



Принято
Решением Педагогического совета
АНПОО «МАНО»
Протокол № 01-01/16 от 06.10.2025 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	
Блок 1. Общепрофессиональные дисциплины						
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
Блок 2. Профессиональные и специальные дисциплины						
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.	Итоговая аттестация	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	
Блок 1. Общепрофессиональные дисциплины						
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
Блок 2. Профессиональные и специальные дисциплины						
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.	Итоговая аттестация	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 РАЕI 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

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

Шкала оценивания в зависимости от уровня сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций

Результаты освоения	1. Недостаточный: компетенции не сформированы	2. Пороговый: компетенции сформированы	3. Продвинутый: компетенции сформированы	4. Высокий: компетенции сформированы
Знать:	Знания отсутствуют.	Сформированы базовые структуры знаний.	Знания обширные, системные.	Знания твердые, аргументированные, всесторонние.
Уметь:	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.
Владеть:	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"> 1. информационная (методическое описание, комментарий, аннотация, листовка, бюллетень, рецензия, реферат, анализ, положение, памятка, инструкция); 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).
Требования к содержанию	<ol style="list-style-type: none"> 1. содержание методической разработки должно четко соответствовать теме и цели конкретного занятия, программы, методики и т. д.; 2. содержание методической разработки должно быть понятным и применимым на практике в любых условиях; 3. методические разработки не должны повторять содержание учебников, учебных программ и иных методических разработок других авторов; 4. материал должен быть систематизирован, изложен максимально просто и четко; 5. язык методической разработки должен быть лаконичным, грамотным, убедительным. Применяемая терминология должна соответствовать общепринятой в педагогике;

	<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"> -автор разработки, должность, место работы; -название разработки. -название и форма проведения дела (урок, выставка ученических работ, педагогический совет и т. д.); -пояснительная записка: -цели и задачи проводимого дела; -целевая категория (возраст детей, группа детей, группа педагогов и пр.); -условия для проведения; -оборудование и оформление; <p>2. Основная часть</p> <ul style="list-style-type: none"> --сценарный план, ход проведения дела. <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>

