

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ

Государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования города Москвы  
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ



«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор ГАОУ ВО МИОО

А.И. Рытов

«12» октября 2017 г.

Дополнительная профессиональная программа  
(повышение квалификации)

«Практики эффективного управления»

Автор (ы) курса

Губанова Е. В., зав. кафедрой  
менеджмента и управления проектами,  
к.п.н., профессор

Инв. номер 324  
Начальник учебного отдела  
А.А. Марзаганова

Утверждено на заседании кафедры  
менеджмента и управления проектами  
Протокол № 2 от 26.09 2017 года  
Зав. кафедрой: Е.В. Губанова

Москва – 2017

## Раздел 1. «Характеристика программы»

### 1.1. Цель реализации программы

**Цель реализации программы:** совершенствование / формирование управленческих компетенций слушателей.

### Совершенствуемые / формируемые компетенции

№	Компетенции	Направление подготовки	
		38.04.02 «Менеджмент» (магистратура)	44.04.01 «Педагогическое образование» (магистратура)
		Код компетенции	
1.	готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-1	
2.	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2	
3.	готовность использовать знание современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач		ОПК-2
4.	способность применять современные методики и технологии организации образовательной деятельности, диагностики и оценивания качества образовательного процесса по различным образовательным программам		ПК-1
5.	готовность использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность		ПК-16

### 1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать-уметь	Направление подготовки	
		38.04.02 «Менеджмент» (магистратура)	44.04.01 «Педагогическое образование» (магистратура)
		Код компетенции	
1.	<b>Знать:</b> правила коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности <b>Уметь:</b>	ОПК-1	

	создавать коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности		
2.	<b>Знать:</b> алгоритм разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития <b>Уметь:</b> разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2	
3.	<b>Знать:</b> современные проблемы науки и образования <b>Уметь:</b> использовать знание современных проблем науки и образования при решении профессиональных задач		ОПК-2
4.	<b>Знать:</b> современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки образовательных достижений обучающихся, деятельности образовательной организации, включая независимую оценку качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся <b>Уметь:</b> применять методы, технологии и инструменты мониторинга реализации и оценки программ, оценки планов, проектов и результатов деятельности образовательной организации использовать методы, технологии и инструменты оценки результатов и эффектов деятельности образовательной организации		ПК-1
5.	<b>Знать:</b> индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность <b>Уметь:</b> использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность		ПК-16

### 1.3. Категория обучающихся:

уровень образования – ВО, незаконченное ВО, направления подготовки – «Менеджмент», «Педагогическое образование», область профессиональной деятельности – управление образовательной организацией, управление процессами образовательной организации.

### 1.4. Форма обучения: очная.

### 1.5. Режим занятий: 6 часов в день интерактивных занятий

### 1.6 Срок освоения (трудоемкость) программы: 18 часов.

## Раздел 2. «Содержание программы»

### 2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего ауд. час.	Виды аудиторных учебных занятий, учебных работ		Формы контроля	Трудоемкость
			Лекции	Интерактивные занятия		
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Образовательные практики «Москва - город открытый»</b>	<b>6</b>		<b>6</b>		<b>6</b>
1.1	Образовательная политика города Москвы. Основные стратегии московского образования. Образовательные тренды столичной системы образования.	6		6		6
<b>2</b>	<b>Модуль 2. Стрессоустойчивость</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		<b>6</b>
2.1	Конфликтный менеджмент / управление конфликтами как фактор минимизации рисков и повышения эффективности управления организации.	2	2			2
2.2	Стратегии и тактики поведения в конфликтной ситуации.	2		2		2
2.3	Развитие стрессоустойчивости.	2		2		2
<b>3</b>	<b>Модуль 3. Эффективные решения</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		<b>6</b>
3.1	Типология управленческих задач и способов их решения. Целевая ориентация решений.	1	1			1
3.2	Методы моделирования в принятии управленческих решений.	2		2		2
3.3	Риск в управленческих решениях, способы его оценки.	1	1			1
3.4	Контроль за реализацией управленческих решений.	2		2		2
<b>5</b>	<b>Зачет</b>	<b>0</b>				по совокупности выполненных работ
	<b>Всего</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>Зачет</b>	<b>18</b>

### 2.2. Учебная программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
-------	-------------------------------------	------------

	<b>работ</b>	
<b>Модуль 1. Образовательные практики «Москва - город открытый»</b>		
1.1. Образовательные тренды столичной системы образования	Практикум (6 часов)	Основные направления социально-экономического развития города Москвы как векторы формирования доступной и открытой образовательной среды. Государственная программа города Москвы «Развитие образования города («Столичное образование») на 2012-2018 годы. Столичное образование: ценностные основания системных изменений. Мегапроекты системы образования Региональные проекты развития предпрофессионального образования: Медицинский класс, Инженерный класс и др. Архитектура основной образовательной программы с учетом региональных проектов. Экскурсия «Москва – как город-школа»
<b>Модуль 2. Стрессоустойчивость</b>		
2.1. Конфликтный менеджмент/управление конфликтами как фактор минимизации рисков и повышения эффективности управления организации	Лекция (2 часа)	Что такое конфликт? Основные понятия. Причины возникновения конфликтов. Типология конфликтных ситуаций. Конфликтогены. Стадии развития конфликта. Модели развития конфликта («слово за слово», «пороховая бочка», «суммирование»).
2.2. Стратегии и тактики поведения в конфликтной ситуации	Тренинг (2 часа)	Двумерная модель поведения личности в конфликте Томаса-Килменна. Конструктивные стратегии поведения в межличностных конфликтах.
2.3. Развитие стрессоустойчивости	Тренинг (2 часа)	Три системы человека. Информационная, энергетическая, материальная. Языки систем. Система шести чувств. Умение осознавать свои мысли, чувства, желания и иметь контакт с телом. Вопросы на развитие осознанности. Страх как ведущее чувство при стрессе. Приёмы работы со страхом. Упражнения на освобождение от страха. Упражнения на переключение внимания на визуальный канал, аудиальный канал, кинестетический. Освоение методики «Ключ», практическое выполнение всех упражнений и выбор своего ключевого упражнения на данный момент. Освоение дыхательных техник. Расслабляющее дыхание. Мобилизующее дыхание. Дыхательная релаксация. Дыхание

		в три этапа. Дыхание для возвращения ко сну. Полное дыхание. Профилактика возникновения стресса. Ресурсы преодоления стресса.
<b>Модуль 3. Эффективные решения</b>		
3.1. Типология управленческих задач и способов их решения. Целевая ориентация решений	Лекция (1 час)	Управленческая задача, управленческое решение. Анализ ситуации, определение проблем, уточнение задачи. Анализ влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию управленческих решений. Управленческие задачи и способы их решения. По организации: индивидуальные, групповые, коллегиальные, корпоративные. По масштабам воздействия: общие и частные. По способу действия: стратегические, тактические, оперативные. По числу критериев: однокритериальные, многокритериальные. По глубине воздействия: одноуровневые и многоуровневые. По ограничениям ресурсов: с ограничениями, без ограничений. По объекту воздействия: один исполнитель, группа, машина. По новизне: фундаментальные, традиционные, инновационные, перспективные, поисковые. Цель и ее определение. Требования к целям. Альтернативные цели деятельности и их разнообразие. Построение дерева целей. Понятие о целевой ориентации решений. Целевая функция как критерий качества системы управления. Общее понятие о программно-целевом подходе к принятию управленческих решений.
3.2. Методы моделирования в принятии управленческих решений	Практикум (2 часа)	Классификация моделей процесса принятия управленческих решений: дескриптивные и нормативные, индуктивные и дедуктивные, проблемно-ориентированные и экономико-математические, одноцелевые и многоцелевые, однопериодные и многопериодные, детерминированные и стохастические.
3.3. Риск в управленческих решениях, способы его оценки.	Лекция (1 час)	Неопределенность среды реализации управленческих решений. Виды неопределенности и рисков в решениях по управлению ОО. Неопределенность целей, интересов, поведения партнеров и заинтересованных сторон, недостаток сведений. Риск как возможная опасность возникновения неблагоприятной ситуации в ходе реализации проекта или решения. Риск в управленческих решениях, способы его оценки. Механизм действия основных



		рисков. Факторы, увеличивающие риск. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.
3.4. Контроль за реализацией управленческих решений.	Практикум (2 часа)	Требования к контролю: своевременность, объективность, относительная простота и экономичность, непрерывность и оформление результатов контроля. Виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Система мониторинга хода реализации принятых решений. Контроль управленческих решений на стадии разработки. Контроль по результатам – контроль на стадии реализации. Использование принципа обратной связи в процедурах контроля.
5.	Зачет	По совокупности выполненных работ

### Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

*Текущий контроль* проводится по итогам выполнения практикоориентированных заданий.

*Итоговая аттестация* проводится в форме зачета по совокупности выполненных работ.

### Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

#### 4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы

##### *Нормативно-правовые акты федерального уровня*

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями) <http://base.garant.ru>
2. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования // Приказ Минобрнауки от 17 октября 2013 г. №1155.
3. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования // Приказ Минобрнауки от 06 октября 2009 г. №373 (с изменениями).
4. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования // Приказ Минобрнауки от 17 декабря 2010 г. №1897 (с изменениями).
5. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования] // Приказ Минобрнауки от 17 мая 2012 г. №413.
6. Примерная основная образовательная программа начального общего образования (одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 08.04.2015г. № 1/15)). – Режим доступа: [http://минобрнауки.рф/documents/922/file/227/поор\\_noo\\_reestr.doc](http://минобрнауки.рф/documents/922/file/227/поор_noo_reestr.doc)
7. Примерная основная образовательная программа основного общего образования (одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию образованию (протокол от 08.04.2015г. № 1/15)). – Режим доступа: [минобрнауки.рф/проекты/413/файл/4587/ПООР\\_ООО\\_reestr\\_2015\\_01.doc](http://минобрнауки.рф/проекты/413/файл/4587/ПООР_ООО_reestr_2015_01.doc)
8. Приказ Минтруда России от 18 октября 2013 г. № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» - <http://www.rg.ru/2013/12/18/pedagog-dok.html>.

9. Государственная программа РФ «Развитие образования на 2013-2020 годы» (далее Программа), утвержденной постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 295. – <http://base.garant.ru/70643472/>

10. Проект: Приказ Минтруда России «Об утверждении профессионального стандарта руководителя образовательной организации (управление в сфере образования)»  
*Нормативно-правовые акты и инструктивно-методические материалы регионального уровня*

1. Государственная программа Москвы на среднесрочный период 2012-2016 гг. «Развитие образования Москвы («Столичное образование»)

*Основная литература*

1. Абабков В.А. Перре М. Адаптация к стрессу. С П б., 2004
2. Адизес, И. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем пер. с англ. Натальи Брагиной. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. - 320 с.
3. Адизес. И. Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные. – М.: Альпина Паблшер, 2015. – 200 с.
4. Алиев Хасай Ключ к себе. Открой свой мир. С П б: Питер Пресс, 2010
5. Алиев Хасай Метод Ключ. Разблокируй свои возможности. Реализуй себя! Выключи стресс и проблемы. София издательство ХомоФутурис 2009
6. Ананьев В.А. Основы психологии здоровья. СП б, Речь, 2006
7. Асмолов А. Г. Как проектировать универсальные учебные действия в начальной школе. От действия к мысли. Пособия для учителей и методистов / А.Г. Асмолов, Г. В. Бурменская, И. А. Володарская и др. – М.: Просвещение, 2012.
8. Бойко В. В. Правила эмоционального поведения. СП б., 1997
9. Брайш Д., Джонс Ф. Стресс. Теории, расследования, мифы. С П б., 2003
10. В.А. Практикум по психологии здоровья. СП б: Речь 2007
11. Друкер Питер Ф. Эффективный руководитель. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. Цифровая книга.
12. Друкер, Питер, Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
13. Казакова Е.И. Разработка и принятие управленческих решений. Учебно-методическое пособие. – СПб.: Отдел оперативной полиграфии. НИУ ВШЭ - Санкт-Петербург, 2011. – 122 с.
14. Методы принятия управленческих решений. Учебник: А. В. Тебекин – Москва, Юрайт, 2014 г. – 572 с.
15. Методы принятия управленческих решений: Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов – Санкт-Петербург, Юрайт, 2015 г. – 336 с.
16. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 101 с.
17. Моделирование и принятие решений в менеджменте. Руководство для будущих топ-менеджеров: А. Г. Мадера – Москва, ЛКИ, 2015 г. – 688 с.
18. Подготовка и реализация управленческих решений. Модуль VI. Учебно-методическое пособие: В. В. Травин, М. И. Магура, М. Б. Курбатова – Санкт-Петербург, Издательский дом «Дело», 2014 г. – 112 с.
19. Рейнуотер Дж. Это в Ваших силах. Как стать собственным психотерапевтом. М., 1992
20. Ривкин Е. Ю. Профессиональная деятельность учителя в период перехода на ФГОС основного образования. Теория и технологии. – Волгоград: Учитель, 2013. – 183 с.
21. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера: Повышение личной и командной эффективности. – 2-е изд. – М.: Эксмо, 2014. - 272 с.
22. Управленческие решения. Модели и методы: В. Н. Логинов – Санкт-Петербург, Альфа-Пресс, 2011 г. – 184 с.



23. Управленческие решения. Учебник: В. И. Бусов – Москва, Юрайт, 2014 г. – 256 с.
24. Хэммонд Дж. Правильный выбор. Руководство по принятию решений. / Дж. Хэммонд, Р.Кинни, Г.Райффа; пер. с англ. В.Н. Егорова. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2014. – 354с.: ил.

#### *Дополнительная литература*

1. Чернобай Е. В. Школа, у которой учатся / Е. В. Чернобай, А. Б. Молотков. - М. : Просвещение, 2016. - 160 с. : ил. - ISBN 978-5- 09-042731-9.
2. Чернобай Е. В. Логика изменений в системе образования города Москвы / Е. В. Чернобай. - М. : Просвещение, 2015. - 112 с. : ил. - ISBN 978-5-09-037440-8.
3. Участники образовательных отношений в московской школе: ответы и вопросы. Методическое пособие/сост. Феклин С.И. - М., 2015. - 66 с.

### **4.2. Информационное обеспечение программы**

#### *Информационные ресурсы*

1. Тренинги межэтнической толерантности: Режим доступа <http://www.tolerance.ru/Git-v-mire.php?PrPage=Master> (дата обращения 09.04.2016).
2. Федеральное агентство по делам молодёжи РФ: Режим доступа: <http://www.fadm.gov.ru/> (дата обращения 08.04.2016).
3. Общественная палата РФ: Режим доступа: <http://www.oprf.ru/> (дата обращения 09.04.2016).
4. Федеральное агентство по делам национальностей РФ: Режим доступа: <http://www.fadn.gov.ru/> (дата обращения: 08.04.2016).
5. ГУ «Московский дом национальностей: Режим доступа: <http://www.mdn.ru/> (дата обращения: 10.04.2016).

#### *Электронные ресурсы*

1. Министерство образования и науки Российской Федерации <http://www.mon.gov.ru>.
2. Национальный открытый университет [http://www.intuit.ru/studies/professional\\_skill\\_improvements/2062/info](http://www.intuit.ru/studies/professional_skill_improvements/2062/info) Теория и методы разработки управленческих решений.
3. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор) <http://www.obrnadzor.gov.ru>.
4. Федеральное агентство по образованию (Рособразование) <http://www.ed.gov.ru>.
5. Федеральный портал «Информационно-коммуникационные технологии в образовании» <http://www.ict.edu.ru>.
6. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет: <http://katalog.iot.ru>.
7. <http://2016-god.com/koncepciya-razvitiya-obrazovaniya-na-2016-2020-gody/>
8. <http://eor-np.ru/node/1>
9. <http://nsportal.ru/shkola>
10. <http://direktor.ekiosk.pro/>
11. <http://dogm.mos.ru/useful-information/director-of-schools/>

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

В учебном процессе для освоения дисциплины используется компьютерное и мультимедийное оборудование; пакет прикладных обучающих программ; видео- и аудиовизуальные средства обучения и др.

Каждая тема предполагает использование различных дидактических компонентов ИКТ-поддержки: презентация (демонстрация определенной проблемы); мультимедийная запись; электронный словарь.