 1.2. Нормативно-правовые основания разработки программы.

Программа разработана в соответствии с:

- Федеральным законом от 29 декабря 2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации (ч. 1);
- Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказом Министерства образования науки России от 23 августа 2017г. № 816 «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Письма Минобрнауки России от 30 марта 2015г. N АК-820/06 «О направлении методических рекомендаций по итоговой аттестации слушателей»;
- Письма Минобрнауки России от 21 апреля 2015 г. N ВК-1013/06 «О направлении методических рекомендаций по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме. Содержание программы разрабатывалось с учетом:
  - установленных квалификационных требований Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н);
  - профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего

образования) (воспитатель, учитель)» (Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ № 544н от 18 октября 2013 года);

**1.3. Категория слушателей:** программа предназначена для руководителей и заместителей руководителя образовательных организаций по административно-хозяйственной работе, административно-хозяйственной части (начальников административно-хозяйственных отделов, завхозов) в соответствии с потребностью в специализации знаний по административно-хозяйственному управлению в образовательных учреждениях

**Уровень подготовки слушателей:** высшее образование, среднее профессиональное образование, выпускной курс высшего или среднего профессионального учреждения

**1.4. Нормативная трудоемкость обучения** 254 часа и 520 часов, включая все виды учебной работы слушателя.

**1.5. Целью реализации программы** является получение профессиональных компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности в сфере АХД.

**Задачи программы:**

- повышение уровня знаний об особенностях, основных направлениях, сущности и специфике административно-хозяйственной работы организаций и учреждений;
- расширение понимания круга задач административно-хозяйственного обеспечения;
- формирование представления о планировании и управлении деятельностью административно-хозяйственной службы;
- совершенствование умения организовывать работу административно-хозяйственной службы с требуемым уровнем качества, оставаясь при этом в рамках выделенного бюджета.

**1.6. Планируемый результат** – уровень квалификации, соответствующий требованиям к результатам освоения программы профессиональной переподготовки с присвоением квалификации «Менеджмент в административно-хозяйственной деятельности».

**1.7. Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и квалификации (или) уровней**

В результате освоения программы слушатель будет знать:

- современный функционал административно-хозяйственного обеспечения;

- основные направления планирования деятельности административно-хозяйственной службы;
- подходы к оптимизации бюджета административно-хозяйственной службы;
- особенности управления административно-хозяйственной службой;
- особенности организации оперативного контроля качества выполнения работ;
- особенности работы с надзорными органами;
- основные направления модернизации образования;
- специфику образовательных организаций;
- основы экономико-правовой компетентности заместителя руководителя образовательной организации по административно-хозяйственной деятельности;
- способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения;
- правила по охране труда и пожарной безопасности.

В результате освоения программы слушатель будет уметь:

- разрабатывать перспективный план мероприятий, направленный на повышение эффективности деятельности подразделений административно-хозяйственной службы;
- оформлять отчетность служб административно-хозяйственной службы;
- организовывать коммуникации и взаимодействие служб административно-хозяйственной службы;
- вести финансово-экономическую и организационную деятельность образовательного учреждения;
- ориентироваться в нормативно-правовом поле деятельности образовательной организации по административно-хозяйственным вопросам.

Программа сочетает в себе компетентностный и комплексный подходы, направлена на совершенствование общекультурных и профессиональных компетенций.

Профессиональные компетенции:

- своевременное и оптимальное решение управленческих проблем и типичных профессиональных задач;
- видение проблем и их преодоление;
- нахождение нестандартных решений задач;
- гибкость и готовность принимать происходящие изменения, умение их инициировать и управлять ими;
- владение современными технологиями управления коллективом;
- умение видеть и развивать возможности и ресурсы работников.

Коммуникативные компетенции:

- эффективное взаимодействие с различными организациями, органами власти и управления, их представителями;
- владение деловой перепиской;
- умение вести переговоры, выполнять представительские функции, общаться с коллегами по работе;

- способность разрешения напряженных и конфликтных ситуаций, стимулирования партнера к прояснению его позиций, предложений;
- владение навыками активного слушания (умение слышать и понимать партнера), аргументации и убеждения, мотивации подчиненных.

#### Информационные компетенции:

- эффективное восприятие и оценка информации, отбор и синтез информации в соответствии с системой приоритетов;
- использование информационных технологий в управленческой деятельности;
- работа с различными информационными источниками и ресурсами, позволяющими проектировать решение управленческих проблем и практических задач;
- ведение школьной документации на электронных носителях.

#### Правовые компетенции:

- эффективное использование в управленческой деятельности законодательных и иных нормативных правовых документов органов власти;
- разработка локальных нормативных правовых актов;
- принятие управленческих решений в рамках существующей законодательной базы.

#### В результате освоения программы слушатель получит навыки:

- анализа состояния материально-технической базы школы; эффективности использования оборудования, технических средств и мебели;
- прогнозирования тенденций изменения политики в образовании для корректировки стратегии развития материально-технической базы школы;
- текущего и перспективного планирования деятельности непосредственно подчиненных сотрудников;
- разработки необходимой хозяйственной документации;
- осуществления систематического контроля за качеством работы непосредственно подчиненных сотрудников;
- организации работы по подготовке помещений к проведению мероприятий, проводимых в образовательной организации; благоустройству, озеленению и уборке территории; соблюдению норм противопожарной безопасности; своевременному и качественному проведению паспортизации учебных кабинетов, помещений групп, мастерских, спортзала, актового зала, а также подсобных помещений;
- координации разработки необходимой хозяйственной документации;
- организации работы младшего обслуживающего персонала школы и представителей сторонних организаций, выполняющих работы по ремонту и материально-техническому оснащению школы;
- контроля рационального использования и безопасности используемого оборудования, приборов, технических и наглядных средств; качества и своевременности выполнения договорных работ по ремонту, техническому обслуживанию и материально-техническому оснащению; своевременного списания материальных средств;

- обеспечения своевременного и правильного заключения необходимых хозяйственных договоров на техническое обслуживание, оснащение, ремонт; оформления счетов на приобретение материально-технических средств, мебели и оборудования и их получение; приобретения мебели, оборудования и т. п.

**1.8. Форма получения образования:** заочная с применением дистанционных технологий.

**1.9. Документ, выдаваемый после успешного завершения обучения:** слушателям, успешно освоившим программу переподготовки и успешно прошедшим итоговый контроль, выдается диплом установленного образца о профессиональной переподготовке, предоставляющий право на ведение нового вида профессиональной деятельности.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### Учебный план дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в сфере культуры и искусств»

Учебный план ПП – 254 часа

№ п/п	Наименование учебных модулей	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Лекции	Практические	Самостоятельная работа	
<b>Блок 1. Общепрофессиональные дисциплины</b>						
1.	Управление проектами	8	4	2	2	зачёт
2.	Правовые основы управления образованием	10	4	4	2	зачёт
3.	Правовое обеспечение хозяйственной деятельности	10	4	4	2	зачёт
4.	Правовое регулирование договорных отношений в административно-хозяйственной деятельности	8	4	2	2	зачёт
5.	Экономическая теория	10	6	2	2	зачёт
6.	Русский язык и культура речи	8	4	2	2	зачёт
7.	Психология профессионального общения	10	4	4	2	зачёт
8.	Психология управления	8	4	2	2	зачёт
9.	Управление инновациями в образовательной организации	8	4	2	2	зачёт
<b>Блок 2. Профессиональные и специальные дисциплины</b>						
10.	Управление персоналом в образовательной организации	20	10	8	2	экзамен
11.	Контрактная система госзаказа	12	4	4	4	зачет
12.	Требования санитарного законодательства к оснащению образовательного процесса и территории образовательной организации	12	4	4	4	зачет
13.	Основы менеджмента	20	10	8	2	экзамен

14.	Теория организации	20	10	8	2	экзамен
15.	Бухгалтерский учет в сфере образования	10	4	4	2	зачёт
16.	Организация финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации	12	4	4	4	зачёт
17.	Содержание, эксплуатация и техническое обслуживание зданий и сооружений. Проведение ремонтных работ	10	4	4	2	зачёт
18.	Налоги и налогообложение	8	4	2	2	зачёт
19.	Практика принятия управленческих решений	12	4	4	4	зачёт
20.	Охрана труда и пожарная безопасность	8	4	2	2	зачёт
21.	Комплексная безопасность образовательной организации	8	4	2	2	зачет
22.	<b>Итоговая аттестация</b>	20	0	10	10	Междисциплинарный экзамен
Итого		254	106	88	60	

### Учебный план ПП – 520 часов

№ п/п	Наименование учебных модулей	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Лекции	Практические	Самостоятельная работа	
<b>Блок 1. Общепрофессиональные дисциплины</b>						
1.	Управление проектами	26	16	6	4	зачёт
2.	Правовые основы управления образованием	20	10	8	2	зачёт
3.	Правовое обеспечение хозяйственной деятельности	20	10	8	2	зачёт
4.	Правовое регулирование договорных отношений в административно-хозяйственной деятельности	16	8	4	4	зачёт
5.	Экономическая теория	24	14	6	4	зачёт
6.	Русский язык и культура речи	16	6	6	4	зачёт
7.	Психология профессионального общения	20	10	8	2	зачёт
8.	Психология управления	20	10	8	2	зачёт
9.	Управление инновациями в образовательной организации	20	10	8	2	зачёт
<b>Блок 2. Профессиональные и специальные дисциплины</b>						
10.	Управление персоналом в образовательной организации	44	20	12	12	экзамен
11.	Контрактная система госзаказа	24	12	6	6	зачет
12.	Требования санитарного законодательства к оснащению образовательного процесса и территории образовательной организации	24	12	6	6	зачет
13.	Основы менеджмента	32	12	10	10	экзамен
14.	Теория организации	32	12	10	10	экзамен

15.	Бухгалтерский учет в сфере образования	24	12	6	6	зачёт
16.	Организация финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации	24	12	6	6	зачёт
17.	Содержание, эксплуатация и техническое обслуживание зданий и сооружений. Проведение ремонтных работ	24	12	6	6	зачёт
18.	Налоги и налогообложение	24	12	6	6	зачёт
19.	Практика принятия управленческих решений	20	10	8	2	зачёт
20.	Охрана труда и пожарная безопасность	20	10	8	2	зачёт
21.	Комплексная безопасность образовательной организации	26	8	10	8	зачет
22.	<b>Итоговая аттестация</b>	20	-	10	10	Междисциплинарный экзамен
Итого		520	238	166	116	

## 2.1. Содержание учебных дисциплин (модулей)

### **Управление проектами**

Введение. Управление проектом как сфера деятельности и учебная дисциплина. Цели, задачи и стратегия проекта и программы. Жизненный цикл и структура проекта. Окружение проекта. Участники проекта. Функциональные области управления проектами. Процессы управления проектами. Управление разработкой проекта. Управление реализацией проекта.

### **Правовые основы управления образованием**

Нормативно-правовая база на федеральном уровне. Правовое положение образовательных учреждений.

### **Правовое обеспечение хозяйственной деятельности**

Понятие хозяйственного права. Источники и принципы хозяйственного права. Субъекты хозяйственного права. Правовое положение предпринимателей без образования юридического лица. Юридические лица как субъекты хозяйственного права. Хозяйственная деятельность некоммерческих организаций. Государственные и муниципальные унитарные предприятия. Правовое регулирование несостоятельности (банкротства). Антимонопольное регулирование хозяйственной деятельности. Правовое регулирование внешнеэкономической деятельности. Правовое регулирование информационного обеспечения хозяйственной деятельности. Расчетные и кредитные правоотношения. Рассмотрение и разрешение хозяйственных споров.

### **Правовое регулирование договорных отношений в административно-хозяйственной деятельности.**

Общие положения о договоре. Договор аренды. Договор подряда. Договор поставки

## **Русский язык и культура речи.**

Русский язык и культура речи как учебная дисциплина. Культура речи и общенациональный русский язык. Языковая норма, ее роль в становлении и функционировании литературного языка. Хорошая речь и типы речевой культуры. Качества хорошей речи

## **Психология профессионального общения**

Технологии вербального и невербального общения. Психологическое влияние и его механизмы в профессиональном общении.

## **Психология управления**

Управление как социальный феномен. Социальные группы и эффективность групповой деятельности. Разновидности, функции профессионального общения. Структурные компоненты профессионального общения. Речь как средство воздействия и передачи информации. Формы и технологии управленческой деятельности руководителя.

## **Управление инновациями в образовательной организации**

Государственная политика в области инноваций. Проектирование инновационной среды в образовательной организации. Управление инновационной деятельностью в образовательной организации.

## **Управление персоналом в образовательной организации**

Основы лидерства. Личностные теории лидерства. Поведенческое и ситуационное лидерство. Лидер и команда. Функциональное (ролевое) лидерство. Несовместимость РАЕИ функций в стиле лидерства. Стили эффективного лидерства. Архетипы неэффективного лидерства. Реализация стилей лидерства в организации.

## **Контрактная система госзаказа**

Цели, задачи и принципы контрактной системы. Участники контрактной системы, их права и обязанности. Контрактная служба. Контрактные управляющие. Комиссия по осуществлению закупок. Информационное обеспечение контрактной системы в сфере закупок. Порядок организации электронного документооборота

## **Требования санитарного законодательства к оснащению образовательного процесса и территории образовательной организации**

Требования законодательства к оснащению и территории дошкольной образовательной организации. Требования законодательства к оснащению и территории общеобразовательной организации.

## **Теория организации**

Предмет и метод теории организации. Место и роль теории организации в системе знаний. Генезис организации. Система законов организации. Принципы. Морфология. Свойства организации. Динамическая организация. Инструментарий, механизм, строение организаций. Классификация организаций. Организация управления. Организационные изменения и развитие организации. Бухгалтерский учет в сфере образования. Организация финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации. Содержание, эксплуатация и техническое обслуживание зданий и сооружений. Проведение ремонтных работ. Налоги и налогообложение. Практика принятия управленческих решений.

## **Охрана труда и пожарная безопасность**

Общая характеристика и понятие охраны труда по трудовому праву. Требования охраны труда. Организация охраны труда. Право работника на охрану труда, его гарантии. Обязанности работодателя по его обеспечению. Пожарная безопасность.

## **Комплексная безопасность образовательной организации**

Организация комплексной безопасности образовательной организации. Охрана труда. Пожарная безопасность. Антитеррористическая защищенность. Гражданская оборона и чрезвычайные ситуации. Информационная безопасность. Экологическая безопасность. Требования к перевозке обучающихся.

## **Экономическая теория**

Предмет и история экономической науки. Общие проблемы экономической теории. Основы теории рынка. Характеристика экономических систем. Основы макроэкономического анализа. Механизм макроэкономического регулирования. Современная мировая экономика.

## **Основы менеджмента**

Основы управления организацией, организационная структура управления, Функции и методы менеджмента. Эффективность менеджмента. Мотивация деятельности в менеджменте. Лидерство и руководство. Сущность стратегического менеджмента. Международный менеджмент

## **Бухгалтерский учет в сфере образования**

Теория бухгалтерского учета, его сущность и значение. Методы бухгалтерского учета. Сущность, назначение и виды бухгалтерской отчетности.

## **Организация финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации**

Теория экономического анализа. Уровни организации ФХД.

## **Содержание, эксплуатация и техническое обслуживание зданий и сооружений. Проведение ремонтных работ**

Основные положения по технической эксплуатации гражданских зданий. Гигиенические требования к уборке, дезинфекции, дезинсекции и дератизации. Плавательные бассейны. Проведение ремонтных работ. Содержание и уборка территории.

## **Налоги и налогообложение**

Основы законодательства РФ о налогах и сборах. Основные виды федеральных налогов, методика их расчета. Региональные налоги и специфика их расчета. Местные налоги и их роль в местном самоуправлении. Налоговый контроль за соблюдением законодательства и ответственность за налоговые правонарушения.

## **Практика принятия управленческих решений**

Сущность управленческой деятельности и мышление. Подходы к принятию управленческого решения.

### 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся. Ознакомиться с рабочей программой дисциплины можно на вводной лекции из её представления преподавателем или самостоятельно на официальном Интернет-сайте Академии. Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения. Подготовка к учебному занятию лекционного типа.

Обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса:

- 1) знакомит с новым учебным материалом;
- 2) разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- 3) систематизирует учебный материал;
- 4) ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу. Подготовка к занятию семинарского типа.

При подготовке и работе во время проведения занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: процесс предварительной подготовки, работа во время занятия, обработка полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе в аудитории.

Для более углубленного изучения темы предлагаются задания для самостоятельной работы, их рекомендуется выполнять параллельно с

изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

## **4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

### **4.1. Организационно-педагогические требования, обеспечивающие реализацию Программы**

Условия реализации Программы в АНПОО «МАНО» обеспечивают реализацию в полном объеме, соответствие качества подготовки слушателей установленным требованиям. Продолжительность учебного часа теоретических и практических занятий составляет один академический час (45 минут).

### **4.2. Кадровые требования, обеспечивающие реализацию Программы**

Реализация Программы обеспечивается высококвалифицированными педагогическими и научно-педагогическими кадрами, имеющими достаточный опыт работы в области профессиональной деятельности, соответствующей преподаваемому учебному предмету, курсу, дисциплине (модулю), состоящими в штате АНПОО «МАНО» или привлекаемыми.

### **4.3. Материально-технические условия реализации Программы**

ДПО ПП реализуется в заочной (без отрыва от производства)/очно-заочной форме с использованием в соответствии с частью 2 статьи 13 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» электронного обучения, а также дистанционных образовательных технологий.

Под дистанционными образовательными технологиями понимаются образовательные технологии, реализуемые с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии слушателей и педагогических работников.

Для реализации ДПО ПП с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, которые обеспечивают освоение слушателями ДПО ПП в полном объеме, независимо от места нахождения.

Дистанционный курс проходит на виртуальной образовательной платформе CMS (LMS) Moodle (по лицензии GNU GPL). Система расположена на сервере организации под управлением ОС Linux Debian 9 с СУБД MYSQL.

Идентификация пользователей осуществляется с помощью уникального логина и пароля. Работа организована на широкополосных высокочастотных каналах передачи данных. Предусматривается организация дистанционной поддержки преподавателям и обучающимся.

При реализации Программы с применением электронного обучения и дистанционных технологий местом осуществления образовательной деятельности является место нахождения АНПОО «МАНО» независимо от места нахождения слушателя.

Для организации самостоятельного продвижения слушателей в программе: лекционные материалы, дополнительные материалы, методические рекомендации по организации индивидуальной работы слушателей, задания для самопроверки, требования к оформлению итоговых работ, задания для итоговой аттестации. Сопровождение самостоятельной работы слушателей предполагает согласование индивидуальных планов работы (виды и темы заданий, сроки представления результатов); проведение индивидуальных и групповых консультаций; промежуточный контроль хода выполнения заданий; оценка результатов выполнения заданий.

Эффективное использование электронных образовательных ресурсов возможно при условии наличия качественного доступа слушателей к информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Слушатели, выполняя задания, предусмотренные ДПО ПП, при необходимости имеют возможность обратиться к педагогическим работникам за помощью.

#### **4.4. Информационно-методическое обеспечение реализации Программы**

Образовательный процесс в АНПОО «МАНО» в полном объеме обеспечен электронными учебниками, учебно-методической литературой и материалами по всем учебным дисциплинам Программы, имеется доступ к печатным и электронным образовательным ресурсам (ЭОР), в том числе к электронным образовательным ресурсам, размещенным в федеральных и региональных базах данных ЭОР. Подключение библиотеки к Интернету обеспечивает удаленный доступ к электронным каталогам и полнотекстовым базам. Перечень используемых источников, учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы предоставляется слушателям.

Используются следующие информационные технологии и информационные справочные системы:

- проведение онлайн занятий через ПО BigBlueButton с использованием слайд-презентаций, демонстрации видео и графических материалов;
- проведение занятий и проверка знаний с использованием СДО Moodle;
- офисные программы Windows; Linux, Microsoft Office; LibreOffice, Adobe Reader, Mozilla Firefox;

По всем темам дисциплины разработаны:

- электронные презентации для проведения лекционных и практических занятий;
- используется составленная фильмотека по отдельным темам учебного курса;
- имеется комплект видеороликов для наглядного представления вопросов при изучении ряда тем учебной дисциплины.

#### **4.5. Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы**

### **Основные источники:**

1. Прохорова, О. Г. Управление образовательной организацией: воспитательная деятельность : учебное пособие / О. Г. Прохорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 117 с. — (Образовательный процесс). — ISBN 978-5-534-09765-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/book/upravlenieobrazovatelnoy-organizaciey-vospitatelnaya-deyatelnost-428520>

2. Мандель, Б.Р. Современный менеджмент в образовании : учебное пособие для обучающихся в магистратуре / Б.Р. ;Мандель. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 493 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL:[https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=477497](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=477497)

3. Слизкова, Е. В. Управление образовательными системами. Технологии внутришкольного управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Слизкова, Е. В. Воронина. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 182 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04831-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/book/upravlenie-obrazovatelnyimi-sistemamitehnologii-vnutrishkolnogo-upravleniya-438725>

4. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 413 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00364-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/book/menedzhment-v-obrazovanii-433372>

### **Дополнительные источники:**

1. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 288 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/book/korporativnyy-treningnastavnichestvo-kouching-437296>

2. Москвин, С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / С. Н. Москвин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 142 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-10126-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-v-obrazovatelnoyorganizacii-438814>

## 5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение программы, в том числе отдельной части (модуля) или всего объема темы, сопровождается текущим контролем успеваемости, промежуточной и итоговой аттестацией слушателей. Формы и порядок текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестации определяются при разработке ДПО ПП целесообразно ее целевым установкам и доводятся до сведения слушателей в начале обучения.

Текущий контроль - процесс определения степени владения и/или усвоения слушателями изучаемого учебного материала в ходе семинарских (практических) занятий в соответствии с содержанием. Цель текущего контроля - обеспечение обратной связи между актуальными знаниями и умениями обучающихся и планируемыми результатами обучения в рамках изучения определенной темы, модуля ППО для реализации преподавателем контрольно-корректировочной деятельности.

**Система текущего контроля включает:** контроль знаний, умений, навыков, усвоенных в данном курсе в форме контрольной работы, индивидуального собеседования; выполнения заданий в ходе практических работ; исследовательского, творческого проекта; решения кейсов. Показатели и шкала оценивания формы контроля – устное сообщение, собеседование, решение кейса, тестирование в Приложении 3. Формы, виды, средства осуществления текущего контроля ориентированы на реализацию компетентного подхода, определяются посредством учета планируемых результатов обучения, структуры и логики.

Промежуточная аттестация - процесс определения уровня достижения слушателями планируемых результатов обучения в завершении освоения структурно-логического компонента. Цель промежуточной аттестации - обеспечение обратной связи между образовательными результатами, достигнутыми слушателями, и планируемыми результатами обучения по отдельной части курса (модуля) ДПО ПП для установления фактического уровня ее освоения слушателями. Система промежуточной аттестации предполагает: зачет, зачет с оценкой или экзамен. Показатели и шкала оценивания форм контроля в Приложении 3.

Формы, виды, средства осуществления промежуточной аттестации ориентированы на реализацию компетентного подхода, определяются посредством учета планируемых результатов обучения, структуры и логики ДПО ПП\*.

Итоговая аттестация - форма оценки степени и уровня освоения слушателями образовательной программы. Итоговая аттестация для слушателей, завершающих обучение, является обязательной. Итоговая аттестация проводится с использованием ДОТ. Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией. Итоговая аттестация планируется с учетом организационной целесообразности и возможности наиболее эффективно оценить и проанализировать качество освоения. Формы, виды, средства осуществления промежуточной аттестации ориентированы на реализацию компетентного подхода, определяются

посредством учета планируемых результатов обучения, структуры и логики ДПО ПП\*\*. Итоговая аттестация проводится в форме зачета. В рамках организации работы над индивидуальной научно-методической темой слушатели выполняют по выбору одно из трех предложенных заданий, включающих теоретическую и практическую часть. Выполняется итоговая работа в соответствии с Требованиями к итоговой аттестационной работе. Конкретную тему итоговой работы слушатель формулирует самостоятельно в пределах содержания ДПО ПП \*\*\*.

\* Примерные задания для текущего контроля в приложении 1.

\*\* Примерные задания для итогового контроля в приложении 2.

\*\*\* Критерии оценивания заданий промежуточной и итоговой аттестации в приложении 3.

## Примерные задания для промежуточной аттестации (тесты)

1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности можно рассматривать как:
  - ✓ Макроэкономический анализ
  - ✓ Статистический анализ
  - ✓ Микроэкономический анализ
  
2. Какие показатели используются для характеристики трудовых ресурсов?
  - ✓ Полнота использования фонда рабочего времени; производительность труда
  - ✓ Фондоотдача; трудоемкость
  - ✓ Затраты на 1 руб. выпущенной продукции; фонд заработной платы
  
3. Укажите, что относится к исходным условиям деятельности предприятия:
  - ✓ Выбор и обоснование целей деятельности предприятия; наличие необходимых материальных и финансовых ресурсов
  - ✓ Сопоставление с аналогичными предприятиями; укомплектованность кадрами
  - ✓ Наличие необходимых материальных и финансовых ресурсов; организационно-технический уровень предприятия
  
4. Показателями, характеризующими себестоимость, являются:
  - ✓ Товарные остатки; затраты на производство единицы продукции
  - ✓ Фондоотдача, фондоемкость
  - ✓ Затраты на единицу услуг; сумма затрат по статьям и элементам затрат
  
5. По каким признакам группируются показатели АФХД?
  - ✓ По целям анализа
  - ✓ Качественным и количественным
  - ✓ По статьям и элементам затрат
  
6. Укажите цели, для которых применяется многомерное рейтинговое сравнение.
  - ✓ Построение рейтинга предприятий; сравнение выполнения плановых показателей
  - ✓ Прогнозирование показателей деятельности предприятия на будущий отчетный период; выявление лучшего предприятия по определенной группе показателей
  - ✓ Характеристика результатов деятельности каждого из рассматриваемых предприятий; оценка конкурентоспособности предприятий
  
7. Какие виды группировок существуют?

- ✓ Однородные и неоднородные
  - ✓ Аналитические и структурные
  - ✓ Интервальные; аналитические; числовые
8. Что является предметом анализа финансово-хозяйственной деятельности?
- ✓ Производство и реализация продукции
  - ✓ Социально-экономическое состояние предприятия
  - ✓ Причины, следствия, а также связи между ними для экономических явлений и процессов
9. Чистая прибыль – это:
- ✓ Разница между балансовой прибылью и обязательными платежами из прибыли в пользу государственного бюджета
  - ✓ Разница между выручкой от реализации продукции и затратами на ее производство
  - ✓ Разница между выручкой от реализации продукции и отчислениями в резервные фонды предприятия
10. К оборотным производственным фондам относят:
- ✓ Дебиторскую задолженность
  - ✓ Кредиторскую задолженность
  - ✓ Сырье и материалы; продукцию на складе
11. Коэффициент износа характеризует:
- ✓ Количественное состояние оборотных средств
  - ✓ Количественное состояние основных производственных фондов
  - ✓ Качественное состояние основных производственных фондов
12. Что из перечисленного относится к категории оборотных производственных фондов?
- ✓ Материалы и сырье
  - ✓ Денежные средства на банковском счете
  - ✓ Незавершенное строительство
13. Укажите строку, в которой перечислены показатели, не относящиеся к накладным расходам.
- ✓ Общехозяйственные и общепроизводственные расходы
  - ✓ Расходы на управление производством
  - ✓ Заработная плата производственных рабочих
14. При снижении трудоемкости продукции:
- ✓ Растет фондоемкость
  - ✓ Растет производительность труда
  - ✓ Снижается себестоимость

15. Какой показатель характеризует качественное состояние основных производственных фондов?

- ✓ Фондоотдача
- ✓ Коэффициент текущей ликвидности
- ✓ Коэффициент износа

16. Величина материальных затрат, приходящихся на 1 руб. выпущенной продукции – это:

- ✓ Материалоемкость продукции
- ✓ Себестоимость продукции
- ✓ Материалоотдача продукции

17. Что показывает показатель ликвидности предприятия?

- ✓ Способность предприятия рассчитываться по краткосрочным обязательствам
- ✓ Способность предприятия трансформировать различные виды активов в деньги
- ✓ Скорость оборачиваемости оборотных средств

18. Наиболее дешевым для предприятия видом оборотных средств является:

- ✓ Банковский краткосрочный кредит
- ✓ Облигационный заем
- ✓ Кредиторская задолженность

19. Укажите показатели, используемые для оценки деловой активности предприятия.

- ✓ Производительность труда; среднегодовой уровень рентабельности основного производства; коэффициент оборачиваемости прибыли; размер дебиторской задолженности
- ✓ Коэффициент абсолютной ликвидности; коэффициент маневренности собственных средств; материалоотдача; фондоотдача
- ✓ Коэффициент оборачиваемости собственного капитала; коэффициенты оборачиваемости кредиторской задолженности и дебиторской задолженностей; коэффициент оборачиваемости активов

20. Расчет влияния факторов индексным методом опирается на следующие типы детерминированных факторных моделей:

- ✓ Кратная; аддитивная
- ✓ Кратная; мультипликативная
- ✓ Мультипликативная; стохастическая

21. Анализ финансово-хозяйственной деятельности должен основываться на принципах диалектики, учитывать экономические законы развития производства, использовать достижения научно-технического прогресса и самые современные подходы к экономическим исследованиям. Это принцип:

- ✓ Научности
- ✓ Преемственности
- ✓ Всесторонности

22. Все хозяйственные операции предприятия, а также связанные с ними движения денежных средств отражаются в следующем виде документации:

- ✓ Статистический учет
- ✓ Производственно-хозяйственный учет
- ✓ Бухгалтерский учет

23. Коэффициент ... рассчитывается путем деления стоимости поступивших основных производственных фондов на стоимость основных производственных фондов в конце отчетного периода.

- ✓ Прироста
- ✓ Обновления
- ✓ Износа

24. Удельный вес продукции, выпущенной в первой декаде к третьей декаде месяца – это:

- ✓ Прямой показатель ритмичности производства
- ✓ Косвенный показатель ритмичности производства
- ✓ Показатель интенсивности производства

25. Укажите виды причин невыполнения плана по ассортименту.

- ✓ Устранимые и неустраимые
- ✓ Постоянно действующие и временные
- ✓ Внешние и внутренние

**Примерные задания для итоговой аттестации  
(методическая разработка)**

Выполните одно из предложенных заданий

1. Составить план работы по административно-хозяйственной деятельности образовательной организации на учебный год.

2. Провести анализ административно-хозяйственной деятельности образовательной организации.

3. Разработать перспективный план мероприятий, направленный на повышение эффективности административно-хозяйственной деятельности образовательной организации.

4. Выполните итоговую работу в любой из предложенных форм (реферат, эссе, творческий отчет, кейс-стади и др. (см. файл Требования к итоговой аттестационной работе)). Тему слушатель формулирует самостоятельно в пределах содержания программы повышения квалификации.

**Приложение 3**

**Показатели и шкала оценивания формы контроля – устное сообщение, собеседование, решение кейса, тестирование.**

Шкала оценивания	Описание критерия для устного сообщения, собеседования (в т.ч. онлайн, оффлайн)	Критерии для контрольной работы, кейса, теста
5 «отлично»	-обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; -обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; -излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.	Правильный ответ не менее чем на 84% заданий
4 «хорошо»	- обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.	Правильный ответ не менее чем на 67% заданий

3 удовлетвори- тельно	обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: -излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; -не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; -излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.	Правильный ответ не менее чем на 50% заданий
2 неудовлетвори- тельно	-обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.	Правильный ответ менее чем на 50% заданий.

### Показатели и шкала оценивания формы контроля – Зачет

Шкала оценивания	Описание критерия
Зачтено (выполнено более 50% заданий)	В освещении вопросов не содержится грубых ошибок, самостоятельно выполнена практическая часть заданий, выполнены требования к оформлению задания и срокам его сдачи.
Не зачтено Выполнено менее 50 % заданий	Обучающихся не справился с заданием (выполнено менее 50% задания), нераскрыто основное содержание вопросов, имеются грубые ошибки в выполнении практической части задания, а также работа выполнена несамостоятельно.

### Показатели и шкала оценивания формы контроля – Зачет с оценкой:

- 2 (неудовлетворительно) – выполнено правильно меньше 50% заданий;
- 3 (удовлетворительно) – больше либо равно 50%, но меньше 70%;
- 4 (хорошо) – больше либо равно 70%, но меньше 85%;
- 5 (отлично) – не менее 85%.

### Показатели и шкала оценивания формы контроля – Экзамен

Оценка	Критерии для оценивания экзамена (т.ч. онлайн, оффлайн)
5 «отлично»	Обучающийся демонстрирует: – глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; – полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, в рамках обсуждаемых заданий; – способность устанавливать и объяснять связь практики и теории; – логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– умение решать практические задания;</li> <li>– -свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.</li> </ul>
4 «хорошо»	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала;</li> <li>– твердые знания теоретического материала. -способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития;</li> <li>– правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы;</li> <li>– умение решать практические задания, которые следует выполнить.</li> <li>– владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины;</li> <li>– наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам.</li> </ul> <p>Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы.</p>
3 «удовлетворительно»	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– знания теоретического материала;</li> <li>– неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов;</li> <li>– неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы.</li> <li>– недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины;</li> <li>– умение, без грубых ошибок, решать практические задания, которые следует выполнить.</li> </ul>
2 «неудовлетворительно»	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– существенные пробелы в знаниях учебного материала;</li> <li>– допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий;</li> <li>– непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета;</li> <li>– отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины;</li> <li>– отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую степень контактности</li> </ul>

**Шкала оценивания в зависимости от уровня сформированности компетенций**

### Уровень сформированности компетенций

Результаты освоения	<b>1. Недостаточный: компетенции не сформированы</b>	<b>2. Пороговый: компетенции сформированы</b>	<b>3. Продвинутый: компетенции сформированы</b>	<b>4. Высокий: компетенции сформированы</b>
<b>Знать:</b>	Знания отсутствуют.	Сформированы базовые структуры знаний.	Знания обширные, системные.	Знания твердые, аргументированные, всесторонние.
<b>Уметь:</b>	Умения не сформированы	Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер.	Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий.	Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий.
<b>Владеть:</b>	Навыки не сформированы	Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка.

#### Критерии оценивания тестовых работ

Оценка за контроль ключевых компетенций слушателей производится по пятибалльной системе. При выполнении заданий ставится отметка:

- «3» - за 50-70% правильно выполненных заданий,
- «4» - за 70-85% правильно выполненных заданий,
- «5» - за правильное выполнение более 85% заданий.

#### Требования, предъявляемые к методической разработке и ее оформлению

Вид	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. информационная (методическое описание, комментарий, аннотация, листовка, бюллетень, рецензия, реферат, анализ, положение, памятка, инструкция);</li> <li>2. практико-ориентированная (программа, проект, разработка конкретного урока, темы программы, разработка методики преподавания предметов, разработка форм, методов или средств обучения и воспитания, тематическая подборка материалов, задачник, сборник упражнений).</li> </ol>
Требования к содержанию	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. содержание методической разработки должно четко соответствовать теме и цели конкретного занятия, программы, методики и т. д.;</li> <li>2. содержание методической разработки должно быть понятным и применимым на практике в любых условиях;</li> <li>3. методические разработки не должны повторять содержание учебников, учебных программ и иных методических разработок других авторов;</li> <li>4. материал должен быть систематизирован, изложен максимально просто и четко;</li> <li>5. язык методической разработки должен быть лаконичным, грамотным, убедительным. Применяемая терминология должна соответствовать общепринятой в педагогике;</li> </ol>

	<p>6. рекомендуемые методы, методические приемы, формы и средства обучения должны подкрепляться описанием педагогического опыта;</p> <p>7. методическая разработка должна содержать конкретные материалы, которые может использовать педагог в своей работе (карточки задания, планы уроков, инструкции для проведения лабораторных работ, карточки схемы, тесты, уровневые задания и т.д.).</p>
Структура	<p>1. Вводная часть</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-автор разработки, должность, место работы;</li> <li>-название разработки.</li> <li>-название и форма проведения дела (урок, выставка ученических работ, педагогический совет и т. д.);</li> <li>-пояснительная записка:</li> <li>-цели и задачи проводимого дела;</li> <li>-целевая категория (возраст детей, группа детей, группа педагогов и пр.);</li> <li>-условия для проведения;</li> <li>-оборудование и оформление;</li> </ul> <p>2. Основная часть</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>--сценарный план, ход проведения дела.</li> </ul> <p>3. Список использованной литературы;</p> <p>4. Приложения (ссылки на источники дополнительного материала, подбор сопровождающих материалов, таблиц, схем).</p>
Требования к оформлению	<p>1. объем – не более 10 страниц машинописного текста;</p> <p>2. размеры полей левое –2 см, правое –1см, нижнее - 2 см, верхнее – 2 см.</p> <p>3. шрифт Times New Roman (14), интервал полуторный;</p> <p>4. страницы необходимо нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется посередине верхнего поля без точки в конце;</p> <p>5. на первой странице размещается титульный лист;</p> <p>6. список использованных источников в алфавитном порядке в соответствии с требованиями, предъявляемыми к оформлению литературы.</p>
Критерии оценки	<p>1. Соответствие предложенной структуре</p> <p>2. Четкая постановка целей и задач</p> <p>3. Раскрытие темы (полнота, ясность)</p> <p>4. Отражение в работе своего опыта;</p> <p>5. Грамотность изложения и оформления .....</p> <p>Каждый критерий оценивается в баллах от 1 до 10. Слушатель получает отметки по системе:  0 – 29 баллов – не зачтено;  30 – 50 баллов – зачтено.</p>

