

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Райхерт Татьяна Николаевна
Должность: Директор
Дата подписания: 16.02.2022 12:42:47
Уникальный программный идентификатор:
c914df807d771447164c08ee17f8e2f93dde816b

Министерство образования и науки Российской Федерации
Нижнетагильский государственный социально-педагогический институт (филиал)
Федерального государственного автономного образовательного учреждения
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»

Факультет психолого-педагогического образования
Кафедра педагогики и психологии

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.4.1 «УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ»**

Уровень высшего образования	Бакалавриат
Направление подготовки	44.03.01 Педагогическое образование «История»
Профили	«Безопасность жизнедеятельности» «Физическая культура» «Изобразительное искусство» «Музыкально-театральное искусство»
Форма обучения	Заочная

Рабочая программа дисциплины «Управление образовательными системами». Нижний Тагил : Нижнетагильский государственный социально-педагогический институт (филиал) ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет», 2018. – 13 с.

Настоящая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование.

Автор: доцент кафедры педагогики и психологии,
кандидат педагогических наук, доцент

С.С. Луткин

Рецензент: доцент кафедры психологии и педагогики
дошкольного и начального образования,
кандидат педагогических наук

С.С. Петрова

Одобрена на заседании кафедры педагогики и психологии 28 июня 2018 г., протокол № 11.

Заведующий кафедрой

И. К. Прохорова

Рекомендована к печати методической комиссией факультета психолого-педагогического образования 26 июня 2018 г., протокол № 7.

Председатель методической комиссии ФППО

Е.Н. Скавычева

Декан ФППО

М.В. Ломаева

Зав. отделом АВТ и МТО научной библиотеки

О. В. Левинских

© Нижнетагильский государственный
социально-педагогический институт
(филиал) ФГАОУ ВО «Российский государственный
профессионально-педагогический университет», 2018.
© Луткин С.С., 2018

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи освоения дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Результаты освоения дисциплины.....	4
4. Структура и содержание дисциплины.....	5
4.1. Объем дисциплины и виды контактной и самостоятельной работы.....	5
4.2. Содержание и тематическое планирование дисциплины.....	5
4.3. Содержание разделов (тем) дисциплины.....	6
5. Образовательные технологии.....	9
6. Учебно-методические материалы.....	9
6.1. Задания и методические указания по организации и проведению практических занятий.....	9
6.2. Задания и методические указания по организации самостоятельной работы студента.....	11
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение.....	12
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	13
9. Текущая аттестация качества усвоения знаний.....	13
10. Промежуточная аттестация.....	13

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины: формирование у студентов способности и готовности к участию в управлении образовательными системами на основе современных управленческих теорий и концепций.

Задачи:

1. Систематизировать имеющиеся у студентов знания об образовательных системах.
2. Рассмотреть теоретические подходы и нормативные требования к управлению образовательной системой, структуру системы образования РФ и современной образовательной организации.
3. Сформировать у студентов навыки анализа образовательных систем как организаций на основе современных управленческих теорий и концепций.
4. Раскрыть специфику педагогического менеджмента, а также основы тайм-менеджмента и систем мотивации работников образовательной сферы.
5. Обеспечить развитие профессиональных качеств будущего педагога, связанных с его самоорганизацией и способностью к профессиональному саморазвитию.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Управление образовательными системами» является дисциплиной по выбору вариативной части учебного плана по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование, ведется в 7 семестре. Дисциплина «Управление образовательными системами» реализуется в НТГСПИ кафедрой педагогики и психологии.

Данная дисциплина логически связана с психолого-педагогическими дисциплинами «Педагогика» и «Психология», которые изучаются ранее. Студентам необходимо знать основы данных дисциплин, чтобы при изучении курса «Управление образовательными системами» они могли осмысливать вопросы организации образовательного процесса в контексте менеджмента и решения управленческих задач.

3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина направлена на формирование и развитие следующих компетенций:

- ОК-5** – способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия;
- ОК-6** – способностью к самоорганизации и самообразованию;
- ОПК-4** – готовностью к профессиональной деятельности в соответствии с нормативно-правовыми актами сферы образования;
- ПК-6** – готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

1. основные компоненты образовательной системы и тенденции развития современной системы общего образования;
2. функции управления образовательными системами и сущность педагогического менеджмента;
3. нормативно-правовые документы регулирующие управленческую деятельность в сфере образования;
4. функции образовательных стандартов в управлении образовательными системами различного уровня;

Уметь:

1. выстраивать алгоритм профессиональных действий в принятии управленческого решения в вопросах развития образовательной системы;
2. оценивать и управлять системой мотивации субъектов образовательной системы;
3. организовывать свою профессиональную деятельность и личную занятость в соответствии с принципами тайм-менеджмента;
4. планировать свою профессиональную деятельность в соответствии с должностными обязанностями и различными нормативно-правовыми документами.

Владеть навыками:

1. подготовки аналитических материалов, характеризующих состояние образовательной системы;
2. анализа нормативно-правовых документов, определяющих требования к организации педагогической и управленческой деятельности в условиях образовательной системы.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**4.1. Объем дисциплины и виды контактной и самостоятельной работы**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4зач. ед. (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице 1.

Таблица 1

Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ

Вид работы	Форма обучения
	Заочная
	7 семестр
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	144
Контактная работа, в том числе:	10
Лекции	6
Практические занятия	4
Самостоятельная работа, в том числе:	130
Изучение теоретического курса	130
Зачет	4

4.2. Содержание и тематическое планирование дисциплины**Тематический план дисциплины**

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля)	Всего, часов	Вид контактной работы, час			Самост. работа, час	Формы текущего контроля успеваемости
		Лекции	Практ. занятия	Из них в интеракт. форме		
Тема 1. Понятия образовательная система и внутришкольное управление	12	2	-	-	10	тест
Тема 2. Система образования РФ и современные тенденции в управлении образовательной организацией	12	2	-	-	10	тест
Тема 3. Функции управления образовательной системой: педагогический анализ, и целеполагание	11	1	-	-	10	тест

Тема 4. Функции управления образовательной системой: планирование, организация и внутришкольный контроль.	11	1	-	-	10	тест
Тема 5. Принципы управления командой педагогического коллектива	10	-	-	-	10	тест
Тема 6. Алгоритм принятия управленческого решения.	12	-	2	2	10	Результаты блиц-игры «алгоритм управленч. решения»
Тема 7. Структура управления образовательной организацией	12	-	2	2	10	Результаты ролевой игры «Каждый несет свой чемодан»
Тема 8. Аттестация педагогических работников	10	-	-	-	10	Проверка конспекта
Тема 9. Стимулирование и работа с персоналом	10	-	-	-	10	Проверка конспекта
Тема 10. Документы, регламентирующие содержание образования	10	-	-	-	10	Выступление в ходе деловой игры
Тема 11. Техники тайм-менеджмента и организационная культура руководителя	10	-	-	-	10	Выступление с докладом по техникам тайм-менеджмента
Тема 12. Технология коучинга в повышении проф. компетентности коллег	10	-	-	-	10	Решение кейсов по коучингу
Тема 13. Механизмы сетевого планирования в образовательной организации	10	-	-	-	10	Составление сетевого плана ОО
Подготовка к зачету	4					
Итого	144	6	4	4	130	

4.3. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятия образовательная система и внутришкольное управление

Лекция (2 часа)

Понятие «образование» согласно ФЗ №273 «Об образовании в РФ» от 29.12.12, субъекты образовательных отношений и понятие образовательная система, компоненты и признаки образовательной системы, понятие «управление», функции управления в организованных системах, «внутришкольное управление», специфика педагогического менеджмента, теории управления и менеджмента в современном мире.

Тема 2. Система образования РФ и современные тенденции в управлении образовательной организацией

Лекция (2 часа)

Компоненты системы образования РФ в соответствии с ФЗ №273 Об образовании, принципы государственной политики, уровни управления системой образования, федеральные, региональные и местные органы управления образованием, уровни образования, типы и виды образовательных организаций, формы получения образования,

права и обязанности участников образовательных отношений, общие требования к содержанию образования.

Лекция (2 часа)

Тема 3. Функции управления образовательной системой: педагогический анализ, и целеполагание(1 час)

Управленческий цикл в управлении образовательной организацией (Шамова Т.И.) Основные функции управления образовательной организации: педагогический анализ, целеполагание, планирование, организация и внутришкольный контроль. Понятие «педагогический анализ», назначение, виды анализа, ошибки в реализации этой функции. Понятие «управленческие цели» и основные критерии оценки целей. Модель целеполагания, ошибки в реализации данной функции в образовательной практике.

Тема 4. Функции управления образовательной системой: планирование, организация и внутришкольный контроль (1 час).

Понятие «план» и его назначение в управлении организацией, требования к планированию, сущность сетевого планирования. Понятие «организация», сущность и содержание организаторской деятельности, критерии хорошего организатора. Организационная культура, правила делегирования и проведения совещаний. Ошибки в реализации функции организации. Понятие «внутришкольный контроль», программирующий контроль, специфика организации контроля в образовательной организации и ошибки в реализации данной функции.

Тема 5. Принципы управления командой педагогического коллектива

Самостоятельная работа

План конспекта:

1. Понятие «командный менеджмент», «команда педагогического коллектива», миссия организации и корпоративная культура.
2. Стадии формирования команды: ориентация, шторм, примирение, работа, завершение.
3. Принципы научной организации труда, принципы человеческих отношений.
4. Стратегия развития человеческих ресурсов в управлении организацией.
5. Принципы формирования команды.
6. Принципы антикризисного управления персоналом.

Тема 6. Алгоритм принятия управленческого решения

Практическое занятие (2 часа)

План занятия:

1. Понятия «управленческое решение».
2. Типы управленческих решений, действия руководителя при разработке управленческого решения.
3. Деловая блиц-игра «Принятие управленческого решение».

Тема 7. Структура управления образовательной организацией

Практическое занятие (2 часа)

План занятия:

1. Уровни управления образовательной организацией (школа).
2. Должностные обязанности руководителей и структура управляющей подсистемы школы.
3. Функционал различных уровней управления школой. Деловая игра «Каждый должен нести свой чемодан».

Тема 8. Аттестация педагогических работников

Самостоятельная работа

План конспекта:

1. Порядок и процедуры аттестации педагогических работников.
2. Формы аттестации
3. Требования к квалификационным категориям педагогических работников.

Задания для самостоятельной работы:

Изучите содержание приказа Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 7 апреля 2014 г. N 276 г. Москва "Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность " и на основе данного документа составьте порядок аттестационных процедур, о которых необходимо знать педагогу при аттестации на соответствие должности, при аттестации в связи с установлением соответствия квалификационной категории.

Тема 9. Стимулирование и работа с персоналом

Самостоятельная работа

План конспекта:

1. Понятия «мотив», «внутренняя и внешняя мотивация»
2. Теории мотивации в управления (А. Маслоу, Ф. Герцберг, С. Адамс, В. Врум)
3. Мотивирующие факторы и потребности работников: современные методики оценки мотивационной сферы персонала.

Тема 10. Документы, регламентирующие содержание образования

Самостоятельная работа

План конспекта:

1. Структура и содержание государственных образовательных стандартов общего образования 2001 г. и ФГОС 2009-2011 г.: сравнительная характеристика.
2. Реализация интересов государства и запросов общественности через требования ФГОС.

Тема 11. Техники тайм-менеджмента и организационная культура руководителя

Самостоятельная работа

План конспекта:

1. Проблема личной эффективности и рациональной организации времени.
2. Техники учета времени.
3. Техники самоорганизации и рационального использования времени.

Задания для самостоятельной работы:

Соберите копилку техник тайм-менеджмента и рациональных способов самоорганизации. Выполните индивидуальное упражнение по оценке личной эффективности и рациональной организации времени «Портрет вчерашнего дня» в котором отразите все события и реальные расходы времени, произошедшие во вчерашнем дне. Подсчитайте сколько времени было потрачено на события из категории «Дело», «Сервис» и «Пустота».

Тема 12. Технология коучинга в повышении проф. компетентности коллег

Самостоятельная работа

План конспекта:

- 1) Место и специфика использования коучинга как технологии наставничества.
- 2) Модель GROW и коучинг ориентированный на достижение быстрого эффекта.
- 3) Матрица «Мотивация/квалификации» и стили коучинга
- 4) Обратная связь и другие техники коучинга.

Задания для самостоятельной работы:

Обсудите с товарищами по группе возможные проблемы и затруднения молодого начинающего педагога на начальном этапе освоения профессиональной деятельности (на практике или сразу после окончания вуза при трудоустройстве в школе). Разработайте варианты проведения сеансов коучинга наставника и молодого педагога с целью повышения личной эффективности начинающего педагогического работника используя модель GROW или систему AID.

Тема 13. Механизмы сетевого планирования в образовательной организации

Самостоятельная работа

План конспекта:

1. Компоненты сетевого планирования: общая декомпозиция работ, сетевой график, диаграмма Ганта.
2. Возможности сетевого планирования в упорядочении деятельности педагогического коллектива.
3. Разработка сетевого графика и диаграммы Ганта для различных производственных процессов образовательной организации.

Задания для самостоятельной работы:

Выберите для себя какое-либо направление образовательной деятельности школы (реализация направлений внеурочной деятельности, подготовка и реализация форм работы школы с социальными партнерами или семьей, программа методической работы школьных метод. объединений и т.п.). В соответствии с шагами сетевого планирования разработайте диаграмму Ганта представляющую логику реализации выбранного направления. Обсудите в группах возможности и недостатки сетевого плана при организации данной деятельности в условиях школы.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В курсе «Управление образовательными системами» предполагается использование активных методов и форм работы студентов, таких как деловая и ролевая игра, работа с кейсами, выполнение практико-ориентированных заданий на повышение личной эффективности, в том числе разработка программы по профессиональному саморазвитию. В рамках практических работ микрогрупп создаются различные коллективные образовательные продукты: алгоритм принятия управленческого решения, предложения по доработке федерального государственного стандарта (в рамках деловой игры «Думские слушания по ФГОС»), функционал отдельного уровня управления образовательной организацией и др.

В ходе практических занятий обсуждение рабочих вопросов происходит с опорой на содержание нормативных документов системы образования РФ (положение об аттестации педагогических работников, ФГОС, ФЗ №273 Об образовании, должностные обязанности руководителей и работников образовательной организации).

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Задания и методические указания по организации и проведению лабораторных и практических занятий

Тема 6. Алгоритм принятия управленческого решения

Практическое занятие (2 часа)

План занятия:

1. Понятия «управленческое решение».
2. Типы управленческих решений, действия руководителя при разработке управленческого решения.

3. Деловая блиц-игра «Принятие управленческого решение».

Задания для практической работы:

Заполнить бланк блиц-игры «Принятие управленческое решение» в колонке «Индивидуальная оценка» расставив свой порядок (алгоритм) действий управленца в разработке управленческого решения о развитии образовательной организации.

В составе микрогруппы обсудить варианты индивидуальных оценок (алгоритмов) и заполнить в бланке колонку «Групповая оценка» принимаемый всеми наиболее рациональный порядок действий управленца в принятии решения.

**Тема 7. Структура управления образовательной организацией
Практическое занятие (2 часа)**

План занятия:

1. Уровни управления образовательной организацией (школа).
2. Должностные обязанности руководителей и структура управляющей подсистемы школы.
3. Функционал различных уровней управления школой. Деловая игра «Каждый должен нести свой чемодан».

Задания для практической работы:

Изучить должностные обязанности директора и заместителей директора школы, учителя, классного руководителя и в рамках работы микрогруппы выделить функции в управлении школой, которые специфичны конкретно к каждому из уровней управления образовательной организацией: стратегический уровень (высшие органы управления школой), тактический уровень (административный совет, заместители директора школы), оперативный уровень (педагогические работники образовательной организации).

В рамках делового взаимодействия различных микрогрупп установите необходимые вертикальные связи между должностными лицами различных уровней управления школой

6.2. Задания и методические указания по организации самостоятельной работы студента

Темы занятий	Количество часов			Содержание самостоятельной работы	Формы контроля СРС
	Всего	Аудиторных	Самост. работы		
Тема 1. Понятия образовательная система и внутришкольное управление	12	2	10	Изучить статью 2 ФЗ №273 «Об образовании» Основные понятия	Тест по основным понятиям курса
Тема 2. Система образования РФ и современные тенденции в управлении образовательной организацией	12	2	10	Изучить статьи ФЗ №273 характеризующие компоненты системы образования РФ	Тест по компонентам системы образования РФ
Тема 3. Функции управления образовательной системой: педагогический анализ, и целеполагание	11	1	10	Изучить современную литературу по педагогическому менеджменту и функциям управлен.	Тест по функциям управления: пед. анализ и целеполагание
Тема 4. Функции управления образовательной системой: планирование, организация и внутришкольный контроль.	11	1	10	Познакомиться с методическими рекомендациями по осуществлению сетевого планирования в образовательной	Тест по функциям управления: планирование, организация и контроль

				организации	
Тема 5. Принципы управления командой педагогического коллектива	10	-	10	Изучить литературу по командному менеджменту и его принципам	Тест по принципам управления командой
Тема 6. Алгоритм принятия управленческого решения.	12	2	10	Сделать индивидуальную оценку (порядок действий управленца при принятии решения) в бланке блиц-игры	Бланк блиц-игры с заполненным алгоритмом управленческ. решения
Тема 7. Структура управления образовательной организацией	12	2	10	написать 5 видов деятельности, которые выполняет учитель школы, участвуя в управлении образовательной организации	Письменный контроль по функционалу педагогических работников и их участию в управлении школой
Тема 8. Аттестация педагогических работников	10	-	10	Сообщение «Актуальные формы аттестации»	Устный опрос по формам аттестации пед. работников
Тема 9. Стимулирование и работа с персоналом	10	-	10	доклад по теориям мотивации (А.Маслоу, Ф. Герцберг, С.Адамс, В.Врум)	Устный опрос по теориям мотивации
Тема 10. Документы, регламентирующие содержание образования	10	-	10	сообщение о документах регламентирующих содержание образования	Устный опрос микрогрупп по теме деловой игры
Тема 11. Техники тайм-менеджмента и организационная культура руководителя	10	-	10	сообщение о различных техниках тайм-менеджмента	Устный опрос по техникам тайм-менеджмента
Тема 12. Технология коучинга в повышении проф. компетентности коллег	10	-	10	Решение кейсов по организации сеансов коучинга для молодого педагога	Устный опрос рабочих групп по итогам работы с кейсом
Тема 13. Механизмы сетевого планирования в образовательной организации	10	-	10	Составление сетевого плана по одному из направлений ОО	Письменная работа «Диаграмма Ганта для ОО»
Подготовка к зачету	4	-	4		Ответы по вопросам к зачету
Итого	144	10	134(130+4)		

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Основная литература:

1. Шарипов Ф.В. Педагогический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ф.В. Шарипов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Университетская книга, 2014. — 480 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30669.html>.
2. Шарипов Ф.В. Менеджмент общего и профессионального образования: учеб. пособие / Ф.В. Шарипов. – М.: Логос, 2014. – 432 с. Режим доступа: <http://ibooks.ru/reading.php?productid=343188>.
3. Шмырёва, Н.А. Инновационные процессы в управлении педагогическими системами. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — Кемерово :КемГУ, 2014. — 108 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/61433> — ЭБС Лань.

Дополнительная литература:

1. Петрова, Л. И. Основы управления педагогическими системами [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 540600 (050600) "Педагогика" / Л. И. Петрова. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2008. - 349 с.
2. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами [Текст] : [для студ. пед. вузов] / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин ; под ред. Т. И. Шамовой. – М. : ВЛАДОС, 2002.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Лекционная аудитория.
2. Компьютер (ноутбук).
3. Телевизор.
4. Мультимедиапроектор.
5. Презентации к лекциям и семинарским занятиям.
6. LibreOffice
7. LibreOffice Base
8. LibreOffice Impress
9. Kaspersky Endpoint Security - 300, Лицензионный договор № НП-112 от 12 Марта 2018 г.
10. ИРБИС электронный каталог; -10 подключений, договор № 1/05-03-01 от 5.03.2003г
11. Adobe Reader
12. Платформа ДО Русский Moodle – лицензионный договор №620.1 от 02 июня 2017г

9. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА УСВОЕНИЯ ЗНАНИЙ

Текущая аттестация по дисциплине предусматривает следующие виды контроля: тестовый контроль по отдельным темам дисциплины, устные опросы студентов, заслушивание сообщений, защита эссе, решение конкретных педагогических ситуаций, кейсов, выполнение практико-ориентированных упражнений и заданий, связанных с самодиагностикой и др.

10. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Промежуточная аттестация студентов проводится в форме дифференцированного зачета, примерный перечень вопросов к которому приводится ниже.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Понятие «образовательная система» и «внутришкольное управление».
2. Признаки образовательной системы и ее компоненты как объекта управления.
3. Общие принципы управления, специфика управления образовательной организацией.

4. Компоненты системы образования РФ, уровни управления образованием.
5. Компетенция государственных и региональных органов управления образованием.
6. Муниципальный уровень управления образованием, общественные органы управления.
7. Управленческий цикл и функции управления образовательной организацией.
8. Педагогический анализ.
9. Целеполагание и планирование.
10. Организация и правила делегирования.
11. Регулирование и контроль.
12. Функция стимулирования и мотивации персонала.
13. Принципы государственной политики в области образования.
14. Типы и виды образовательных организаций, уровни образования согласно ФЗ №273 Об образовании.
15. Структура управления образовательной организацией.
16. Функциональные обязанности педагогических работников школы, их участие в управлении школой.
17. Педагогический менеджмент и управление командой педагогического коллектива.
18. Система аттестации педагогических работников.
19. Документы, регламентирующие содержание образования: ФГОС, основная образовательная программа, рабочая программа по предмету.
20. Формы повышения квалификации и переподготовки работников школы.
21. Теории формирования мотивации работников (А. Маслоу, Ф. Герцберг, С. Адамс, В. Врум)
22. Методики оценки мотивации персонала организации.
23. Техники учета и рационального использования времени.
24. Системы повышения личной эффективности и самоорганизации педагога.
25. Организационная культура руководителя.