

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

Педагогический институт



УТВЕРЖДАЮ:

Директор института

М.В. Артамонова

«21 августа» 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ**

**направление подготовки / специальность**

44.04.01 ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

**направленность (профиль) подготовки**

Менеджмент в образовании

Владимир 2022

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины: овладение будущими магистрами научно-прикладными знаниями и навыками в области кадрового менеджмента в образовательной организации.

Задачи: сформировать у студентов знания экономических, нормативно-правовых, этических, социально-психологических основ управления персоналом, а также умения использовать их в сфере образования, на практике в профессиональной педагогической и организационно-управленческой деятельности в сотрудничестве с основными участниками образовательных отношений и социальными партнёрами.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина "Кадровый менеджмент в образовании" относится к обязательной части учебного плана.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
<b>УК-6</b> Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<b>УК-6.1</b> Знать основы планирования профессиональной траектории с учетом особенностей профессиональной деятельности и требований рынка труда.	<b>Знает</b> научно-прикладные основы планирования и реализации траектории профессионального и личностного развития с учетом особенностей педагогической деятельности в образовательной организации.	Практико-ориентированные задания по изучению основных положений Национального проекта "Образование": программ развития образования различных уровней; формированию индивидуальных личностно-профессиональных траекторий развития на основе самооценки; участия в профессиональных конкурсах, аттестации педагогов.
	<b>УК-6.2</b> Уметь планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач, подвергать критическому анализу проделанную работу, находить и использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития.	<b>Умеет</b> критически анализировать профессиональные достижения в соответствии с задачами саморазвития, карьерного роста в педагогической команде, преодоления педагогических дефицитов.	

	УК-6.3 Владеть способами управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни.	<b>Владеет</b> навыками управления наращиванием педагогических компетенций в течение всей жизни в ходе самообразования, освоения современных программ повышения квалификации, сотрудничества молодых педагогов с наставниками в педагогическом коллективе.	
<b>ОПК-1</b> Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	ОПК-1.1 Знать нормативно-правовые акты в сфере образования и нормы профессиональной этики	<b>Знает</b> организационно-правовые и этические нормы управления персоналом в педагогическом коллективе.	Тесты, практико-ориентированные задания по оценке освоения компетенции.
	ОПК-1.2 Уметь строить образовательный процесс в соответствии с правовыми и этическими нормами профессиональной деятельности	<b>Умеет</b> анализировать проблемы кадрового менеджмента и применять организационно-правовые и морально-психологические методы регулирования профессиональных педагогических отношений.	
	ОПК-1.3 Владеть навыками организации образовательной среды в соответствии с правовыми и этическими нормами профессиональной деятельности	<b>Владеет</b> навыками организации эффективного педагогического менеджмента в соответствии с правовыми и этическими нормами для развития мотивирующей образовательной среды	
<b>ПК-3</b> Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в образовательных организациях соответствующего уровня	ПК-3.1 Демонстрирует знания основ теории и практики управления; тенденций развития образования, стратегических программ, проектов и законодательства РФ, нормативно-правовых актов в сфере образования	<b>Знает</b> законодательные и нормативно-правовые основы, ключевые положения стратегических программ и проектов по развитию образования для оптимизации кадровой работы в образовательных организациях.	Тесты, практико-ориентированные задания по оценке освоения компетенции.  по организации кадрового менеджмента в условиях государственного управления образовательными организациями в сотрудничестве с остальными участниками образовательных отношений в учебно-воспитательной работе с обучающимися: - изучение организационно-правовых основ ФЗ 273 «Об образовании в РФ» по привлечению всех участников образовательных отношений по управлению учебно-воспитательным процессом; - разработка новых подходов к
	ПК-3.2 Способен анализировать внутреннюю и внешнюю среду образовательной организации, разрабатывать и реализовывать программу ее развития по повышению качества образовательной и инновационной деятельности	<b>Умеет</b> анализировать сильные и слабые стороны кадрового менеджмента в образовательной организации, возможности и ограничения внешней среды для формирования условий развития потенциала педагогов, привлечения и закрепления молодых учителей.	
	ПК-3.3 Владеет основными принципами, методами технологии управления развитием образовательных организаций, в том числе в сотрудничестве со всеми участниками отношений в	<b>Владеет</b> навыками организации социально-психологических и организационно-правовых условий для эффективного сотрудничества с организациями профессионального и дополнительного образования	

	сфере образования	педагогов, направления на целевое обучение выпускников, организации наставничества, проведения аттестации учителей.	воспитательной работе классных руководителей с обучающимися с участием родителей, представителей местных сообществ и работодателей на основе экспертных оценок; - формирование предложений с учётом педагогических дефицитов по повышению квалификации педагогов, классных руководителей, управленческих команд школ для совершенствования эффективной работы с основными участниками образовательных отношений.
--	-------------------	---	---

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

##### Тематический план

##### форма обучения – очная

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные Работы	в форме практической подготовки		
1	Тема 1. Кадровая политика в образовании. Теоретические, этические и нормативно-правовые основы	III	1	2				18	
2	Тема 2. Кадровый менеджмент в образовательной организации: сущность и содержание понятия	III	2-5	4	2		2	18	Рейтинг-контроль 1
3	Тема 3. Управление адаптацией, обучением, профессиональным развитием персонала образовательной организации	III	6-9	4	2		2	18	

4	Тема 4. Управление карьерой персонала в образовательной организации: понятия, виды, механизмы реализации	III	10-13	4	2		2	18	Рейтинг-контроль 2
5	Тема 5. Управление стимулированием и мотивированием педагогических и руководящих работников образовательной организации	III	14-17	4	2		2	18	
6	Тема 6. Актуальные проблемы кадровой политики в образовании	III	18		2			18	Рейтинг-контроль 3
<b>Всего за III семестр</b>					<b>18</b>	<b>18</b>		<b>108</b>	Экзамен 36 ч.
<b>Наличие в дисциплине КП/КР</b>		-							
<b>Итого по дисциплине</b>					<b>18</b>	<b>18</b>		<b>108</b>	Экзамен 36 ч.

**Тематический план  
форма обучения – заочная**

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Тема 1. Кадровая политика в образовании. Теоретические, этические и нормативно-правовые основы	III	1	2	2			25	
2	Тема 2. Кадровый менеджмент в образовательной организации: сущность и содержание понятия	III	2-5	2	2		2	25	Рейтинг-контроль 1
3	Тема 3. Управление адаптацией, обучением, профессиональным развитием персонала образовательной организации	III	6-9		2		2	25	
4	Тема 4. Управление карьерой персонала в образовательной организации: понятия, виды, механизмы реализации	III	10-13		2		2	25	Рейтинг-контроль 2

5	Тема 5. Управление стимулированием и мотивированием педагогических и руководящих работников образовательной организации	Ш	14-17		2		2	31	Рейтинг-контроль 3
<b>Всего за Ш семестр</b>				<b>4</b>	<b>18</b>			<b>131</b>	Экзамен 27 ч.
<b>Наличие в дисциплине КП/КР</b>		-							
<b>Итого по дисциплине</b>				<b>4</b>	<b>18</b>			<b>131</b>	Экзамен 27 ч.

### Содержание лекционных занятий по дисциплине

#### **Тема 1. Кадровая политика в образовании: теоретические, этические и нормативно-правовые основы.**

- Научно-прикладные подходы, организационно-правовые и этические основы в кадровой политике в образовании.
- Программно-целевой и проектный подходы в реализации государственной кадровой политики в образовании.
- Виды кадровой политики в образовательной организации.

#### **Тема 2. Кадровый менеджмент в образовательной организации: сущность и содержание понятия.**

- Место кадрового менеджмента в стратегии развития образовательной организации.
- Система управления персоналом в развивающейся образовательной организации.
- Субъекты реализации кадрового менеджмента.

#### **Тема 3. Управление адаптацией, обучением, профессиональным развитием персонала образовательной организации.**

- Научно-прикладные основы профессионального развития в трудах отечественных ученых.
- Этапы профессионального развития персонала.
- Преодоление кризисов профессионального развития педагогов: психолого-педагогический аспект.

#### **Тема 4. Управление карьерой персонала образовательной организации.**

- Виды карьерных траекторий: должностная, профессиональная, центростремительная.
- Формирование, обучение и выдвижение кадрового резерва: организационно-правовой, этический, психолого-педагогический аспекты.
- Карьерные траектории выдающихся педагогов и государственных деятелей в сфере образования.

## **Тема 5. Управление стимулированием и мотивированием педагогических и руководящих работников образовательной организации.**

- Сущность и содержание понятий стимулирование и мотивация.
- Организационная культура, ценностные ориентации персонала в образовательной организации – основа развития мотивирования персонала.
- Материальные и нематериальные морально-психологические стимулы профессионального развития персонала образовательной организации. Их эффективность в сплоченности педагогического коллектива, его командной работы.

### **Содержание практических занятий по дисциплине**

#### **Тема 1. Кадровая политика в образовании: теоретические, этические и нормативно-правовые основы.**

- Научно-прикладные подходы, организационно-правовые и этические основы к кадровой политике в образовании.
- Программно-целевой и проектный подходы в реализации государственной кадровой политики в образовании.
- Реализация кадровой политики в условиях государственно-общественного управления образованием.

#### **Тема 2. Кадровый менеджмент в образовательной организации: сущность и содержание понятия.**

- Законодательная база кадровых решений на федеральном, региональном, муниципальном уровне.
- Место кадрового менеджмента в стратегии развития образовательной организации в сотрудничестве со всеми участниками образовательных отношений.
- Нормативно-правовое обеспечение кадрового менеджмента в образовательной организации, перечень обязательных локальных актов.

#### **Тема 3. Управление адаптацией, обучением, профессиональным развитием персонала образовательной организации.**

- Национальный проект «Образование» о развитии педагогических кадров.
- Проблемы эффективной организации повышения квалификации педагогических работников, пути решения.
- Презентация траекторий профессионального развития (на примере достижений выдающихся педагогов), государственных деятелей в сфере образования.

- Лидерские качества педагога, влияющие на сплоченность коллектива образовательной организации, развитие управленческого взаимодействия.
- Организационно-правовые, экономические, социально-психологические факторы, влияющие на профессиональное развитие и повышение квалификации педагогов в течение всей жизни.

#### **Тема 4. Управление карьерой персонала в образовательной организации: понятия, виды, механизмы реализации**

- Субъекты управления карьерой педагогического работника в сотрудничестве со всеми участниками образовательных отношений.
- Содержание понятий «профессиональная карьера педагога», «должностная карьера руководителя образовательной организации».
- Презентация на различных уровнях управления образованием карьерных траекторий руководителей, способствующих развитию образования.
- Ключевые факторы, влияющие на профессиональный рост молодых педагогов. Организация наставничества.

#### **Тема 5. Управление стимулированием и мотивированием педагогических и руководящих работников образовательной организации.**

- Аттестация как оценка работы педагогических работников и как стимул их дальнейшего профессионального развития.
- Социально-психологические факторы нематериального стимулирования педагогов в реализации их социальных потребностей в командной работе с основными участниками образовательных отношений.
- Развитие проектной работы педагогов в сотрудничестве со всеми участниками образовательных отношений как фактор повышения удовлетворенности профессиональной деятельностью, сплоченности педагогической команды.

### **5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

**5.1. Текущий контроль успеваемости** (*рейтинг-контроль 1, рейтинг-контроль 2, рейтинг-контроль 3*).

*Задания для текущего контроля:*

**Рейтинг-контроль 1:** тест по темам 1 и 2.



**Рейтинг-контроль 2:** тема3. Представление презентаций, проектов по привлечению, адаптации, обучению, профессиональному развитию молодых педагогов, развитию наставничества.

• **Рейтинг-контроль 3:** темы 4 и 5. Конкурс презентаций по планированию и реализации профессиональной и управленческой карьеры, мотивации и стимулированию педагогов, проведению аттестации учителей и управленческих кадров.

## **5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (экзамен).**

### ***Содержание экзамена***

1. Теоретический вопрос по пройденному материалу.
2. Анализ практических ситуаций по проблемам кадрового менеджмента в образовательных организациях.

### **Примерные вопросы для подготовки к экзамену:**

- Научно-прикладные основы кадровой политики в развитии образования: понятие, виды, способы реализации в рамках программно-целевого и проектного управления образовательными организациями на различных уровнях.
- Система кадрового менеджмента в образовательной организации: формы, методы, технологии для обеспечения командной работы коллектива развивающейся организации.
- Роль и место кадрового менеджмента в реализации программ развития образовательной организации.
- Организационно-правовые и этические основы кадрового менеджмента в образовании. Субъекты реализации управления персоналом в образовательной организации.
- Методы кадрового менеджмента в образовательной организации для обеспечения командной работы в реализации образовательных проектов в сотрудничестве со всеми участниками образовательных отношений.
- Управление профессиональным развитием педагогов образовательной организации: содержание понятия, этапы, кризисы развития и их преодоление.
- Цели, задачи, показатели реализации национального проекта «Образование» в кадровом росте педагогов.
- Система повышения квалификации педагогических работников: реализация инновационных подходов.
- Аттестация педагогических и руководящих работников образовательных организаций как оценка результатов работы, достижения нового квалификационного уровня, стимула для профессионального развития.

- Управление карьерой персонала образовательной организации: виды карьер, механизмы реализации в педагогической команде.
- Отбор, обучение, выдвижение кадрового резерва образовательной организации.
- Организация работы с молодыми педагогами, включенности их в командную работу образовательной организации. Роль наставничества в становлении молодого профессионала, в т.ч. в сотрудничестве с участниками образовательных отношений.
- Управление стимулированием и мотивированием педагогов: этические, социально-психологические, экономические, организационно-правовые факторы.

***Задания для самостоятельной работы студентов  
в проектных командах***

1. Представить модели системы управления персоналом в образовательной организации на основе изучения учебной и научной литературы.
2. Проанализировать программу развития образовательной организации для выявления и формулирования актуальных проблем и их решений в сфере кадрового менеджмента СОШ и ДОУ в сотрудничестве с участниками образовательных отношений.
3. На основе изучения разных видов кадровой политики образовательной организации сформировать дорожные карты работы по подбору, обучению, выдвижению кадрового резерва образовательной организации.
4. Проанализировать и презентовать лучшие практики по организации наставничества в образовательной организации по информационно-методическим материалам ГИМЦ г. Владимира.
5. Исследовать материальные и морально-психологические стимулы, мотивирующие профессиональное развитие педагогов, на основе их самооценки.
6. Сформировать список дополнительной литературы на основе изучения организационно-правовых документов, исследовательских работ, статей, периодической печати, литературы по образовательному кадровому менеджменту.
7. Изучить и представить презентации карьерных траекторий известных ученых, управленческих лидеров в сфере образования, сформировать свои индивидуальные траектории личностно-профессионального развития.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы представлено в списке дополнительной литературы и Интернет-ресурсов.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронном каталоге ЭБС
<b>Основная литература</b>		
1. Лисовская Н.Б. Психология кадрового менеджмента [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Лисовская Н.Б., Трощинина Е.А.— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, 2015	2015	<a href="http://www.iprbookshop.ru/51693.html">http://www.iprbookshop.ru/51693.html</a>
2. Масалова Ю.А. Инновационные технологии управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Масалова Ю.А.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2016.	2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/87107.html">http://www.iprbookshop.ru/87107.html</a>
3. Коргова, Марина Анатольевна. Кадровый менеджмент : учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / М. А. Коргова .— Ростов-на-Дону : Феникс, 2007 .— 461 с. : ил., табл. — (Высшее образование) .	2007	
<b>Дополнительная литература</b>		
1. Дмитриев, Юрий Алексеевич. Кадровый менеджмент в условиях трансформации экономики : [монография] / Ю. А. Дмитриев, А. П. Тихонова .— Владимир : Маркарт, 2005	2005	
2. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология»/ Анцупов А.Я., Ковалев В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/81561.html">http://www.iprbookshop.ru/81561.html</a>
3. Цибульникова В.Е. Конфликт-менеджмент в образовании [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс дисциплины/ Цибульникова В.Е.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский педагогический государственный университет, 2016. 36 с.	2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/72498.html">http://www.iprbookshop.ru/72498.html</a>
4. Корзникова Г.Г. Менеджмент в образовании: практический курс: учебное пособие для вузов по направлению «Социально-экономическое образование» в области образования и педагогики/ Г.Г. Корзникова. – Москва: Академия, 2008. – 287 с.	2008	<a href="https://search.rsl.ru/ru/record/01003412490">https://search.rsl.ru/ru/record/01003412490</a>

### 6.2. Периодические издания:

- «Вопросы государственного и муниципального управления»;

- «Управление дошкольным образовательным учреждением»;
- «Управление школой»;
- «Директор школы».

### **6.3. Интернет-ресурсы**

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ);

<https://edu.gov.ru/national-project> (Национальный проект образования);

<https://government.ru/docs/30832> (Государственная программа Российской Федерации «Развития образования» 2018-2030);

[http://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills\\_Outline\\_web\\_tcm26-175469.pdf](http://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills_Outline_web_tcm26-175469.pdf) (Россия - 2025: от кадров к талантам)

[https://www.hse.ru/data/2018/04/06/1164671180/Doklad\\_obrazovanie\\_Web.pdf](https://www.hse.ru/data/2018/04/06/1164671180/Doklad_obrazovanie_Web.pdf) (доклад центра стратегических разработок и высшей школы экономики «Двенадцать решений для нового образования»)

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_394567/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394567/) Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации

<http://www.consultant.ru/law/hotdocs/76083.html> Концепция подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Практические работы проводятся в учебных аудиториях в соответствии с материально-техническим обеспечением кафедры и расписанием занятий.

Р

Рабочую программу составила  
к.психол.н., доцент

Т.И. Аравина

Рецензент  
Заместитель начальника Управления образования  
администрации г.Владимира, к.психол.н.



И.И. Пенькова

9) Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры технологического и экономического образования

Протокол № 10 от 20.06.2022 года

Заведующий кафедрой

Г.А. Молева

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 44.04.01 - Педагогическое образование

Протокол № 1 от 31.08.2022 года

Председатель комиссии

М.В. Артамонова